



Graduate School of Business
Máster en Dirección de Empresas

**Tesis para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en
Dirección de Empresas**

***LA INTANGIBILIDAD DE LOS SERVICIOS: ¿FACTOR
DETERMINANTE PARA EL MARKETING Y LA PUBLICIDAD EN
LA ERA DE INTERNET?***

Tesista: Juan Francisco Ciarlo

Legajo: 33641

Director de Tesis: Jorge Gatto

2016

Buenos Aires – Argentina

EVALUACIÓN DEL COMITÉ

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a mis padres. Dos personas que me apoyan incondicionalmente en todas las decisiones que tomo y proyectos que emprendo. Y en segundo lugar agradecer a mi tutor de tesis por su tiempo y colaboración para el desarrollo de este trabajo así como también por su tarea como profesor en la materia que dio inicio a mi interés por el Marketing de los Servicios.

RESUMEN DE LA TESIS

El propósito de esta tesis es describir las diferencias intrínsecas de los servicios respecto de los productos para así entender la manera en que se debe proceder a su comercialización desde el punto de vista del marketing y la publicidad.

Se utilizarán los servicios financieros como principal referencia no excluyente para aplicar todos los conceptos de la investigación, haciendo especial énfasis en una de sus características principales que es la de intangibilidad.

El marco teórico presenta un panorama en base a bibliografía, entrevistas y otras fuentes secundarias que luego será verificado a partir de un análisis principalmente cuantitativo sobre campañas de productos y servicios en internet.

Este análisis muestra que las campañas de servicios financieros, siendo una categoría con un importante componente de intangibilidad, presentan métricas de rendimiento inferiores a los productos.

TABLA DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	
RESUMEN DE LA TESIS	
TABLA DE CONTENIDO	
LISTA DE GRÁFICOS	
LISTA DE CUADROS	
LISTA DE IMÁGENES	
INTRODUCCIÓN.....	1
1. Objetivos.....	3
1.1. Objeto y enfoque.....	4
DESARROLLO.....	5
2. No son productos, son servicios.....	5
2.1. Los servicios.....	7
2.2. Características de los servicios.....	10
2.3. La servucción.....	13
2.4. Servicios vs Productos.....	15
3. Aunque no parezca ahí están.....	19
3.1. Intangibilidad.....	19
3.2. La intangibilidad de los servicios.....	21
4. Dos excelentes vendedores.....	25
4.1. El marketing en los servicios.....	26
4.1.1. Cambio de perspectiva.....	28
4.1.2. Participación de las personas.....	30

4.1.3. Implicancia constante del marketing.....	31
4.2. Comunicación en los servicios.....	32
4.2.1. Canales de comunicación de los servicios.....	34
4.2.2. Objetivos de comunicación.....	36
4.3. De las 4 a las 7Ps.....	37
5. A un click de distancia.....	43
5.1. Ventas por internet.....	46
5.2. La publicidad en internet.....	50
5.3. Los servicios en internet.....	56
6. Intangibles entre los intangibles.....	61
6.1. Los servicios financieros.....	61
6.2. El negocio de los servicios financieros.....	62
6.3. Las dificultades de los servicios financieros.....	63
6.4. Comunicación de servicios financieros.....	65
6.5. Campañas de servicios financieros.....	67
6.5.1. Vía pública.....	67
6.5.2. Gráfica.....	71
6.5.1. Internet.....	74
7. De la intangibilidad a la realidad.....	79
7.1. El costo de ser invisible a los sentidos.....	79
7.1.1. A nivel mundial.....	80
7.1.2. En Argentina.....	83
7.2. Campañas intangibles.....	89
7.2.1. Las campañas.....	92
7.3. Darle lo que busca.....	97

7.4. Decirle lo que necesita.....	106
CONCLUSIONES.....	118
BIBLIOGRAFÍA.....	132
ANEXOS.....	136
CURRICULUM VITAE.....	201

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribución de campañas en red de búsqueda.....	94
Gráfico 2: Distribución de campañas en red de display.....	95
Gráfico 3: Distribución de campañas de servicios por categoría.....	96
Gráfico 4: Distribución de campañas de productos por categoría.....	97
Gráfico 5: Relación CTR e impresiones–Servicios financieros en red de búsqueda.	101
Gráfico 6: Relación CTR y CPC – Servicios financieros en red de búsqueda.....	102
Gráfico 7: Relación CTR e impresiones – Productos en red de búsqueda.....	104
Gráfico 8: Relación CTR y CPC – Productos en red de búsqueda.....	105
Gráfico 9: Relación CTR e impresiones – Servicios financieros en red de display..	110
Gráfico 10: Relación CTR y CPC – Servicios financieros en red de display.....	111
Gráfico 11: Relación CTR e impresiones – Productos en red de display.....	114
Gráfico 12: Relación CTR y CPC – Productos en red de display.....	115

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Métricas campañas de servicios en red de búsqueda por categoría.....	99
Cuadro 2: Métricas campañas de productos en red de búsqueda por categoría.....	102
Cuadro 3: Métricas campañas de servicios en red de display por categoría.....	108
Cuadro 4: Métricas campañas de productos en red de display por categoría.....	113

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1: Anuncio vía pública Answer Seguros.....	68
Imagen 2: Anuncio vía pública La Caja Seguros.....	70
Imagen 3: Anuncio revista Banco Santander Río.....	71
Imagen 4: Anuncio revista Banco Citi Argentina.....	73
Imagen 5: Anuncio internet Banco ICBC Argentina.....	74
Imagen 6: Anuncio internet La Caja Seguros.....	75
Imagen 7: Anuncio internet Consultatio Plus.....	76
Imagen 8: Anuncio internet Answer Seguros.....	77

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la mayoría de las economías del mundo están regidas por los servicios, tanto en valor agregado como en cifras de empleo, es el sector económico más importante y dinámico. Son las empresas las que están dejando de comercializar simplemente “cajas” para brindar a sus clientes una experiencia incomparable y difícil de imitar. Hasta industrias como la automotriz han validado el potencial del mercado y hoy el 20% de sus ganancias provienen de los servicios que prestan a los usuarios de la marca (Koudal, 2009).

Se encuentra muy difundida la utilización de las mismas herramientas para vender o promocionar un producto o un servicio. Es aquí donde probablemente se esté cometiendo un importante error al no distinguir entre ellos de forma adecuada teniendo en cuenta las características que los definen.

El marketing y la publicidad se encargan de comunicar y vender, pero como lo hacen cuando no tienen un auto rojo reluciente con un motor de doce cilindros y un diseño jamás visto que respalde todo lo que están diciendo.

Este va a ser el problema eterno de las compañías con servicios intangibles, tener que mostrar de alguna forma signos de “tangibilidad” a sus clientes a través de diversos recursos como la publicidad.

Es aquí donde se establece el punto de partida para la siguiente investigación. Poner como protagonista a la intangibilidad que poseen los servicios para observar como dos

disciplinas, en este caso el marketing y la publicidad, se encargan de ella y que problemas deben enfrentar.

1. Objetivos

El objetivo principal de esta tesis es describir la situación actual y como es abordada la intangibilidad de los servicios visto desde la perspectiva del marketing y la publicidad, para así poder llegar a conclusiones que puedan constituir un aporte significativo al futuro desarrollo de las prácticas profesionales en ambos campos.

- Clarificar las diferencias intrínsecas de los servicios respecto de los productos.
- Describir el mercado de los servicios financieros y su relación con la intangibilidad.
- Conocer el rendimiento de la publicidad online y si actúa de la misma manera que en el caso de los productos tangibles.

La amplitud del tema amerita realizar ciertos cortes para no desviarse por caminos sumamente interesantes pero difíciles de demostrar en este trabajo.

Hipótesis

El trabajo trata de dar respuesta a las siguientes hipótesis:

- La intangibilidad de los servicios es la cualidad más relevante a la hora de promocionarlos y venderlos.
- Los servicios financieros poseen un alto grado de intangibilidad y por ende precisan de esfuerzo mayor de marketing para generar confianza.
- La promoción de servicios financieros en internet precisa de campañas de mayor intensidad para captar la atención de los consumidores.

1.1. Objeto y enfoque

Objeto

En el siguiente trabajo se van a analizar empresas de servicios y empresas de productos. A pesar de ello, el objeto de estudio específico son las empresas de servicios financieros y sus campañas publicitarias en internet.

Enfoque

El enfoque del trabajo es cualitativo a lo largo de los primeros capítulos y finaliza con una investigación cuantitativa.

Inicialmente se plantea un marco teórico basado en bibliografía y la experiencia de profesionales del sector con el objetivo de validar la investigación y conocer si se trata de una problemática real que se presenta en empresas de servicios. De esta manera se busca alcanzar conclusiones fiables que permitan confirmar las hipótesis iniciales acerca de los servicios y su relación con la intangibilidad.

La segunda parte del trabajo se basa en el análisis cuantitativo de datos reales pertenecientes a campañas publicitarias de internet con el objetivo de relacionar el rendimiento de estas y el comportamiento de los usuarios con respecto a las cualidades intrínsecas de los servicios.

DESARROLLO

2. No son productos, son servicios

Actualmente, todas las economías de los países desarrollados muestran un patrón que hace referencia a la altísima participación del sector servicios sobre su producto bruto interno (PBI). Argentina como economía en vías de desarrollo no es la excepción y podemos advertir un importante crecimiento en los últimos cincuenta años, desde 41,31% en la década del sesenta a 67,90% en el año 2009 (Cámara Argentina de Comercio, 2010, p. 9).

Otro punto que se destaca en los servicios es la generación de empleo. En Argentina el 64,4% de los trabajadores privados están volcados al sector terciario (Cámara Argentina de Comercio, 2010, p. 14). El crecimiento del sector es fundamental para poder reducir la tasa de desempleo en el país, más teniendo en cuenta la diversidad de tareas que demandan trabajadores de relativamente baja calificación hasta profesionales altamente calificados.

Visto desde el punto de vista de las empresas, el auge de los servicios parece no tener fin; el futuro está cada vez más alineado con este tipo de negocios y parece poco probable que las marcas puedan tener éxito si no basan su estrategia competitiva en los servicios.

Se pueden encontrar innumerables razones que justifiquen el crecimiento del área de los servicios. La primera de ellas es el incremento en la demanda de servicios simples, principalmente como consecuencia de las exigencias diarias, en cuanto a horas de trabajo y otras actividades, que no permiten al consumidor tener tiempo para realizarlas él mismo.

Algunos analistas fundamentan que los consumidores disponen de más tiempo libre. Personalmente creo que en realidad no disponen de más tiempo libre, sino que tratan de optimizar su uso de la mejor manera, es por ello que se pagan sumas elevadas por servicios que nos hagan “ganar tiempo” propio.

La inserción de un mayor porcentaje de mujeres en el mundo laboral también ha incrementado la demanda de servicios domésticos, guarderías, y otros, que antes realizaban ellas mientras solamente los hombres trabajaban fuera de la casa.

El mundo entero recién se está adaptando y generando los servicios necesarios como consecuencia del aumento en la esperanza de vida de las personas. Cada vez es mayor la edad promedio de las personas y al pasar cierta edad estas tienen una amplia variedad de necesidades que deben ser suplidas por terceros.

El mismo mercado de los bienes también está generando una mayor demanda de servicios. Como se describió en los primeros párrafos, las empresas que comercializan bienes están obteniendo ingresos de los servicios prestados. Esto se debe a un aumento en la complejidad de los productos, tanto en el uso y mantenimiento, como así también al momento de su producción. De esta manera se mezclan los productos y

servicios para obtener lo que podríamos llamar serviductos. Este es un término muy escuchado hoy en día y hace referencia a los productos con un alto contenido de servicio, donde es tan importante el valor agregado por esta vía como el producto en sí.

Retomando el último concepto, se puede expresar que la vida misma es cada vez más compleja, la cantidad de actividades que realiza a diario una persona y la cantidad de elementos que utiliza hacen imposible que pueda conocer el funcionamiento de todo y hacerlo por sí mismo como sucedía en los comienzos de la humanidad. Por esto es que se recurre constantemente a profesionales y especialistas como abogados, contadores, médicos, mecánicos, etc. No solamente por la complejidad de cada una de las actividades, sino también para ahorrar tiempo.

Por último y tal vez uno de los puntos más importantes es el deseo de comprar experiencias en vez de objetos. Los productos se han convertido en *commodities* y los clientes basan su elección en la experiencia que poseen alrededor.

2.1. Los servicios

A lo largo de los años diversos autores han propuesto innumerables definiciones que tratan de explicar o resumir en pocas líneas lo que es un servicio y cuáles son sus principales atributos para no confundirlo con los bienes. Hace más de doscientos años cuando autores como Adam Smith (Economista y filósofo escocés) estaban escribiendo sus trabajos no existía este dilema, ya que la diferencia era clara o por lo

menos se podía comprobar de manera más sencilla. Hoy en día, en un mercado donde los servicios tienen una incidencia tan importante, muchas veces es difícil analizarlos tan aislados de los bienes como uno quisiera.

Lo que propone este capítulo es entender qué son los servicios, cual son sus características principales y sus diferencias con respecto a los bienes de consumo. De esta manera será posible profundizar más adelante en los puntos centrales que se refieren a la comercialización con respecto a la intangibilidad. Para ello se presentarán diferentes definiciones con el fin de determinar cuáles son los puntos clave que resalta cada autor.

Para los autores Kotler, Bloom y Haynes (2004): un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede estar o no relacionada a un producto físico.

Stanton, Etzel y Walker (2004) definen los servicios como: actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideadas para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

Por su parte, Grönroos (1994) publica en uno de sus trabajos:

el servicio es una actividad o una serie de actividades de naturaleza más o menos intangibles que normalmente, pero no necesariamente, sucede durante las interacciones entre cliente y empleados de servicios y/o recursos físicos o bienes y/o sistemas de proveedores del servicio que se proporciona como solución a los problemas del cliente.

La American Marketing Association (2010) publica en su sitio la siguiente definición en inglés:

productos, tales como un préstamo de banco o la seguridad de un domicilio, que son intangibles o por lo menos substancialmente. Si son totalmente intangibles, se intercambian directamente del productor al usuario, no pueden ser transportados o almacenados, y son casi inmediatamente perecederos. Los productos de servicio son a menudo difíciles de identificar, porque vienen en existencia en el mismo tiempo que se compran y que se consumen. Abarcan los elementos intangibles que son inseparabilidad; que implican generalmente la participación del cliente en una cierta manera importante; no pueden ser vendidos en el sentido de la transferencia de la propiedad; y no tienen ningún título. Hoy, sin embargo, la mayoría de los productos son en parte tangibles y en parte intangibles, y la forma dominante se utiliza para clasificarlos como mercancías o servicios (todos son productos). Estas formas comunes, híbridas, pueden o no tener las cualidades dadas para los servicios totalmente intangibles¹.

Luego de haber analizado definiciones de distintos autores, y teniendo en cuenta la temática abordada, como base se utilizará la definición extraída de la clase de Marketing de Servicios de la carrera a la que corresponde el presente trabajo y desarrolla lo siguiente:

Los servicios son básicamente procesos, más o menos intangibles que se experimentan de manera bastante subjetiva en los que las actividades de

¹ Información obtenida del sitio www.ama.org, recuperado el 24/06/2010.

producción y consumo se realizan de forma simultánea. Se producen interacciones, que incluyen una serie de momentos de la verdad entre el cliente y el vendedor del servicio. Lo que sucede en esas interacciones, denominadas comprador – vendedor (o encuentros de servicios) tendrá un efecto fundamental en el servicio percibido (Gatto, 2008).

Esta definición fue extraída del material provisto por el profesor Jorge Gatto para la clase de Marketing de Servicios de la presente maestría y se trata de una conjunción del concepto de Grönroos y otros autores.

Como se puede observar, cada uno de los autores resaltan diferentes características esenciales de los servicios; por ejemplo Grönroos hace referencia a la interacción con cliente y la inseparabilidad o no de éste. Por su lado la American Marketing Association (AMA) permite entender características como la inseparabilidad y suma la intransferibilidad y caducidad de los servicios. Pero el punto clave que ninguno deja de lado y podríamos decir la propiedad más importante es la intangibilidad.

2.2. Características de los servicios

Los servicios poseen características particulares que los diferencian de los bienes. Estas son: intangibilidad, heterogeneidad, simultaneidad en la producción y el consumo, son una actividad o proceso, su valor esencial está en la interacción, los clientes participan en la producción, no se pueden almacenar y son intransferibles.

La intangibilidad de los servicios es una de sus características más importantes y una de las aristas principales de este trabajo. La mayoría de las veces, el servicio en sí no pueden ser percibidos por los sentidos sino que vemos evidencia física del mismo. En esta particularidad estará puesto el foco de estudio de aquí en adelante.

La heterogeneidad se refiere a la diversidad que se puede apreciar en un mismo servicio cada vez que se presta. La interacción de diferentes partes incluido el cliente como la simultaneidad entre la creación y el consumo exponen una gran cantidad de variables que hacen imposible repetir con exactitud los procesos de “servucción” (producción de los servicios) de una vez a otra.

Es difícil encontrar una persona que haya visitado la fábrica donde se produjo la computadora que utilizó durante su día laboral, o si lo hizo, que también haya visitado la fábrica de los zapatos que llevaba puestos. No solamente por falta de interés y enormes distancias que tendría que hacer para llegar a esos lugares, sino básicamente porque es el modelo de los productos. En cambio, seguro que ha estado en la peluquería donde se corta el cabello, en el *restaurant* donde preparan su comida o en la escuela donde recibió su educación. Esto se debe a que en los servicios, los procesos de servucción y consumo son simultáneos.

Como vimos en la definición de los servicios, la mayoría de los autores están de acuerdo en que se trata de una actividad o proceso. Lo que obtienen los consumidores del servicio es un proceso del que son parte fundamental y donde el resultado final puede variar de muchas maneras. Es por ello que a la hora de la comercialización, lo que se ofrece son experiencias ligadas a ese proceso y el valor esencial se obtiene a

partir de la interacción de las dos partes, empresa y cliente, en el momento de la servucción.

La implicación del consumidor hace que sea mayor el contacto personal, lo que sugiere la necesidad de seleccionar y formar adecuadamente a todo el personal de la empresa para poder lograr una comunicación efectiva en cada encuentro. Más adelante se analizarán los llamados Momentos de la Verdad y su participación en el marketing de servicios.

Los servicios son precederos. Si no se utilizan en el momento que están disponibles no pueden guardarse o almacenarse para ser utilizados con posterioridad. Cada segundo que no se está generando el servicio se ha perdido, ya que tampoco se puede “producir” para el momento en que la demanda sea mayor. Cuando la demanda es estable no supone un problema, pero el marketing se transforma en una herramienta fundamental para controlar la oferta durante la fluctuación de las ventas.

Los servicios presentan la característica de intransferibilidad. A pesar de ello, este aspecto dificulta que el cliente se identifique con él, por lo que se suele proyectar la propiedad sobre alguno de los sustitutos tangibles que se le entrega.

Al reflexionar acerca de las cualidades que presentan los servicios, no es muy difícil llegar a la conclusión de que su característica principal es la intangibilidad, y es de esta que se desprenden todas las demás.

La evolución y variedad de servicios que existen en la actualidad ha desdibujado los límites que plantean sus propias características. Aún así, como veremos más adelante, las diferencias con los productos son tales que atribuyendo al menos dos de estas es suficiente para su clasificación.

2.3. La servucción

Hace más de veinte años, Eiglier y Langeard (1989) publican el concepto de servucción con el objetivo de alcanzar un término similar al de producción en el campo de los bienes, y darle un nombre a la creación y fabricación de bienes.

Como se describía en el punto anterior, este proceso es fundamental ya que a partir de la interacción de las dos partes, cliente y empresa, es donde se genera el valor esencial que ofrecen los servicios.

La servucción, a diferencia de la producción en el caso de los productos, incluye al cliente en el proceso. Es por esto que parte de la creación del servicio se encuentra ante los ojos del consumidor, mientras que la otra mitad está del lado invisible de la empresa.

Del lado de los visibles está el soporte físico (o evidencia física), el personal de contacto y el cliente que está recibiendo el servicio. También se puede agregar al “servicio” mismo como parte del área visible, ya que es el resultado de la interacción de las partes y está sucediendo en ese momento.

El cliente está implicado en el funcionamiento del sistema y su presencia es de vital importancia en la fabricación del servicio, sin este no existiría el proceso ni el servicio. Teóricamente se encuentra disponible la oferta que al no contar con la otra parte se diluye.

El soporte físico también es una parte indispensable para el proceso y se refiere básicamente a los elementos materiales que interactúan. Este se divide en dos, primero los instrumentos necesarios para el servicio que son los muebles, maquinas, autos, etc. Y segundo está el entorno que contiene todos los instrumentos, por ejemplo edificios, locaciones, etc.

La situación del personal de contacto es diferente. Son los encargados de establecer el contacto directo con los clientes, pero a diferencia de los dos anteriores, no son indispensables en el proceso. Hay servicios que en los que no son necesarios y otros en donde el avance de la tecnología ha encontrado sustitutos que realizan la misma tarea pero son parte del soporte físico, como es el caso de los cajeros automáticos.

Del lado no visible para el cliente aparece el personal de apoyo, el *know how*, las tecnologías, los directivos, etc. Y todo esto puede sintetizarse en lo que se llama el sistema de organización interna. Está compuesta por las funciones clásicas, pero también con algunas funciones específicas que son necesarias para el funcionamiento de la empresa. El sistema de organización interna tiene una influencia directa sobre el soporte físico y el personal de contacto.

También se incluyen otros clientes dentro de los elementos presentes en la servucción. Muchas veces ocurre el caso en que hay más de un cliente dentro del proceso, lo cual también genera relaciones entre ellos que afectan de tal o cual manera la relación con el resto de las piezas presentes en la conformación del servicio.

Que el cliente pueda ser parte y presenciar cómo funciona la empresa hace que no solamente debiesen estar atentos al resultado final que se obtiene, sino que todos los estadios y procesos visibles deben ejecutarse de manera perfecta para mostrar una imagen correcta de lo que es la empresa.

2.4. Servicios vs. Productos

Por más que sean innumerables las veces que se utiliza indistintamente el término producto para referirse a un servicio, son totalmente diferentes y poseen cualidades distintivas que se analizarán a continuación.

Al principio de este capítulo se mostraron diferentes significados de la palabra servicio, se destacaron sus características principales y que era cada una de ellas. Para poder explicar mejor este punto hay que nombrarlas nuevamente: intangibilidad, heterogeneidad, simultaneidad en la producción y el consumo, son una actividad o proceso, su valor esencial está en la interacción, los clientes participan en la producción, no se pueden almacenar y son intransferibles.

Las características de los productos son exactamente las opuestas de las antes nombradas en los servicios: tangibilidad, homogeneidad, producción y distribución separados de consumo, son una “cosa”, la generación de valor se produce en la fábrica, los clientes no participan en la producción, se pueden almacenar y su propiedad es transferible.

A diferencia de los servicios, los productos se pueden tocar, mirar, oler, escuchar y tantas otras cosas más. Como toda situación siempre hay dos aristas: la primera sería favorable a los productos ya que al ser tangible su comercialización a priori más sencilla, aunque esta afirmación se pondrá en revisión más adelante. Pero la otra cara es la del valor agregado y el peligro inminente de convertirse en un commodity, por lo que las empresas intentan agregar servicios y aumentar sus ganancias a través de estos.

La homogeneidad de los productos está dada por la estandarización y continuidad de los procesos, cosa que no sucede en los servicios ya que la servucción presenta una cantidad de variables independientes que interactúan entre sí las cuales son muy difíciles de controlar. Esta propiedad favorece la calidad de los productos, y presenta un problema en los servicios. El servicio puede tener tantas versiones de sí mismo como clientes.

El proceso de producción de los productos que utilizan los consumidores a diario, en la mayoría de los casos, se realiza a muchos kilómetros del lugar en el que se encuentran al momento de utilizarlos, puede ser en otra ciudad, en otro país u en otro continente. En el caso de los servicios la servucción se produce en el mismo momento

y por lo tanto en el mismo lugar (puede haber excepciones gracias a las nuevas tecnologías) que el cliente va a consumir el servicio. Para entenderlo mejor veamos el caso de un viaje, el servicio se presta desde el momento que el usuario ingresó a la estación del sitio A hasta el momento en que arribó a la estación del sitio B. Más adelante se va a profundizar en el cómo este punto influye fuertemente en otros aspectos además de ser clave en a la hora de la comercialización.

Cuando hay que responder a la pregunta de que es un servicio, la mayoría de los autores están de acuerdo en que se trata de una actividad o proceso, vale aclarar que es intangible. En cambio a los productos se definen como una “cosa”, un objeto totalmente tangible que el consumidor puede dejar sobre su mesa, en su patio o en la calle dependiendo del tamaño que tenga, pero a fin de cuentas lo va a estar viendo. Más adelante se profundizará en el tema, pero no es muy difícil darse cuenta que esta es otra característica que afecta y diferencia la comercialización de los servicios contra la de los productos.

Retomando el concepto de producción separada del consumo, donde en los productos tenemos una fábrica a miles de kilómetros, es posible señalar ese lugar como el sitio donde se agrega valor a la “cosa”. En los servicios es muy diferente, ya que el valor se genera en el proceso de servucción que se comparte con el consumidor, por lo que se concluye que el valor está dado por la interacción entre la empresa y el cliente, no pudiendo ser posible en caso de que falte uno de ellos.

Todas las fábricas poseen un depósito donde almacenar los productos, ya sea esperando a ser trasportados a destino o en la temporada de menos ventas para suplir

el pico de demanda en otro periodo. Los productos sean grandes o pequeños tienen la ventaja de que se pueden almacenar. El caso de los servicios es diferente, ya que no pueden ser almacenados esperando la temporada de mayores ventas básicamente por su característica de producción y consumo simultanea. Es por esto que cada segundo que la empresa no está produciendo el servicio no se puede recuperar y tampoco se podrá reutilizar en otro momento. Una vez que el avión ha despegado, el valor perdido con los asientos desocupados no se podrá recuperar en el futuro, ya que el servicio se está prestando en ese momento.

Como se dijo anteriormente, los servicios tiene la característica de ser intransferibles en cuanto a propiedad, esto quiere decir que no se puede entregar a otra persona. En el caso de los productos esto es mucho más sencillo y la tangibilidad lo permite, pudiendo transferir una computadora a otra persona, por lo que esta no tendrá más que encenderla y comenzar a usarla. Esta limitación también impacta en la comercialización ya que no permite que un cliente muestre los beneficios a otro de manera efectiva acotando el poder del marketing.

Vale la pena decir que estas no son más que diferencias que, en algunos casos y depende donde se hace foco, van a presentar beneficios para los servicios y en otros casos para los productos. Como ejemplo concreto, si se ve desde el punto de vista de la comunicación, la intangibilidad del servicio va a ser un factor más difícil de superar que en el caso de los productos. En cambio, si se trabaja sobre el precio, la intangibilidad va a ser un beneficio que nos puede dar ventajas para no caer en la “comoditización” del servicio como si sucede con los productos.

3. “Aunque no parezca, ahí están...”

Todas las características comparadas entre los servicios y los productos denotan a simple vista que hay diferencias distantes entre ellos. Estas diferencias son las que llevan a pensar prácticas totalmente distintas a la hora de la comercialización.

De un análisis simple es posible inferir que las propiedades de los servicios parten como resultado de la intangibilidad ya que si no fuese de ésta manera, los resultados serían contrarios y tendríamos productos frente a nosotros.

3.1. Intangibilidad

Este punto trata de volcar claridad sobre la definición y concepto de intangibilidad para poder continuar con el análisis planteado.

En relación a su significado, hay que diferenciar la intangibilidad utilizada como adjetivo que es la asociación de referencia en este momento, de la intangibilidad como atributo de valor que se le otorga por ejemplo a las marcas.

Cualquiera podría pensar durante unos instantes que todos los productos tienen atributos intangibles, lo cual es cierto, están los que tienen atributos de calidad, otros de precio, otros de diseño, que la mayoría de las veces son transmitidos al usuario.

A continuación se exponen diferentes alcances del término como adjetivo según lo declaran reconocidas enciclopedias de la lengua española.

Primero que nada es oportuno aclarar que la intangibilidad es la cualidad de ser intangible.

Por su parte, una de las enciclopedias más reconocidas como es el diccionario Espasa Calpe (2005) da la siguiente definición: intangibilidad: 1. F. Imposibilidad de ser tocado o desvirtuado.

En otras palabras, que es todo aquello que no podemos alcanzar con el sentido del tacto, aunque además se podría decir que en la mayoría de los casos lo intangible también nos es esquivo a otro sentido como es la vista.

Para conocer más acerca del término, también hay que analizar la definición de la palabra tangible: 1. Adj. Que se puede tocar. / 2. adj. Que se puede percibir de manera precisa (Real Academia Española, 2001).

En esta última definición es muy interesante la referencia que hace a la percepción. Por lo tanto, la intangibilidad también sería la “imposibilidad de percibir de manera precisa”, dicho de otra manera que presupone una dificultad que hace compleja la creación de una imagen mental por parte de las personas.

Apartados de una explicación literal y guiados por especialistas del marketing de servicios, es correcto citar la definición de Hoffman y Bateson (2005): Característica

distintiva de los servicios que nos impide tocarlos o sentirlos tal como hacemos con los bienes materiales.

Se puede apreciar que desde la perspectiva del marketing es fundamental diferenciarlos de los productos y guarda estrecha relación con la definición de servicio y todas sus cualidades.

3.2. La intangibilidad en los servicios

Lo primero que se debe hacer es dejar claro a que se refiere cuando se habla sobre la intangibilidad en los servicios. Dentro del marketing encontramos este atributo aplicado en diferentes aspectos.

Muchas veces se confunde este concepto con los atributos intangibles de las marcas. Por ejemplo, cuando uno posee un automóvil de la marca Audi, posee un auto azul con seis airbag que alcanza los 250 km por hora, pero también tiene un auto con gran diseño, con estilo, que comunica que su dueño posee un alto poder adquisitivo y que es una persona elegante que disfruta tanto de la seguridad como de la velocidad.

Estos atributos que ha ganado la marca a través de los años no fueron por casualidad, son intangibles para las personas a la hora de comprar el producto y es el componente que eleva su precio por encima del promedio comparado con modelos de otras marcas. Al momento de comprarlo no está adquiriendo simplemente un auto con increíbles prestaciones, sino que está adquiriendo un auto que habla de cómo es su dueño, y lo hace muy bien.

Haciendo referencia a la intangibilidad en los servicios, no se habla de los atributos de la marca, aunque las marcas de servicios también los poseen. Sino que se trata de la característica real de intangibilidad que se expuso en el primer capítulo de este trabajo.

Hay servicios que para la mente de los consumidores son invisibles aunque pueden verlos a diarios como es el caso de la empresa de energía eléctrica. Este servicio, o mejor dicho, la empresa que lo provee se hace visible en dos momentos, el primero es todos los meses cuando llega la boleta y el segundo el día que al prender el interruptor y darse cuenta de que no hay luz. Mientras tanto, el resto del tiempo los usuarios no piensan como es que el servicio llega a su casa, cuantas personas trabajan detrás de él, los sistemas, y hasta los inmensos proyectos de ingeniería que hay detrás de ese “simple” servicio.

Contrapuesto a esto, hay servicios donde la evidencia física se hace más llamativa y el usuario está constantemente pendiente de él, lo cual da lugar a que reconozca las partes que lo conforman, siendo más fácil para la empresa prestadora demostrar los beneficios que representa.

Continuando con el párrafo anterior, la intangibilidad de los servicios hace que rara vez los clientes sean conscientes cuando se les está sirviendo bien. Ya sea por la duración que tiene el servicio, por la invisibilidad que planteamos o por la complejidad que presenta, es muy difícil que el usuario se dé cuenta de la excelencia del servicio que está obteniendo, vale la pena resaltar que se olvida cuando las cosas

transcurren correctamente. No es así cuando hay una falla en algún punto y toda la empresa y el proceso o servucción pasan a ser de importancia para el consumidor.

Es más, el consumidor que adquiere un servicio tiene una expectativa, pero le es difícil pensar “es mucho mejor de lo que imaginaba”. En el caso de los productos, el usuario sabe lo que espera y para qué lo compró, luego de un tiempo puede darse cuenta de que es mucho mejor de lo que pensaba y pasar a ser fiel con la marca. Pero en los servicios, no sucede tan a menudo, ya que la persona piensa “así debería ser” y solamente le va a llamar la atención el momento en que baje el nivel esperado siempre sucediendo en los momentos de la verdad.

Un punto importante es la creación de sustitutos o metáforas para tangibilizar los intangibles. A los clientes que consumen los servicios es importante recordarles qué es lo que están obteniendo, ya que si no se hace no lo sabrá, y de nuevo, sólo lo recordará el día que las cosas no salgan como esperaba.

La intangibilidad también deja su huella en el precio del servicio. A diferencia de los productos donde los costos son fácilmente obtenidos, en el caso de los servicios, la situación se torna un poco más engorrosa, ya que cuentan con una gran cantidad de valores subjetivos muy difíciles de establecer, más teniendo en cuenta que los recursos utilizados para un mismo servicio puede variar según el consumidor.

Como menciona Jhon Courtis (1989) en su libro *Mercadeo de Servicios: El precio en los servicios nunca es el adecuado*. No importa que se fije con respecto a leyes o reglas.

Las personas cuando compran servicios están comprando soluciones, de aquí que el resultado del mismo va a variar mucho en la satisfacción al momento de pagarlo. Más aún si tenemos en cuenta que muchos se pagan luego de haber sido prestado.

Como ya se ha dicho, en la mayoría de los casos, los potenciales clientes no tienen la posibilidad de probar, evaluar, sentir, oler o siquiera ver el producto o servicio en funcionamiento antes de adquirirlo. Tanto en los productos y más aún en los servicios, lo que se está vendiendo son promesas de satisfacción, que algunas veces cuenta con la suerte de que estén sustentadas por una marca o por la historia del servicio, pero en otras no y aun así deben convencer a los consumidores que lo compren.

Las promesas de los servicios tienen que ser tangibilizadas de alguna manera a la hora de presentarse. El recurso más utilizado es la metáfora o la comparación como sustituto de la tangibilidad, aunque no puede mostrarse para que la persona experimente con anticipación.

La intangibilidad hace que el cliente deba realizar una cantidad de juicios basándose en lo que el servicio y la marca comunica o sugieren. Por lo tanto, las comunicaciones, afirmaciones e implicaciones que se generan en torno a esta deben manejarse de forma más cautelosa que en el caso de los productos tangibles.

4. Dos excelentes vendedores

Desde hace miles de años que se utilizan técnicas para la comercialización y comunicación de productos y servicios con el fin de captar clientes. Hay evidencias que sitúan en el año 3.000 a.C. tablillas con inscripciones promocionando un comerciante de ungüento, un escribano y un zapatero.

Con el paso de los años, estas técnicas evolucionaron para tomar cada vez mayor partido en todos los procesos, tanto en la planificación del desarrollo, como en la venta y más aún en las post venta.

Las empresas tienen una importante capacidad de desarrollo con la cual copian cualquier innovación en muy poco tiempo mostrando lo bajas que son las barreras de ingreso. Si a esto sumamos la contaminación visual a la que se encuentran expuestos los habitantes de las grandes ciudades, se obtiene un mundo saturado de productos y servicios esperando por ser consumidos.

Hoy en día el marketing, y también la publicidad como parte de éste, son herramientas fundamentales para llegar a los potenciales clientes y fidelizar los existentes. Se encargan de presentar y diferenciar la oferta de la marca por sobre las otras en la inmensa selva que plantean los complejos mercados actuales.

Esto se resume en las palabras de Marcelo Serramone (2011), gerente de una empresa de seguros, quien en la entrevista concedida para este trabajo decía:

La característica fundamental que tiene la venta del intangible es como llegamos al cliente, como le demostramos que esto que le vamos a vender es necesario para él, si hacerlo sentir mal, porque le estamos diciendo, le estamos ofreciendo una promesa de pago o resarcimiento en caso de que le pase algo malo y nadie quiere que le pase algo malo. Entonces tenemos que tener la habilidad suficiente.

En el ANEXO XVIII se encuentra la desgravación completa de la entrevista que ha conformado una cantidad de información más que importante para la realización del presente trabajo.

4.1. El Marketing en los Servicios

Anna Kahn se refiere de la siguiente manera respecto al marketing de servicio:

Todo el mundo conoce la diferencia entre el marketing de bienes y marketing de servicios, y, sin embargo, es muy común que se trate de comercializar los servicios con lo mismo que los bienes. Los servicios se compran a base de confianza en las personas que lo producen y en sus cualidades. Forjar relaciones y redes de personas son los medios más importantes de comercializar servicios. Cuanto más complicado sea el servicio, más importante será crear confianza en las personas que lo producen (como se cita en Parasuraman, 1993).

Desde la década de los treinta, el sector servicios comenzó a transformar la economía de los países. Un claro ejemplo es el de los Estados Unidos, donde ya en 1928 el 55%

de la población activa participaba en los servicios, y para el año 1948 el sector representaba el 54% del producto bruto interno (Zeithaml & Bitner, 2002).

Para mediados de la década del setenta era innegable la importancia del sector para la economía de todos los países desarrollados. Al mismo tiempo los consumidores demandaban una mayor calidad, que hasta el momento no se le daba importancia. También se multiplicaban las empresas que ofrecían los mismos servicios. Allí empezaron a darse los primeros pasos sobre lo que conocemos ahora como **Marketing de Servicios**.

A medida que las empresas comenzaron a darse cuenta de la importancia del marketing para generar una mejor oferta en los servicios empezaron a contratar especialistas provenientes de renombradas marcas.

Los profesionales que migraron se sorprendieron cuando vieron rápidamente que sus experiencias, destrezas y habilidades en el marketing de productos empaquetados no eran directamente transferibles. Se dieron cuenta que el marketing de servicios planteaba asuntos y dilemas que sus experiencias en el marketing tradicional no los había preparado para resolver.

Apenas comprendieron que existía la necesidad específica de crear nuevos conceptos y enfoques aplicados al marketing y a la administración en los servicios, los profesionales con más experiencia en el sector respondieron a dicho reclamo y comenzaron a trabajar con académicos y hombres de negocios con el propósito de

desarrollar y documentar las nuevas estrategias junto a las mejores prácticas para el marketing en el mundo de los servicios.

A pesar que la implicancia de la comercialización volcada a los servicios es bastante reciente, formalmente Kotler y Levy (1969), a finales de los años sesenta fueron los primeros en proponer que se amplíe el concepto para incluir a los servicios y las organizaciones sin fines de lucro.

Posterior a las investigaciones, notaron que las variables comprendidas en las estrategias de marketing se multiplicaban con respecto a los productos manufacturados. Así también demostraron como las relaciones entre el marketing y las operaciones de la empresa estaban estrechamente vinculadas.

Una de las barreras más difíciles de superar, y que al día de hoy todavía genera ciertas complicaciones es el intercambio personal que existe como característica intrínseca en los servicios y no así en los productos. A los ejecutivos que provienen de las empresas de bienes todavía les cuesta asimilar que deben establecer un diálogo directo con sus clientes.

4.1.1. Cambio de perspectiva

No hay duda de que las empresas de servicios deben adoptar un nuevo modelo que optimice sus recursos como parte de la evolución natural del mercado al que pertenecen. A pesar de esto, todavía encontramos situaciones y visiones dispares

donde se mantienen estructuras u organizaciones del sistema de administración industrial.

Hoffman y Bateson (2005) ven el modelo industrial como un sistema que se concentra en los ingresos y en los costos operacionales pero deja de lado el papel que desempeñan las personas en la generación del servicio, la satisfacción del cliente y utilidades sostenibles.

Dada la participación que tiene el componente humano es difícil o irónico observar que muchas compañías sigan manteniendo y subsistiendo con el modelo industrial ya que generan políticas autodestructivas en detrimento de la calidad del servicio, insatisfacción del cliente e ingresos nivelados.

Del otro lado del río existe el modelo de administración orientado al mercado el cual Hoffman y Bateson (2005) ven cómo una estructura donde el objetivo de la compañía es servir al cliente. La lógica de este lleva a organizar la empresa de tal manera que apoye a las personas que sirven al cliente. Al estar sujetos a esta idea, la prestación del servicio se convierte en un punto focal del sistema y es la ventaja diferencial en términos de estrategia competitiva.

Junto con el modelo aparece el triángulo de los servicios que describe seis relaciones claves. La primera es comunicar a los clientes la estrategia de la empresa para que conozcan su compromiso con la excelencia. Segundo, comunicar a los empleados de todos los niveles cual es la estrategia de servicio. La tercera se centra en la consistencia de la estrategia de los servicios y los sistemas que se elaboran para

administrar las operaciones diarias. En cuarto lugar se aprecian los efectos que los sistemas de la organización producen en los clientes ya que las interacciones con los sistemas deben facilitar la experiencia del servicio. La quinta destaca la importancia de estos sistemas y los esfuerzos de los empleados. Y por último se observa la interacción entre el cliente y el prestador del servicio representando de esta manera los “momentos de la verdad” que suelen ser la fuerza motora de las evaluaciones de satisfacción.

La diferencia básica entre ambos es la importancia que se otorga a los empleados en el modelo de administración orientado al mercado. No solamente en lo referente a valoración, capacitación y reconocimiento sino afectando de manera directa los costos operacionales. Es clara la utilización de datos innovadores para analizar el desempeño de la empresa y buscar más allá de los principios contables generalmente aceptados.

Nuevamente queda claro que el marketing de servicios es mucho más extenso que la teoría tradicional. Por tal motivo son necesarios conceptos más amplios sobre las ciencias de la administración, los recursos humanos, la psicología y el marketing.

4.1.2. Participación de las personas

Sin importar a que servicio se refiere, el proceso de servucción está constituido en su mayoría por interacciones entre personas.

Podemos mencionar tres vértices principales compuestos por Cliente, Empleado y Empresa. Y también se debe reconocer la existencia de Otros Clientes.

De esta manera existen tres canales principales que están compuestos de la siguiente manera: Cliente – Empleado, Cliente – Empresa y Empresa – Empleado. Es importante aclarar que el Empleado es parte de la Empresa, pero en este caso se muestra separado debido al funcionamiento interno y la relación que se va a generar ante las solicitudes del Empleado hacia la organización interna.

Las relaciones que se generan entre cada uno de los participantes son particulares y se deben tratar de formas diferentes. El Concepto de Marketing Integral (Gatto, 2008) plantea un “Marketing Externo” para la relación Empresa – Empleado, “Marketing Interno” para Empresa – Empleado y “Marketing Interactivo” para referirse a Cliente – Empleado”.

4.1.3. Implicancia constante del Marketing

Retomando las palabras de Jaume Tomás Campá (2002), justo donde desarrolla: el marketing de servicio empieza y termina en un servicio excelente; podemos darnos cuenta que la actividad de marketing dentro de la empresa de servicios es un trabajo constante que debe estar presente en todo momento.

Los directivos de marketing con mayor efectividad han convertido esta actividad en una función de línea dando soporte continuo y constante a las diferentes áreas de la organización, lo que genera una sinergia entre las diferentes áreas y lleva las decisiones a un plano conjunto donde marketing no puede estar separado de la gestión.

El área debe estar presente en decisiones que van desde el diseño, pasando por el precio, la evidencia física e inclusive el comportamiento o “desempeño” de las personas. Ninguno de los factores puede ser descuidado ya que el mayor contacto con el cliente requiere de una sensibilidad y estabilidad que puede desequilibrarse en cualquier momento.

El marketing, y en este caso podría extenderse más allá de las empresas de servicios, debe superar a los empleados, debe ser una filosofía de la empresa, que todos conozcan y utilicen como guía. Este modelo a seguir es una forma de organizar la empresa en un aspecto colaborativo para que no exista ninguna clase de barrera entre las funciones de cada una de las áreas.

Algunas veces se incurren en errores que se producen a partir de contradicciones organizacionales y que llevan a la empresa a una situación que Andres Frydman (1996) llama marketing de promesas vacías, donde la estructura definida se contradice con el plan implementado para servir competitivamente al cliente. Los resultados suelen ser negativos arrastrando a la empresa a la mediocridad global.

Fue hace más de veinte cinco años cuando Kenneth Andrew (1989) escribía sobre el papel del marketing en las empresas financieras: desarrollar el producto adecuado al precio correcto y venderlo en el punto apropiado. Hoy, se puede observar que la tarea es más compleja y define más que las tres variables planteadas en esa época.

4.2. Comunicación en los servicios

Las comunicaciones de marketing son fundamentales de una u otra manera para todas las empresas. Sin comunicaciones efectivas es probable que los potenciales clientes nunca conozcan la existencia del mismo o sus ventajas, o aún peor, que los clientes actuales no sepan la forma de utilizarlo de tal manera que obtengan el mayor provecho posible.

En lo que a servicios se refiere, las herramientas de comunicación (tanto internas como externas) son especialmente importantes porque ayudan a suplantar ciertos aspectos que no están cubiertos debido a la intangibilidad. De esta manera se tiene que encargarse de mostrar la imagen de la empresa y generar una sensación de credibilidad acorde a los objetivos de la organización.

Toda la información que pueda transmitir la empresa hacia sus clientes o potenciales es una manera de añadir valor al servicio. También se puede utilizar la comunicación para persuadir a los clientes de que la solución que se ofrece se adapta perfectamente a sus necesidades versus las opciones de la competencia. Esto no sucede solamente con los potenciales clientes, sino también con quienes ya lo son y de esta manera establecer relaciones más duraderas.

Donald W. Cowell (1991) establece ciertos objetivos comunicacionales y promocionales comunes a todos los servicios:

- Crear conciencia e interés en el servicio y en las organizaciones de servicios.
- Diferenciar la oferta de servicio y la organización de servicios de los

competidores.

- Comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles
- Crear y mantener una imagen general y reputación de la organización de servicios.
- Persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio.

De la misma manera Cowell (1991) plantea que se debe tener sumo cuidado a la hora de publicitar los servicios debido a la importancia y función de la comunicación.

Enumera nueve tópicos con recomendaciones para generar un mensaje eficiente:

- Utilizar mensajes claros sin ambigüedades
- Destacar los beneficios de los servicios
- Solo prometer lo que se puede dar
- Publicidad para los empleados
- Obtener y mantener la colaboración de los clientes en el proceso de producción del servicio
- Crear comunicación verbal
- Dar pistas tangibles. Las ideas abstractas pueden ser un problema ya que hay un nivel de intangibilidad
- Dar continuidad a los mensajes publicitarios. Sirve para darle tangibilidad y diferenciación al servicio.
- Eliminar la ansiedad después de la compra.

4.2.1. Canales de comunicación de los servicios

Adrian Palmer (2005), en un sencillo diagrama, plantea una división de las comunicaciones según si se originan dentro o fuera de la organización. Dentro de los medios que se originan en la empresa hace una ramificación que divide las comunicaciones tradicionales del marketing (publicidad, relaciones públicas, etc.) de los canales de producción.

Los servicios tienen la particularidad de estar comunicando el cien por ciento del tiempo. Todos los componentes de un servicio generan un mensaje que el cliente puede interpretar. Las instalaciones, los empleados, la publicidad, el precio, la imagen, la página de internet, el tiempo de respuesta, etc. Todo forma parte de una comunicación que debe ser controlada para dar un mensaje coherente al cliente.

La diferencia crucial con respecto a la comunicación de los productos es que la comunicación (tanto interna como externa) forma parte del servicio y por lo tanto cualquier error puede arruinar todo el esfuerzo realizado hasta el momento. Suponiendo que hay un banco cuyo mensaje es “Nuestros clientes son más que un número”, pero cuando una persona va a depositar su dinero tarda más de veinte minutos debido a que hay una fila con solo dos cajeros atendiendo, justo en ese momento todo el mensaje se desmorona. La situación es diferente si el cliente se encuentra comprando una computadora y el vendedor lo atiende de mala manera, ya que si luego el producto es bueno, el mal momento pasa a ser solamente una anécdota.

Por otro lado están las comunicaciones que se originan fuera de la empresa. La intangibilidad hace que los servicios no se puedan probar y esto le da un papel preponderante a todos los componentes externos y en especial a la comunicación de boca en boca. Las recomendaciones son uno de los canales más fuertes y esto se acentúa en los servicios. Al buscar en Youtube (www.youtube.com) un *review* sobre el banco del ejemplo anterior es muy difícil que se encuentre evidencia al respecto, pero no así con casi cualquier producto que existe en el mercado. Es por esto que todos los comentarios provenientes de personas, ya sean expertos en el tema o no, va influir en las decisiones de otros clientes.

4.2.2. Objetivos de comunicación

Establecer objetivos claros es fundamental para lograr una estrategia de marketing y comunicación efectiva. Hoy en día las personas se encuentran bombardeadas constantemente con estímulos publicitarios, y por más que disponemos de mejores herramientas de planificación para poder llegar a nuestro público, hay que tener en cuenta no solamente a quién le vamos a hablar y que le vamos a decir, sino que además cómo, dónde y cuándo.

El primer interrogante a responder es: ¿Quién es el público objetivo? La respuesta habitual haría referencia a los usuarios y los potenciales clientes, pero cuando hablamos de servicios se suma una variable más que son los empleados. Los empleados de servicios funcionan como un público secundario por lo tanto hay que tener cautela con el mensaje ya que después son quienes están en contacto directo con el cliente.

¿Qué comunicar? El mensaje debe tener significado para el público principal y, como vimos en el párrafo anterior, para los empleados que seguramente van a estar expuestos a éste y por consiguiente van a responder ante las necesidades de los clientes.

A partir de este punto, las preguntas subsiguientes tienen dependencia directa de las anteriores. ¿Cómo se va a comunicar? La morfología que va a tener el mensaje va a estar establecida por la respuesta al ¿Quién?, mientras que el canal va a estar dado por el ¿Qué?.

Hoy en día los avances tecnológicos han abierto un espectro de medios, a veces de baja cobertura, pero de altísima eficiencia. Internet en su modo tradicional y su versión *mobile* están cambiando las reglas de juego. En este entorno aparece la cuarta pregunta: ¿Dónde debemos comunicarlo? El lugar indicado es aquel donde está nuestro público (Quién?), donde por ejemplo pueden tomar acción a corto plazo (Qué?) y donde la persona pueda ver un video (Cómo?).

La comunicación no solo implica una inversión, sino que representa un esfuerzo por parte de la empresa para alcanzar ciertos objetivos. Por otro lado sabemos que las personas están bombardeadas constantemente por mensajes. Si tenemos en cuenta estas dos aristas se puede inferir que la respuesta a ¿Cuándo?, es la última pero no la menos importante. El momento en que encontramos al receptor es clave para cualquier objetivo, ya sea de ventas o institucional.

4.3. De las 4P a las 7P

En la década de los cincuenta, Jerome McCarthy (1960) introdujo el concepto de las 4P. A partir de diferentes teorías que explicaban los ingredientes del marketing, sintetizó todos los elementos dentro de esta teoría. Al día de hoy se continúa utilizando sin haber sido superado por ningún otro esquema que ayude a plasmar la información dentro de un Plan de Marketing.

Las 4P o Mix de Marketing como se conoce comúnmente, es una herramienta de donde se obtienen las estrategias a incluir en un plan operativo de marketing. Con este análisis se puede obtener una visión de los puntos más importantes a tener en cuenta a la hora de comercializar un producto o servicio. El Mix de Marketing hace referencia al Producto, Precio, Plaza (lugar de venta) y Promoción. De aquí se van a desprender las diferentes acciones a realizar para generar coherencia y buen funcionamiento de las cuatro partes.

Producto/servicio se refiere a todas las características del producto, ya sean generales o específicas, también información como ciclo de vida, utilidad, información técnica, utilización y ventajas o desventajas sobre la competencia entre otros temas.

Para los servicios se trata del núcleo dentro del plan de marketing, un mal diseño no va a generar valor ni satisfacción para los clientes y por más que las otras P estén bien ejecutadas no tendrá éxito.

Precio es un análisis sobre las presentaciones y el costo para los usuarios. La estrategia de precios va a definir desde el posicionamiento de la marca hasta los costos asociados que puede tener. Los servicios tienen una dinámica más compleja debido a la disponibilidad y nivel de demanda que sumados a la intangibilidad encuentran en el consumidor una decisión subjetiva sobre el valor que representan.

Plaza describe el lugar donde se va a realizar el producto/servicio y cómo será el proceso para tener en cuenta otros detalles como el *packaging*, el precio, y hasta cualidades del producto en sí. La naturaleza del servicio va a definir los canales, y por otro lado la rapidez y la accesibilidad van a ser factores fundamentales para los clientes.

Promoción no es más que todas las actividades que se llevarán a cabo para la divulgación o promoción del producto/servicio, como ser publicidad, prensa, acciones específicas, etc. Es claro que ninguna estrategia de marketing tiene éxito sin la comunicación efectiva de mensajes persuasivos que produzcan acción en los consumidores.

Las diferencias con respecto a los productos nuevamente mostraron la complejidad de los servicios. La mayoría de los profesionales estaban de acuerdo en que las 4P no eran suficientes para explicar todos los aspectos necesarios ya que la teoría original se preparó para la industria manufacturera que predominaba en la época. Inclusive en ese entonces los expertos del sector encontraban en el mix de marketing un campo insuficiente para sus necesidades.

La respuesta fue vista por primera vez en una publicación de Bernard Booms y Mary J. Bitner (1981) donde presentaron la Mezcla de Marketing Ampliada que proponía 7P. Así fue como nació el Mix de Marketing para los Servicios, comúnmente conocido como las “7P de los servicios”.

La quinta P se refiere a Personas. En este punto se hace un análisis sobre las personas implicadas en el servicio: desde reclutamiento, entrenamiento, motivaciones, recompensas, etc., hasta las personas externas (clientes) en aspectos como educación, entrenamiento, situación al momento de consumo, etc. Dentro del proceso de servucción hay una gran implicancia por parte de los empleados, el estado de ellos y cada una de sus acciones afectan directamente la calidad de servicio final. Se puede preguntar aquí porque se analiza a los usuarios en esta instancia, si en el caso de los productos se hace a la hora de comunicar, pero no es un elemento clave a la hora de comercializar el bien. De la misma manera, los clientes son parte del proceso de creación del servicio, por lo que su experiencia y conocimientos también afectan directamente el proceso de servucción y pasa a ser un punto muy importante a tener en cuenta cuando analizamos sus aristas.

La sexta P es la Evidencia Física, traducida del término inglés “Phisycal Evidence”. Los servicios se tienen que hacer tangibles o por lo menos simularlo, por lo que la evidencia física de la empresa o del servicio es sumamente importante por ser responsable de transmitir un mensaje al consumidor. Ya sea que este deba hacerse presente en una de las sucursales de la empresa o que lo visite un empleado, es vital para el marketing aspectos como el diseño del local, la señalización, los equipos, hasta pequeños objetos como tarjetas y reportes. Las empresas de servicios tienen que

manejar la evidencia física con especial cuidado porque ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes.

La séptima P incluye a los Procesos como parte del análisis. Cuando hablamos de procesos, hacemos referencia a las actividades que hay que llevar a cabo, la estandarización, la dificultad y hasta la participación del cliente. ¿Porque la importancia de analizar los procesos para un plan de marketing? Simplemente por lo expuesto que están en el momento de la servucción. Porque los consumidores participan del proceso de creación (interacción) y segundo suele estar a la vista en el momento que se realiza. Esto lleva a que sea de vital importancia conocer cuáles son los procedimientos y saber cómo afectarán a la comercialización del mismo. Los procesos mal diseñados significan una merma en la productividad y una mayor posibilidad de que el servicio fracase, reflejado en la pérdida de tiempo y una experiencia decepcionante para los clientes.

Años más tarde, cuando la utilización de las 7P se transformó en una práctica habitual, Christopher Lovelock y Lauren Wright (1999) incorporaron la octava P que refiere a la Productividad y Calidad. Se trata de dos aspectos que van de la mano, no podemos hablar de productividad sin afectar la calidad y tampoco de manera inversa.

La productividad es esencial para reducir los costos dentro de los procesos e implica por parte de los directivos decisiones coyunturales sobre la estructura de la empresa que pueden repercutir en los clientes. Por su parte, la calidad es un arma de doble filo, puede mejorar la experiencia de los clientes pero siempre significa un incremento en los costos que muchas veces no están dispuestos a pagar. Encontrar el equilibrio

calidad vs. costo requiere un análisis desde la perspectiva del cliente para conocer hasta qué punto está dispuesto a pagar manteniendo la satisfacción y lealtad. Las estrategias con mayor potencial son aquellas que buscan mejorar la productividad y la calidad de manera simultánea, siendo los avances tecnológicos muy prometedores en cuanto a este balance, incorporando mejoras en ambos aspectos a bajos costos y mejor aún, claramente cuantificables.

5. “A un *click* de distancia”

La primera comunicación entre dos computadoras se realizó el 21 de noviembre de 1969 a través de un enlace que unía a la universidad de Standford con la Universidad de California.

Posterior a este suceso se produjo una evolución tan veloz que aún hoy muestra un ritmo vertiginoso superando la capacidad de adaptación por parte de los usuarios.

El impacto social se puede observar en todos los niveles y ámbitos de la sociedad, del comercio y de la industria a nivel global. Cambió la manera de trabajar, de comunicarse, de vivir los momentos de ocio y hasta los modelos de información. Básicamente se borraron todas las fronteras y se acortaron las distancias para acelerar el proceso de globalización iniciado años antes.

Desde 1970 internet forma parte del desarrollo comercial que se ha visto a lo largo de todo el planeta. Inicialmente las empresas que empezaron a utilizar la tecnología lo hacían para simplificar el comercio *Business to Business* (B2B). Se trataba de envío de paquetes de datos con información, luego con facturas y hasta órdenes de compra.

En 1981, la comunicación de este tipo entre empresas había revolucionado completamente el mercado y la manera en que se manejaban. El comercio electrónico ya era una realidad instalada muy cerca de la cima pero lejos de los usuarios finales.

Fue en 1989 cuando se creó lo que hoy conocemos como World Wide Web (www.) y el acceso se hizo mucho más sencillo para el público en general. Basado en la proliferación de los equipos hogareños y en la simplicidad planteada por el nuevo sistema, internet se popularizó y a partir de la década del noventa el *e-commerce* mostró un crecimiento aún más abrupto del que ya venía teniendo en la década anterior.

No solamente el avance de la tecnología, sino la reducción de los costos en los equipos aunque principalmente en las comunicaciones interesaron a millones de personas alrededor del mundo en muy pocos años. Donde hay personas hay potenciales compradores y así apareció un nuevo canal de venta al que se volcaron desde las empresas de retail más grandes hasta las pequeñas tiendas locales pasando por miles de servicios y otros derivados específicos de la web.

Así fue como todo se volcó en internet y se transformó en una fuente inagotable de información y conocimiento mezclado con interacción humana y filtrado por computadoras que simplifican la manera en que se muestra el contenido así tenemos

la posibilidad de acceder las 24 horas del día desde cualquier parte del mundo con tan solo un click.

Latinoamérica se ha transformado en una de las regiones con mayor crecimiento en cuanto a usuarios que han adoptado la tecnología, con una penetración del 46,9% en 2013 y 51% en 2014 (Latin Link, 2016)². Se espera para el 2017 alcanzar el 58,5%, lo que representaría un crecimiento superior a cualquier otra región del planeta. En el ANEXO I se puede encontrar el cuadro completo tal cual se presenta en el sitio web.

Por su parte, Argentina tampoco se ha quedado atrás siendo uno de los países que lidera esta expansión junto a Brasil y Colombia. En los últimos diez años (2003-2013), el país ha crecido de manera exponencial, de 5,7MM de usuarios a 32MM en la última medición (Prince Consulting, 2013), lo cual representa casi el 70% de los habitantes.

Las conexiones fijas a internet han crecido de manera más gradual, siendo las conexiones móviles y los Access Point (WiFi públicos, bares, etc.) los responsables principales de esta expansión. No es una apreciación aislada, sino que se llega a esta conclusión luego de cruzar los datos de los diferentes tipos de conexiones versus el parque de dispositivos portátiles constantemente en crecimiento que refleja los puntos claves de la propagación.

² Información obtenida del sitio web <http://latinlink.usmediaconsulting.com>, recuperado el 29/02/2016.

5.1. Ventas por Internet

A partir de este punto entenderemos al término *e-commerce* (o comercio electrónico) como sinónimos de las ventas por internet a pesar de poseer un significado más amplio. Vender, comprar y cualquier otra manera de hacer negocios también puede encontrarse debajo del paraguas construido por el *e-commerce*.

Productos como son libros, celulares, zapatillas o relojes. Servicios tales como bancos, consultas médicas o educación. Inclusive nuevos tipos de productos intangibles basados en internet, por ejemplo imágenes, bases de datos o software. Todos son parte de este nuevo canal de venta que otorga infinidad de beneficios a costos muy accesibles para todas las empresas sin importar su tamaño.

El nuevo canal de ventas provoca cambios en la manera de generar negocios desde la producción hasta el consumo, por lo tanto es posible decir que propone un nuevo mercado con características propias diferentes a las planteadas en el mundo *offline*. Estos cambios se pueden apreciar fácilmente en la forma de buscar, consumir, distribuir, opinar/recomendar y hasta lo que esperan los usuarios de las propiedades del producto/servicios es diferente.

El mercado online se ha encargado de derribar las fronteras y acortar las distancias. De la misma manera, en este mundo cada vez más interconectado y globalizado, internet hizo desaparecer los husos horarios, pudiendo efectuar operaciones en todo

momento y desde cualquier lugar. Todo usuarios con una computado o un teléfono conectado a internet tiene la posibilidad de “salir de *shopping*” a cualquier hora en cualquier punto del planeta. La tecnología otorga alcance global, inicialmente a las empresas que pueden ofrecer sus mercancías y por otro lado a los usuarios que pueden ir hasta ese lugar a comprarlas.

Como resultado de la conjunción de todas las características se obtiene un “mercado ampliado” donde las grandes empresas tienen las mismas posibilidades que los pequeños productores ya que la cantidad de sucursales (una sola) y su tamaño es igual para ambos. Es correcto afirmar que se trata de un nuevo punto de partida donde los recursos disponibles no son el factor fundamental.

Continuando con la idea de un mercado ampliado, la diferencia principal reside en la cantidad de personas que tienen la posibilidad de pasar por la puerta y por ende la posibilidad de encontrar mayor cantidad de clientes inclusive de nichos que son realmente muy acotados. Esto ha permitido el desarrollo de nuevos productos híper especializados y el avance en diseño y tecnologías que antes no eran rentables para las grandes compañías. De aquí proviene el surgimiento de miles de empresas y emprendimientos con ideas excelentes que de otra manera les hubiese sido imposible subsistir. Desde el momento que pueden llegar directamente a sus potenciales usuarios de un mercado global, la rentabilidad de cualquier proyecto tiene la posibilidad de ser positiva.

En palabras de Laura Fischer y Jorge Espejo (2004):

La mercadotecnia tradicional se enfoca principalmente a la segmentación de mercados, en tanto que la mercadotecnia por Internet se aboca a la comunicación directa y personal, permitiendo así a las organizaciones, con apoyo en tecnologías de vanguardia, conocer individualmente las necesidades, demografía y psicografía de cada cliente con exactitud.

Las explicaciones que argumentan el crecimiento del *e-commerce* son variadas y se extienden desde la comodidad de los usuarios, pasando por los métodos de pago hasta llegar a la evolución de la logística. Se debe utilizar como punto de partida las nuevas tecnologías y como segundo gran punto la disponibilidad y accesibilidad de las tiendas online (tanto de productos como de servicios) para no extenderse en un sinnúmero de cualidades que han permitido la explosión del mercado online.

Argentina, como reflejo de la evolución en las conexiones a internet, también es uno de los países de la región que muestra mayor crecimiento en *e-commerce*. Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), se estima que el comercio electrónico de Argentina representa el 8,3% de la región comprendida por Latinoamérica y el Caribe. Las ventas por internet realizadas en el país superaron los 23.000 millones de pesos (no incluye IVA), solamente haciendo referencia a las transacciones *Business to Consumer* (B2C). Si se analiza el intercambio realizado en operaciones *Consumer to Consumer* (C2C) el monto asciende a un total de 24.800 millones (Cámara Argentina de Comercio Electrónico, 2014).

Para la estadística se considera como comercio electrónico a la suma de los valores de todos los pedidos en firme que se han realizado a través de la web entre empresas y consumidores y entre consumidores, sin tener en cuenta el medio de pago o la forma de entrega.

El comercio *Business to Business* (B2B) no es una parte primordial de este trabajo, pero no se puede dejar de mencionar los valores que alcanza el canal. Se estima que las ventas son 10 a 14 veces mayor que en caso de *Business to Consumer*, registrando transacciones por un total de 250.000 millones de pesos en el 2013, con un crecimiento interanual menor aunque sostenido ya que lleva más años en curso y por lo tanto se encuentra en una etapa de desarrollo avanzada.

Volviendo al comercio electrónico B2C y C2C, el promedio de crecimiento interanual de los últimos 5 años ha sido del 43%, lo cual refleja un crecimiento importante más allá de que tengamos en cuenta los índices de inflación del país.

Conociendo que el país tiene un PBI de 420 mil millones de dólares, las ventas realizadas a través de internet representan el 1,4% de las ventas minoristas totales de Argentina.

Otro punto que no se puede dejar de lado son las ventas indirectas que se realizan por internet. Según estudios realizados por el CACE (2014), el 73,4% de los usuarios de

internet consulta habitualmente las opciones de compra que existen y después efectúa la operación en mundo *offline*. En la mayoría de los casos, cuando llega al punto de venta físico ya tiene la decisión tomada y se estima que esta metodología representa un volumen 8 veces mayor que la compra 100% online, lo que significa unos 184 mil millones de pesos.

El efecto de la venta directa e indirecta por internet sube la proporción respecto del PBI a un 12,8%, transformándose rápidamente un mercado de importancia significativa para cualquier empresa o mismo para el país.

5.2. La publicidad en Internet

Las versiones de cómo y cuando nació la publicidad en internet son muy variadas. Si tenemos en cuenta que se trata de una red mundial que ya estaba en funcionamiento y para la época ya contaba con un volumen de usuarios considerables, es muy difícil discernirlo. Utilizando a modo de referencia se puede establecer que el primer anuncio en internet se vendió en septiembre de 1993 a una empresa de abogados de Silicon Valley y que a partir de aquí se encuentran datos más certeros que refieren a que AT&T en el año 1994 ya se encontraba publicando banners a través de la web (Marketing Directo Web, 2013)³.

³ Información obtenida del sitio web www.marketingdirecto.com, recuperado el 10/10/2015.

Continuando con una línea del tiempo, es Overture quien crea el primer sistema de subastas por palabras claves para buscadores, empresa que actualmente es propiedad de Yahoo inc. (Marketing Directo Web, 2013).

En el año 2000 Google presenta la plataforma de Adwords (Marketing Directo Web, 2013), un sistema de publicidad dentro de su buscador y sitios asociados que funciona íntegramente por subasta.

En 2004 nace Facebook y 2007 empieza a vender publicidad (Marketing Directo Web, 2013). Crece exponencialmente la publicidad en este medio, tal es así que para 2009 en Inglaterra supera a la publicidad en Televisión gracias a plataformas de video como Youtube (también propiedad de Google). En estos años aparecen grandes *players*, redes que concentran gran parte del tráfico de la publicidad y se mantiene el sistema de sitios asociados donde cualquier dueño de una página puede comercializar fácilmente los espacios disponibles.

En 2010 Twitter presenta sus soluciones publicitarias (Marketing Directo Web, 2013), mismo año que empieza a aparecer con fuerza la publicidad online en celulares y otros dispositivos móviles. Continúan los avances tecnológicos y en 2012 aparecen las segmentaciones por audiencias, mientras que en 2013 se le da cada vez más importancia a los formatos de video y la hipersegmentación.

La interactividad con el usuario que permite internet la ha convertido, por un lado en un canal de ventas y mercado, y por otro en un medio de enormes dimensiones. Mientras siga creciendo la cantidad de usuarios y el tiempo que permanecen en línea, de la misma manera van a ir creciendo los espacios disponibles para publicidad.

A diferencia de la televisión donde hay una cantidad limitada de canales y de horas en el día, podríamos decir que si multiplicamos la cantidad de sitios web a lo largo del mundo por la cantidad de páginas que ven los usuarios hacen de este un sistema con un inventario no infinito pero con muchos ceros y difícilmente agotable.

¿Cuáles son los puntos más fuertes de la publicidad por encima del resto de los medios? Es una pregunta muy sencilla de responder y la vamos a resumir en dos cualidades: segmentación y la posibilidad de medición “directa” de los resultados.

Cuando se hace referencia a segmentación, sin entrar en detalles de las nuevas tecnologías, es posible llegar con los anuncios a sitios donde existen grandes posibilidades de encontrar a los usuarios de un producto o servicio. Suponiendo que se trata de una empresa de seguros para automóviles, esta puede dirigir sus anuncios a sitios de venta de automóviles o foros donde discuten acerca de características técnicas de los mismos. Por otro lado, si el objetivo es alcanzar a hombres de entre 30 y 45 años suponiendo que son clientes potenciales, es posible llegar a ellos con cierta

certeza a través de sitios en los que introduzcan tales datos (cualquier página que solicite un registro).

Medición directa de los resultados hace referencias a las métricas disponibles y a la posibilidad de seguir los resultados en tiempo real (o casi) de todo tipo de datos como son: visitas al sitio, cantidad de tiempo que pasan los usuarios, consultas, intención de compras, compras efectivas, embudo de decisión, etc. Los datos permiten optimizar el proceso de compra (o cualquiera sea el objetivo del sitio) para lograr mejores resultados a menores costos. Tener conocimiento y control absoluto sobre la información hace muy sencilla la toma de decisiones en cuanto a la inversión publicitaria debido a la “transparencia” en la ecuación del *Return On Investment* (ROI).

Estas dos características principales sumada a otras no menos importantes como son los costos (en referencia al volumen de inversión necesarios para invertir) y el alcance que tiene internet hoy en día, la hacen uno de los medios más interesantes donde invertir, tanto para grandes como pequeñas empresas hasta emprendimientos que están dando los primeros pasos.

En los últimos años hubo un crecimiento importante en la inversión publicitaria en internet. Según los informes anuales publicados por la Asociación Argentina de Agencias de Publicidad (AAAP) que detalla las inversiones anuales en todos los

sistemas de medios, vemos un crecimiento interanual promedio del 65%, inclusive hay años como 2010 o 2011 donde el crecimiento estuvo por encima del 100% con respecto al año anterior respectivamente (ANEXO II).

Hablando en montos absolutos vemos una inversión de \$200 millones de pesos en el 2008 versus una inversión de \$2.153 millones en el 2013. Inclusive, son datos que están por debajo del real consumido ya que son en parte declarativos y en parte medidos con la herramienta Monitor de Publicidad, la cual no tiene acceso al seguimiento de grandes redes como son Google y Facebook en la que circula la mayor porción de publicidad en internet.

Del mismo estudio, comparado con el resto de los sistemas de medios, se percibe que el presupuesto asignado a las plataformas digital proviene principalmente de los medios gráficos (diarios y revistas), mientras que la televisión y la radio continúan siendo los medios con mayor alcance y por lo tanto siguen formando parte de las pautas habituales de las marcas.

El comportamiento que se refleja en las estadísticas también se debe a la optimización del presupuesto. Cuando las empresas deciden ajustar los números en sus planificaciones publicitarias, internet muestra resultados cuantificables y por ende justificables en una coyuntura habitual del país, transformándose en una de las herramientas de comunicación más importantes.

La eficiencia ha ido mejorando a través de los años con las nuevas tecnologías aplicadas a las metodologías de compra en internet. Inicialmente se trataba de compras muy básicas en sitios específicos por intervalos de tiempo (horas o días), luego aparecieron modelos donde se pagaba cada mil veces que se mostraba el anuncios (Costo Por Mil o CPM). Hasta que internet empezó a generar un volumen muy importante de páginas vistas y aparecieron las redes que agrupaban varios sitios y por lo tanto un inventario mucho mayor donde directamente podían comercializar por click al sitio de destino (Costo Por Click o CPC).

Estas modalidades se mantienen y cada una se puede utilizar según los objetivos de cada campaña en particular. Al mismo tiempo aparecieron otras opciones más comunes como son el costo por *lead* (CPL), el costo por venta (CPV) o el costo por *view* de video (CPView), hasta hoy en día donde las negociaciones de cada marca pueden llegar a ser en base a cualquier objetivo planteando un Costo por X (CPx).

Las nuevas tecnologías en cuanto a publicidad se focalizan en la hiper segmentación y llegar de manera más efectiva a los usuarios potenciales. Ya no se segmenta por lugares (sitios) donde puede estar su cliente, sino que se hace por audiencias compuestas por personas que tiene todas las cualidades de su cliente sin importar en qué lugar esté.

Una empresa que cuenta con objetivos claros y una planificación acorde, sumado al concepto que antes mencionado de “mercado ampliado” y midiendo los resultado para tener claro cómo juega en su modelo de negocios, puede crecer de manera exponencial y virtualmente infinita mientras su ROI dé positivo. Siempre y cuando su estructura tenga la habilidad de crecer al mismo ritmo que sus ventas no tendrá ningún problema para alcanzar grandes objetivos.

5.3. Los servicios en Internet

Primero se debe aclarar cuál es el alcance que refiere la palabra servicios dentro de este título. No hace referencia exclusiva a servicios basados en internet como son los bancos de imágenes, almacenamiento de datos o inclusive el mail, sino que se refiere a todos los servicios que se comercializan a través de la web, ya sean seguros, viajes, bancos, etc.

Internet ha aprovechado la intangibilidad que ya existía en los servicios y la ha convertido en un beneficio propio. De esta manera han migrado a sus usuarios del mundo físico al virtual. Como consecuencia obtuvieron una reducción muy importante en los costos operativos. Cuando se dieron cuenta que podrían seguir adelante, profundizaron el sistema y hoy en día es posible apreciar el proceso de desaparición de las sucursales bancarias y la disponibilidad para realizar todas las operaciones online.

Las dos barreras que enfrenta el *e-commerce* en todos los mercados pero principalmente en países como Argentina son: el envío y la forma pago.

El envío físico es un punto sobre el cual se está trabajando pero se encuentra muy lejos de ser comparable con las soluciones disponibles en países del primer mundo. Los costos, los tiempos y la coordinación de la entrega son, en ese orden, los principales enemigos de la venta por internet. Enemigo que los servicios no tienen gracias su intangibilidad.

Los medios de pago han avanzado en los últimos años. La curva de aprendizaje de los usuarios y la introducción de nuevas tecnologías de pago sencillas y seguras como son Paypal, MercadoPago o DineroMail, animaron a un crecimiento en el uso de tarjetas de crédito y habilitaron la posibilidad de conformar a quienes prefieren seguir pagando en una ventanilla cerrando acuerdos con sus versiones físicas como Rapipago o Pagofácil.

Teniendo en cuenta las características actuales del mercado y las barreras que no afectan a los servicios, pueden encontrar un contexto envidiable para la comercialización. Tienen la posibilidad de llegar a los usuarios en todo momento y lugar, disponibles las 24 horas del día y los 365 días del año en todos los puntos del país. Lo mismo pasa con las tiendas de productos, pero en ese caso luego de concretar la venta son muchos los pasos siguientes en contacto con el mundo real. Aquí pueden

terminar todo el proceso de manera ordenada e independiente de si llueve o el transporte no llegó a tiempo.

En Argentina, los usuarios consumen la mayor parte del tiempo navegando en internet dentro de cuatro grandes categorías: redes sociales, servicios, entretenimiento y noticias/información. Según un informe publicado por Comscore Inc (2013), y como se puede consultar en el ANEXO III, el promedio de horas mensuales que los usuarios pasan en las redes sociales es de 9,15 y alejado pero en segundo lugar se encuentran los servicios con un promedio de 3 horas por encima del entretenimiento con 2,8 y las noticias/información con 2,7.

Al analizar el porcentaje de penetración de las categorías con respecto a los usuarios de internet, los servicios superan con un 98% a entretenimiento y a social media con un 97,1% y 96,8% respectivamente. Inclusive está por encima del promedio global que se ubica en el 92,7% de alcance. En el ANEXO IV se puede encontrar el gráfico completo para tener una visión más completa de la importancia de estos números.

La estrategia de los bancos por digitalizar todas las operaciones de los usuarios está mostrando resultados. En promedio, la cantidad de usuarios de *home banking* crece a un promedio de 15% interanual (Comscore Inc, 2013). Del mismo informe se puede concluir que en Julio de 2013 las principales plataformas bancarias sumaban un total de 4.2 millones de usuarios únicos.

Otro punto interesante se refiere a los diferentes intereses según los dispositivos móviles. Las tres sub-categorías principales que se visitan desde *tablets* tienen que ver con servicios, mientras que las tres principales sub-categorías accedidas de *smartphones* pertenecen a la categoría de noticias/información.

Los datos obtenidos de internet permiten realizar ajustes en los servicios y la manera en que se comunican. Queda claro que las empresas de servicios deben ajustar sus plataformas de tal manera que se pueda utilizar de manera adecuada en *tablets*, mientras que los medios que producen contenido deben poner especial atención en los requerimientos para *smartphones*.

En los últimos años aparecieron servicios online fuera de lo común que llevan la tecnología a un primer plano fuera de lo convencional. Los primeros pasos se vieron con la educación a distancia y sus aulas virtuales, donde los usuarios podían asistir de manera presencial desde cualquier lugar a través de una video conferencia. No solamente eso, sino que contaban con acceso a la biblioteca y otras facilidades que lo transformaban literalmente en un campus virtual.

La experiencia de la educación a distancia fue interesante y recientemente se está incursionando en otras ramas que necesitan de la presencia de especialistas en tiempo real. Una de ellas y la que puede revolucionar un mercado muy importante es la Medicina. Un médico es capaz de atender a un paciente a través de una video llamada

y hacer diagnósticos simples a muchos kilómetros de distancia y sin que ninguno de los dos participantes deba moverse.

6. Intangibles entre los intangibles

A lo largo del trabajo se nombraron servicios más o menos intangibles. Pero al hacer referencia a la intangibilidad dentro de la categoría, se destaca una subcategoría que presenta características particulares que los lleva a liderar el ranking de los servicios invisibles.

Habiendo establecido una clara relación entre los servicios y la intangibilidad, y con el fin de delimitar el alcance del presente trabajo, el siguiente capítulo tratará los servicios financieros.

6.1. Los servicios financieros

Se puede citar una importante variedad de conceptos para llegar a entender de qué se tratan los servicios financieros. Sin embargo, es posible expresarlos fácilmente de la siguiente manera: El sector de los servicios financieros, denominado sector financiero, corresponde a una actividad comercial, prestadora de servicios de intermediación relacionados al ámbito de la generación de valor a través del dinero (Wikipedia.org, 2015)⁴.

Las empresas relacionadas al segmento son: bancos, compañías de seguros, administradoras de fondos, mercados de valores y otras como casas de cambio, factoraje o arrendamiento financiero entre otras.

⁴ Información obtenida del sitio web www.wikipedia.org, recuperado el 14/10/2015.

La intangibilidad de estas empresas está dada por dos factores. El primero es el dinero y se explica a partir de la forma que tiene el dinero hoy en día, la cual es básicamente virtual y no se trata más que de datos en una plataforma financiera.

El rol de intermediario que juegan es el segundo factor predominante a la hora de explicar la intangibilidad. Se trata de un servicio en el que solamente se cuida la interrelación de las partes para la generación de valor a partir del dinero.

6.2. El negocio de los servicios financieros

Como todo servicio basado en la intermediación, el negocio financiero se sostiene en base al volumen de dinero transaccionado.

Mover dinero genera ganancias, y por lo tanto, mientras más dinero manejan, más ganancias generan. Es interesante utilizar como ejemplo una aseguradora: cobra una prima a sus clientes a cambio de una póliza de seguro para su automóvil. Todo este dinero ingresa a la empresa y es destina a diferentes inversiones que generan rendimientos hasta que sea el momento de cubrir un siniestro. Hay que pensar esta ecuación planteada en grandes volúmenes.

En los últimos años el mercado ha sufrido ciertos cambios impulsados por la cantidad de empresas que existen en la actualidad. Cuando la cantidad de empresas que se repartían el dinero disponible en el mercado eran una cantidad reducida, todos los

servicios que poseían apuntaban a capturar personas o empresas con grandes volúmenes de dinero.

Hoy en día, con un mercado saturado en el segmento de altos ingresos o grandes volúmenes de capital, las prestadoras de servicios financieros están adaptando sus estructuras y van en búsqueda de aumentar la cantidad de clientes porque es la única manera de seguir incrementando el tamaño de sus carteras.

Es así que vemos estrategias muy agresivas de captación de clientes donde no miran el costo de adquisición porque la rentabilidad es muy elevada y por más que sean personas de bajos ingresos, el promedio de vida del cliente dentro de las empresas de servicios financieros está cerca de los 10 años.

6.3. Las dificultades de los servicios financieros

Para comenzar este capítulo citaremos las palabras de la Marketing Manager de una de las principales aseguradoras del país (ANEXO XVII):

La verdad que el seguro no es lo mismo que comprar una lapicera o un producto más tangible, es un producto que es intangible, que es una promesa y encima lo que pasa es que mucha gente no entiende lo que está contratando (Sergejew, 2011).

En el punto anterior se utilizaron los seguros como ejemplo de un servicio con alta intangibilidad. Estas palabras son la validación una profesional del sector quien lidia con esta problemática todos los días.

Los servicios financieros suelen ser una promesa. Los seguros son una promesa de pago en caso de que te suceda algo, los bancos prometen cuidar tu dinero y tenerlo disponible para cuando lo necesites, las corredoras de bolsa prometen generar ganancias a partir del dinero que inviertas.

El problema principal reside en la necesidad de comunicar toda una serie de atributos intangibles sobre un servicio intangible a través de los medios tradicionales.

El marketing de servicios empieza y termina en un servicio excelente (Parasuraman, 1993). Entonces que sucede al darse cuenta que los potenciales clientes tampoco tienen la posibilidad de probar el servicio.

Aquí es donde deben entrar en juego los medios masivos de comunicación y dónde empiezan los problemas a nivel mensaje de los cuales hablaremos más adelante.

Otro problema, no menos importante, es que las personas no conocen acerca de la mayoría de los servicios que ofrecen las empresas financieras. Por la complejidad que presentan, son pocos los usuarios que conjugan la capacidad, el tiempo y la dedicación que se requieren para capacitarse en estos temas.

De regreso al ejemplo de los seguros, las pólizas que los clientes firman son contratos muy extensos que nadie está dispuesto a leer y confía en las características visibles que le ofrece su asegurador.

Un caso más interesante es el de las inversiones. En el mercado existe una variedad importante de herramientas de inversión. Sin embargo, las personas continúan optando por opciones simples como son los plazos fijos u otras divisas. Esto se debe a que no desean dedicar el tiempo ni la energía que demanda aprender sobre las otras herramientas, que generan un mayor rendimiento, pero a la vez hay que estar pendiente, analizar estadísticas y tomar decisiones complejas.

6.4. Comunicación de servicios financieros

A la largo de los años, las entidades financieras han tenidos grandes problemas para darse a conocer a sus clientes y potenciales clientes, como así también diferenciarse de la competencia. Por ello a la hora de realizar comerciales para radio y televisión, utilizan el mismo recurso durante décadas, el jingle. A través de mensajes cantados lo que han buscado es que por lo menos las personas registren su nombre gracias a tonadas pegadizas que se quedan en la mente revoloteando durante años.

Es así que de manera consciente e inconsciente el receptor del mensaje ha adoptado la marca y a la hora de necesitar de los servicios prestados, el *top of mind*, o lo primero que se le vendrá a la cabeza es la marca que formaba parte del jingle.

También a la hora de mostrarse en televisión, como en lo que se refiere a comunicaciones gráficas, siguen pasando los años y continúa apareciendo una persona jugando al golf, relajada y lejos de lo que pareciera un ambiente laboral. Primero que nada, la imagen no representa a la gran mayoría de potenciales clientes banco, y seguramente, tampoco representa las expectativas que tienen con el servicio. Esto

representa una vaga imagen de lo que quiere mostrar el banco y también de lo que esperan los clientes, por lo que termina siempre en el mismo punto de partida, donde lo único fuerte de la publicidad es el momento en que se muestra la marca.

Es posible resumir los dos párrafos anteriores en que no hay un mensaje consistente detrás de las comunicaciones de las entidades financieras, ya que todas intentan mostrar algo más o menos parecido en vez de diferenciar su servicio con una estrategia de comercialización diferente. Y lo único que intentan a la hora de realizar una campaña publicitaria es que las personas recuerden la marca, teniendo como eje principal la presión publicitaria o cantidad de segundos en los medios para lograr efectividad.

Respecto a la comunicación, en la entrevista realizada a Ariana Sergejew (2011), comentaba que había casos en que el mensaje no era lo más importante ya que el objetivo era generar la comunicación para crear marca. En el inconsciente del *target* se procesa haciendo una relación lógica entre el gasto en marketing de la marca respecto a la liquidez y posibilidad de pago de la empresa.

Hoy en día la comunicación ha cambiado su dirección nuevamente como resultado de una competencia muy reñida entre una gran cantidad de empresas en una carrera por conseguir la mayor cantidad de clientes posibles.

El nuevo eje de las comunicaciones de los servicios financieros se basa en los beneficios. Dentro de la estrategia de marketing se destina la mayor parte del

presupuesto a comunicar descuentos y promociones a los que tienen acceso los clientes de la empresa.

Los bancos supieron capitalizar correctamente el cambio de paradigma y han engendrado grandes estructuras de beneficios con descuentos que hasta llegaron a manipular los precios de los comercios y yendo más lejos hasta tener su marca como nombre de un gusto de helados.

6.5. Campañas de servicios financieros

Con el fin de graficar lo expuesto en los capítulos anteriores, aquí se presentan anuncios de entidades financieras publicados en medios como vía pública, gráfica (revistas) e internet.

Sobre cada uno de los anuncios se realizará un pequeño análisis para entender el mensaje que desea comunicar.

6.5.1. Vía pública

Dentro del mundo de la publicidad se conoce a la vía pública (séxtuples, chupetes, publivallas, gigantografías, espectaculares, etc.) por ser un medio de alto impacto muy utilizado para lanzamientos y comunicaciones breves.

El tiempo de exposición de los transeúntes a los anuncios publicados en vía pública se calcula en que es en promedio entre uno y tres segundos. La fugacidad que tiene requiere de mensajes basados en imágenes y donde el texto expuesto no supere las siete palabras de longitud.

Las características del medio hacen que sea compleja la comunicación de servicios que requieren comunicar más contenido ya sea por los detalles o la complejidad del servicio. A pesar de esto, las empresas de servicios financieros empapan las grandes ciudades constantemente.

Vía pública Answer Seguros

RECOOTIZATE

PAGÁ HASTA **25%** MENOS^(*)

EN EL SEGURO DE TU AUTO

4319-8888
ANSWERONLINE.COM.AR

ANSWER
PART OF THE RSA GROUP

(*) AHORRO MENSUAL PROMEDIO DE NUEVOS CLIENTES MAYORES DE 35 AÑOS QUE CONTRATARON UN SEGURO DE AUTOS ENTRE ABRIL Y AGOSTO DE 2011. PÓLIZAS EMITIDAS POR ROYAL & SUNALLIANCE SEGUROS (ARGENTINA) S.A.

Imagen 1: anuncio vía pública Answer Seguros⁵

⁵ Fuente: latinadsales.com. Recuperada el 18/12/2015. <http://www.latinadsales.com/index.php?nota=2421>

La gráfica es simple. Texto en grandes dimensiones. Se prioriza la promesa pero del mismo tamaño encontramos el teléfono de contacto y la marca de la empresa. El mensaje busca establecer un contacto con los clientes, pero por más que ofrece un descuento sobre el seguro de su auto, se trata de una promesa vacía ya que en el momento que el mensaje llega al receptor es completamente intangible e improbable.

Marca y precio, dos ejes clásicos de la comunicación de servicios financieros que se pueden encontrar en la mayoría de las gráficas.

Las empresas aseguradoras utilizan desmedidamente la estrategia de precio. Por un lado es correcta ya que las personas ven los seguros como un costo grande que deben pagar todos los meses, por lo menos hasta que tienen que usarlo. Por otro lado, también pierden clientes al hacer tanto énfasis en el precio, porque el razonamiento parte de la posibilidad de respuesta que tiene esa empresa.

QUE NO SE TE VENGA
EL MUNDO ABAJO
ES NUESTRO COMPROMISO

4857-8888
SUCURSALES
CONCESIONARIOS
LACAJA.COM.AR

LA
CAJA
de ahorro
y seguro

LOS SEGUROS SON EMITIDOS POR CAJA DE SEGUROS S.A. FITZ ROY 957 (C1414CH) C.A.B.A. CUIT 30-66320562-1. CONSULTÁ POR LAS COBERTURAS, SUS LÍMITES, CONDICIONES DE SUSCRIPCIÓN Y LOS CONCESIONARIOS EN LOS CUALES PODRÁS COTIZAR EL SEGURO. N.º DE INSCRIPCIÓN EN SSN: 501. SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS DE LA NACIÓN 0-800-666-8400, WWW.SSN.GOB.AR

Imagen 2: anuncio vía pública La Caja Seguros

Este es un clásico anuncio que tiene objetivo generar imagen de marca. El target es muy claro, personas jóvenes, seguramente jóvenes profesionales con acceso a un buen nivel de vida pero que no tienen un respaldo importante y cualquier inconveniente puede desequilibrar su situación actual.

Todos los elementos que se aprecian van en la misma dirección. Alejado de los antiguos anuncios de la persona jugando al golf, en este caso el ambiente y la persona que representa al *target* genera un vínculo más estrecho con el espectador.

⁶ Fuente: dossiernet.com.ar. Recuperada el 18/12/2015. <http://www.dossiernet.com.ar/articulo/mundo-pre-estreno-de-la-nueva-campana-de-la-caja-desarrollada-por-besingular/949>

Beneficios. A pesar de que se ve la clásica imagen del hombre descansando, en este caso es en cierta medida justificable ya que promociona la cuenta de mayor nivel que posee el banco. Más allá de esto, lo importante es el texto, dónde antes aparecía una frase haciendo referencia a la seguridad y la tranquilidad que poco representaba para el lector, hoy en día se encuentra un listado de descuentos en diferentes comercios.

Como se mencionó anteriormente, beneficios se convirtió no sólo en una buena manera de adquirir clientes, sino que es una excelente excusa para comunicar con la posibilidad de contar con contenido actualizado constantemente y evitando publicar mensajes aburridos y ambiguos.

Revista Citi Argentina

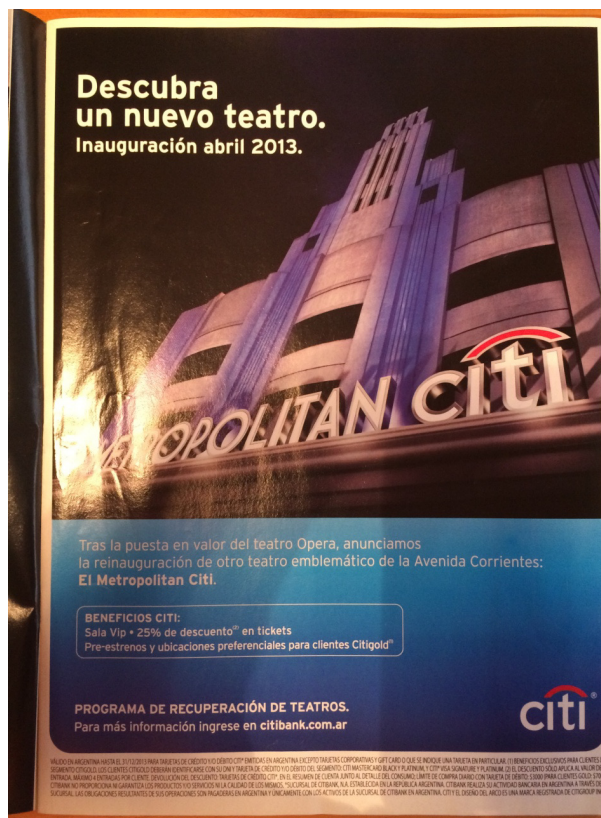


Imagen 4: anuncio revista Banco Citi Argentina

Fuente: Revista ¡HOLA! N°127. Año 03. 16/04/2013. Pág. 19.

Este anuncio, por más que no es el más común ya que la empresa ha basado su comunicación en beneficios, es muy interesante.

Se trata de un claro ejemplo de tangibilización de marca. Cuando es necesario dimensionar una marca, que mejor que colocarla sobre algo grande. Es así que las grandes marcas optan por auspiciar grandes espacios que representen su poder financiero o la solidez de la empresa. Sucede en diferentes ámbitos, puede ser en teatros, estadios deportivos o cualquier espacio que pueda reflejar correctamente la imagen que la empresa quiere otorgar a su marca.

6.5.3. Internet

Internet Banco ICBC Argentina



Imagen 5: anuncios internet Banco ICBC Argentina

Fuente: adquality.com. Plataforma de seguimiento de publicidad. Recuperado el 29/08/2015.

La realidad en internet es la misma que en el resto de los medios. Se ha visto invadida por anuncios de servicios financieros que refieren a beneficios.

Los anuncios publicados en sitios web tienen la posibilidad de ser animados, por lo tanto se puede comunicar un mensaje más extenso gracias a la tecnología como también a la situación y la atención que presenta el usuario cuando está frente a la computadora o cualquier otro dispositivo.

En este caso se trata de un aviso para gente joven promocionando una cuenta sueldo. En vez de mostrar las características del servicio, presenta como argumento los beneficios a los que puede acceder el cliente.

Internet La Caja Seguros



Imagen 6: anuncio internet La Caja Seguros

Fuente: adquality.com. Plataforma de seguimiento de publicidad. Recuperado el 29/08/2015.

La Caja se ha transformado en los últimos años en la aseguradora de mayor volumen de clientes individuales. Teniendo en mente el anuncio de vía pública y este que se

muestra en internet, podemos determinar que tienen una estrategia de comunicación muy clara, tanto a nivel representativo para el *target* como a nivel mensaje.

Mientras que en otros anuncios de seguros vemos solo promesas vacías de menor costo, en este caso vemos un precio específico, muy poco texto para no confundir a receptor y una imagen de una chica acertada para el *target* al que apuntan.

La marca siempre ocupa una porción importante de los anuncios. En el caso de los productos la marca está en un segundo plano y tiene una participación menor ya que el objeto en sí habla por la empresa. Mismo, si la marca está compuesta por un isologotipo (nombre más parte simbólica), ocurre que simplemente colocan el logotipo (parte simbólica) para darle cierta distancia y que también tenga vida propia.

Internet Consultatio Plus



Imagen 7: anuncio internet Consultatio Plus

Fuente: adquality.com. Plataforma de seguimiento de publicidad. Recuperado el 29/08/2015.

Consultatio Plus es una plataforma online de la empresa de inversiones Consultatio. Destinada a un público más joven que está interesado en ingresar al mundo de los fondos mutuos de inversión y ahora lo puede hacer online con barreras relativamente bajas.

Pensando en el *target* planteado, se puede apreciar rápidamente que la imagen seleccionada no es la adecuada y el mensaje no se acerca a lo que espera el cliente de la empresa.

Es un claro ejemplo donde se continúa personificando al inversionista de traje y corbata junto a una calculadora. No solamente está alejado de la realidad que se vive actualmente, sino que es un modelo que se desea dejar en el pasado.

Internet Answer Seguros



Imagen 8: anuncio internet Answer Seguros

Fuente: actualidad.com. Plataforma de seguimiento de publicidad. Recuperado el 29/08/2015.

Nuevamente una empresa de seguros que asocia sus comunicaciones con beneficios. En este caso se trata de un regalo que reciben todos los clientes que contraten el servicio.

Hoy pueden entregar un regalo y mañana otro durante años y seguramente es una buena estrategia para atraer clientes de manera rápida. La pregunta que sería interesante considerar es el costo de imagen que tiene para la marca. Si cada día entregan algo nuevo, con el pasar del tiempo cual va a ser la imagen de la empresa frente a sus clientes y potenciales clientes.

7. De la intangibilidad a la realidad

El problema al abordar este trabajo tenía que ver con la construcción de un marco teórico sólido y representativo de la bibliografía que existe acerca de los servicios. El objetivo inicial era clarificar el enfoque que se le debe dar y evidenciar las diferencias que presentan con respecto a los productos.

Los tres puntos claves sobre los que debíamos hacer énfasis eran: los servicios, el marketing e internet como canal de comunicación. A partir de ahora nos vamos a volcar sobre los hechos empíricos y estadísticos para llegar a las conclusiones y verificar las hipótesis planteadas.

Al conocer las diferencias, cualquiera podría afirmar que se deben ejecutar acciones dispares para los servicios con respecto a los productos. A continuación se analizará y comprobará la veracidad de estas afirmaciones y la magnitud de la disparidad que se pueda observar en los resultados.

7.1. El costo de ser invisible a los sentidos

Es simple pensar en que existe una relación directamente proporcional entre la intangibilidad de los servicios y los costos que genera en materia de comunicación y comercialización.

Todos los elementos sustitutos y circundantes que se utilizan en la comercialización de servicios presentan altos costos. Empezando por uno de los ítems más clásico que

es el correo directo, pasando por tarjetas y credenciales hasta regalos de valor, todos representan un porcentaje importante en el presupuesto anual de las empresas de servicios.

Otra de las herramientas del marketing que utilizan en mayor medida es la publicidad. Como se introdujo en capítulos anteriores, deben comunicar constantemente para posicionarse en la mente de los consumidores y dar a conocer las cualidades de sus servicios. También se debe considerar que en la mayoría de los casos los clientes no pueden probar o tener contacto con el servicio.

El objetivo de este punto es mostrar el esfuerzo publicitario que realizan las empresas de servicios para combatir la intangibilidad. El foco va a estar en los presupuestos publicitarios por el hecho de la accesibilidad a los datos.

7.1.1. A nivel mundial

La inversión publicitaria a nivel mundial es una de las 5 industrias que mueven mayor cantidad de dinero. Los informes estadísticos muestran valores superiores a la industria de acero pero es superada por la industria automotriz, los químicos y principalmente por el petróleo y minería (Asociación Argentina de Agencias de Publicidad, 2010).

En contrapartida, al analizar los números desde el punto de vista de la rentabilidad, encontramos a los medios (de comunicación) en el tercer puesto dentro de las industrias más rentables del mundo (Anderson, 2014). Este ranking es liderado por la

industria farmacéutica y llamativamente los bancos como representantes de la industria financiera.

Durante el 2014, la inversión global en publicidad fue de U\$508,83 billones de dólares y se estima que el 2015 finalice cerca a los U\$538,02 billones de dólares (McKinsey & Company, 2013)

Tomando como referencia el año 2011 dónde el desembolso mundial en publicidad fue de U\$427,27 billones de dólares, se registra un crecimiento interanual promedio cercano al 5% (McKinsey & Company, 2013). En el ANEXO V se puede consultar en detalle la evolución de la inversión publicitaria y su crecimiento interanual.

En un escenario complejo, donde la competencia aumenta cada día, el incremento sostenido refleja el esfuerzo general que deben realizar las empresas para poder estar presentes en la mente de los consumidores.

Focalizando la atención en los servicios, es posible encontrar números sumamente relevantes que respaldan los temas expuestos hasta el momento.

De los U\$508,83 billones de dólares que se invirtieron durante el 2014, las actividades relacionadas a los servicios se adjudican U\$262,04 billones de dólares (Statista, 2015) que representa el 51,5% del total.

Haciendo referencia al dato de las industrias con mayor peso a nivel mundial, es interesante destacar que los servicios como tales no aparecen en las principales posiciones dentro de ese ranking, salvo por los medios de comunicación.

La industria automotriz se encuentra tercera en el ranking de los sectores con mayor volumen de dinero pero solamente representa el 9,5% del total de las inversiones publicitarias a nivel global (Statista, 2015). Esto representa unos U\$48,33 billones de dólares anuales.

Dentro de los servicios existe un segmento particular que son los servicios financieros. La inversión publicitaria de los servicios financieros durante el 2014 alcanzó los U\$33,58 billones de dólares (Statista, 2015), los cuales representan el 6,6% de la inversión total de publicidad a nivel global.

Sobre el mismo análisis dentro de la categoría de los servicios, las empresas relacionadas con finanzas fueron las responsables del 12,81% de la publicidad en todos los medios. Se debe tener en cuenta que comparte la categoría con otros segmentos muy importantes como son las telecomunicaciones. Como punto de referencia, el segmento de las telecomunicaciones, que hoy en día representa uno de los servicios más relevantes, su inversión en publicidad alcanza el 9,9% dentro de la categoría de los servicios.

Al igual que los servicios, la publicidad tiene mayor incidencia en los países desarrollados. Una manera simple para obtener un índice es a través de la inversión publicitaria (eMarketer, 2014) y el PBI del país (Index Mundi, 2014).

Los resultados son interesantes ya que se condicen directamente con el nivel de desarrollo de los países listados. Las primeras 5 posiciones son ocupadas por Australia, Estados Unidos, Dinamarca, Noruega y Reino Unido. Mientras que se puede advertir en las últimas posiciones a países como India y México. En el ANEXO VI se puede analizar la tabla completa para tener una visión más amplia de los resultados.

7.1.2. En Argentina

Para conocer el comportamiento de la publicidad en general y luego más específicamente de internet en Argentina hay que tener ciertas consideraciones. La principal es la moneda o tipo de cambio. Los valores que se expresarán a continuación están expresados en pesos argentinos y no en dólares para no perder la relación según las variaciones en el tipo de cambio que se han dado en los últimos 10 años.

La inversión publicitaria total durante el año 2010 fue de unos AR\$12.340 millones de pesos (Asociación Argentina de Agencias de Publicidad, 2010), mientras que en el 2014 ascendió a la suma de AR\$41.264 millones de pesos (Diario Prensario, 2015). Las estadísticas muestran en los últimos 4 años (2010-2014) un crecimiento interanual promedio del 30,1%.

Aunque podemos pensar que son valores muy elevados, hay que tener en cuenta la situación económica del país. En este periodo se ha registrado una devaluación del 50% y la inflación real ha afectado los precios a un promedio del 25% anual. Si consideramos que en el resto del mundo, utilizando la moneda del dólar como base, el

crecimiento es aproximadamente entre el 4% y el 5% interanual, podemos decir que el país se encuentra en los mismos niveles de crecimiento o por debajo de la media global.

Con el fin de tener presente la inversión publicitaria de los años dentro del periodo mencionado, cabe aclarar que en el año 2011 fue de AR\$18.057 millones de pesos (Comisión de Inversiones de la CAAM, 2012), en el 2012 fue de AR\$22.402 millones de pesos (Comisión de Inversiones de la CAAM, 2013) y en el año 2013 fue de AR\$29.401 millones de pesos (Comisión de Inversiones de la CAAM, 2014).

Sin tocar temas políticos y sociales, al conocer la distribución publicitaria por industria podemos encasillar a la Argentina dentro de los países en vías de desarrollo. Como se explicó anteriormente, esto se debe a la baja injerencia por parte de los servicios que se refleja en la inversión publicitaria que realizan en cada uno de los periodos comprendidos en el análisis.

La participación de los servicios en el mercado de la publicidad entre el 2010 y el 2014 se ha mantenido estable con un promedio del 23,84% (Monitor Publicitario, 2015) mientras que habíamos visto una media global del 51,5% impulsada por el comportamiento en los países más desarrollados.

El restante 76,16% se lo llevan principalmente los productos de consumo masivo con actores muy importantes como son: Alimentación, Comercio y Retail, Higiene y Belleza, industria farmacéutica y no menos importante limpieza y desinfección.

Dentro de los servicios se encuentra el segmento de Bancos y Finanzas que es el objeto de estudio de este trabajo. A diferencia de lo que ocurre a nivel mundial, aquí se invierten las estadísticas y es posible advertir que el segmento de las Telecomunicaciones está por encima de Bancos y Finanzas. Nuevamente el promedio global es impulsado por los países desarrollados pero no se replica en la Argentina.

En Argentina el segmento Banco y Finanzas representa un 4,45% del total de la inversión publicitaria (promedio del periodo 2010-2014) versus un índice global del 12,81%.

Si se compara esta inversión con la de otros segmentos dentro de la industria de los servicios encontramos nuevamente estadísticas fuera de la métrica global, que sorpresivamente en este caso son superiores. Los Bancos y las Entidades Financieras son las responsables del 18,67% de la inversión publicitaria con respecto al total de los servicios. En comparación con el 9,9% a nivel mundial, comunica un mensaje claro de la estrategia y la situación local.

Durante los últimos años se ha dado un fenómeno muy particular que explica estos números. Se ha producido un proceso de bancarización como el que ocurre en todos los países en vías de desarrollo y esto ha motivado a las empresas del sector a realizar grandes inversiones para captar clientes.

También podemos sumar las cualidades socioculturales propias de Argentina, dónde el sistema de retiro estatal hace que las personas no tengan un interés latente hacia las

inversiones y otros productos financieros, lo cual genera gran erogaciones de dinero en publicidad para poder capturar su atención y sumar clientes a sus carteras.

Sin desviar el tema, aunque es muy interesante contar que la situación que viven hoy en día estas entidades. Se trata de una visión personal que he generado luego de trabajar en el mundo de la publicidad con cuentas de banco y seguros como son Citi Bank Argentina, ICBC Argentina, Banco Privado o Answer Seguros.

Hoy en día el foco está puesto en la adquisición de clientes sin importar el costo. La eficiencia está supeditada por el objetivo descontrolado de conseguir nuevos clientes. ¿Por qué? Muy simple, por las características que tiene los clientes argentinos y como está distribuido el mercado. El costo de adquirir un cliente es irrelevante porque nunca va a ser mayor a las ganancias que genera a lo largo de su vida como cliente.

El párrafo anterior se explica con dos puntos muy fuertes. Primero podemos hablar de la ganancia que obtienen las empresas a través de los productos financieros. Las tasas son muy elevadas y por lo tanto las ganancias también lo son. Por otro lado está la vida del cliente. La competencia es limitada y las barreras para cambiar de productos financieros es muy alta por lo cual la vida estimada de los clientes se encuentra por encima de los 15 años en promedio.

Retomando el tema central de este capítulo, internet se ha transformado en uno de los principales medios a lo largo de los últimos 5 años. En el 2010 la inversión publicitaria en de las marcas en internet era del 4,27% respecto del total (Asociación Argentina de Agencias de Publicidad, 2011). En el 2014 ha sido del 15,80% (Diario

Prensario, 2015) y se espera que en el 2015 esté cerca del 25% aunque seguramente se posicionará alrededor del 20% ya que las marcas recién están terminando de adoptar la tecnología como una manera seria de comunicar sus productos o servicios.

Lo más interesante de analizar es la variación interanual que ha registrado a lo largo de estos años. Entre el 2010 y el 2011 ha crecido un 112%. Entre el 2011 y el 2012 frenó su escalada y solo fue de un 27,54%. Al año siguiente las empresas empezaron a animarse y entre el 2012 y el 2013 se registró un incremento del 50,45%. Finalmente entre el 2013 y el 2014 dónde se empezaron a descubrir las estrategias digitales y se tomaron de manera seria la publicidad online y el *e-commerce* como canal de ventas, el incremento fue del 202,82%.

Llama la atención que ninguno de los otros medios presenta una baja significativa. Por lo tanto es posible estimar que la distribución de presupuesto fue retirada equitativamente del resto de los medios. De la misma manera es muy interesante examinar cómo a lo largo de los años ha superar a otros medios tradicionales como son la vía pública o la televisión por cable. Esto tiene una explicación lógica directamente relacionada con la distribución de la población en la Argentina. La mayor densidad de población se concentra en muy pocas ciudades mientras que en el interior podemos encontrar muchas urbanizaciones pequeñas a dónde es muy difícil llegar a través de otros medios. Internet se ha transformado en un medio que llega a todos lados y las empresas han visto su potencial para comunicar sus productos y servicios a lo largo de todo el territorio, tarea que sería imposible con la televisión por cable debido a los diferentes operadores y ni hablar de vía pública por la falta de disponibilidad de espacios publicitarios en esas ubicaciones.

A efectos estadísticos y de planificación, actualmente se acepta que existen 18,89 millones de usuarios de internet activos mensualmente que se conectan desde sus hogares y sus oficinas (ComScore, 2015). Se debe aclarar que esto deja fuera otros soportes como *mobile* o locutorios.

Del total de los usuarios activos mensuales, 9,06 millones de usuarios ingresan a sitios relacionados con finanzas (ComScore, 2015). Esto representa el 47,96% del total de los usuarios. Es clara la adopción del canal para los servicios financieros. Y si se analiza el ranking de los cinco sitios más visitados de la categoría se encuentra el Grupo Santander en el primer lugar seguido por Red Link, Pagomiscuentas, Visa y Banco Galicia respectivamente.

Dentro del mundo de Internet también se encuentran la publicidad Mobile. Se refiere a publicidad en teléfonos celulares y otros dispositivos como *tablets*. Actualmente en la Argentina hay unos 14,8 millones de usuarios de *smartphones* que representan aproximadamente el 44% de la población del total del país (Headway Digital, 2015). Todos ellos cuentan con internet en su teléfono y el 84% de ellos ven anuncios en su teléfono. Y aún más interesante, el 58% de los usuarios realiza por lo menos una vez al mes una compra u operación móvil (Headway Digital, 2015).

La inversión *mobile* en Argentina está muy retrasada con respecto a otros países. Igualmente, según estadísticas, durante el 2014 se invirtieron unos U\$24 millones de dólares (eMarketer, 2015) que representan el 3,53% del total invertido en internet. Lo más interesante es que se estima que el 2015 cierre con una inversión total en *mobile* cercana a los U\$71 millones de dólares.

La categoría Bancos y Finanzas fueron de los primeros en apuntar sus estrategias de comunicación hacia la publicidad *mobile* por una segmentación natural que se da debido a que su público objetivo está entre los primeros que adoptan nuevas tecnologías. Claramente hoy es una de las aristas claves en toda planificación, tanto para captar nuevos usuarios como también para patrocinar sus nuevos productos dirigidos a los usuarios existentes.

7.2. Campañas intangibles

Las campañas en internet tiene una particularidad respecto al resto de los medios de comunicación: se puede medir. Las nuevas tecnologías han permitir obtener estadísticas de la mayoría de los medios de comunicación, pero siempre haciendo base en cuestiones estadísticas y sus respectivas inferencias que llevan a un resultado aproximado (o supuestamente aproximado) a la realidad.

Al poder tener estadísticas específicas de campañas reales, vamos a lograr una estructura sólida desde donde se desprender conclusiones sólidas.

Para el análisis se seleccionaron cuatro marcas de servicios financieros y en contraposición, cinco marcas de consumo masivo. Tanto el *target* como los intereses y comportamiento del mismo es afín a todas las marcas y a todas las campañas que se van a utilizar para este trabajo. El objetivo es reconocer un comportamiento similar en todos los casos, ya que de otra manera podríamos estar comparando *early adopters* de internet versus personas mayores.

Los planes de cada una de las campañas presentaban una complejidad en cuanto a cantidad sitios y formatos planificados. Con el fin de alcanzar un análisis más confiable, todas las métricas fueron llevadas al a un mismo nivel en el que podamos compararlas sin pensar que estamos cometiendo un error respecto al alcance de cada una, al peso u a los objetivos. Básicamente, se puso el foco en un único medio, el de mayor peso y presente en todos los casos.

Adwords, la red de publicidad de Google, presente en el buscador y en millones de sitios a través de banners, es la plataforma más utilizada para publicidad online y donde las marcas invierten la mayor parte del presupuesto de sus campañas (hoy en día comparte esa situación con la red social Facebook).

Utilizando la pauta de cada una en Google vamos a poder observar el comportamiento de dos aristas muy distintas entre sí. Por un lado la publicidad en el Buscador de Google (www.google.com.ar) donde el comportamiento de las personas hace referencia a un usuario que está buscando ese servicio o producto y por lo tanto los datos de rendimiento son mayores. Y por otro lado, vemos la red de display (Banners en sitios), donde el usuario está consumiendo contenido y le aparecen banners, muchas veces afines a lo que está leyendo y otras veces sin relación aparente.

A pesar de los avances vistos en la Argentina en los últimos años donde los usuarios ya no presentan una resistencia evidente a colocar su tarjeta de crédito en una página web, todavía en consumo de productos en internet es menor al que debería. El mayor problema que presenta es la logística. Costos de envíos elevados, tiempos de entrega extensos, amplitud horaria en momentos que los clientes no se encuentran en sus

casas y la imposibilidad de dejarlo en un buzón o en la puerta del domicilio. Ninguno de estos puntos se ha solucionado y tampoco se ve un panorama alentador siguiendo en manos de las deficientes empresas de distribución presentes en el país. No es pertinente al caso extenderse pero el párrafo hace sentido para la explicación que viene a continuación.

La venta de productos online se encuentra centralizada en una gran empresas que no es más que un *market place* (mercadolibre.com.ar) seguida por las versiones online de las empresas de venta de electrodomésticos más grandes del país (garbarino.com.ar y fravega.com.ar).

El caso de los servicios es diferente. Su intangibilidad le da una ventaja sobre la distribución y por lo tanto sobre la compra directa por internet. Es así que las empresas de servicios optan por tener sus plataformas online disponibles para los clientes y además se adhieren a todos los *market place* donde puedan estar ya que no les modifica su estructura de ventas más allá de la estrategia de precio que puedan tener detrás.

Los dos párrafos anteriores se resumen dentro del concepto de “Conversión”. Conversión, en la jerga publicitaria de internet, se refiere a la concreción de un objetivo cual quiera sea, aunque el más común es la venta. Cómo se explicó anteriormente, las ventas están más desarrolladas en el caso de los servicios que en el caso de los productos y por lo tanto no podríamos compararlas sin tener un sinfín de consideraciones.

Para poder tener un punto de referencia común entre las campañas de los servicios versus las campañas de los productos, se debe utilizar un valor común para todas las campañas y todos los formatos que es el *Click Through Rate* (CTR).

El CTR es la relación entre la cantidad de clicks que recibió el anuncio respecto de la cantidad de impresiones (veces que se mostró el anuncio). Se expresa como un porcentaje y tiene la facultad de indicarnos la eficiencia de los anuncios que estamos mostrando que va a ser el reflejo de la correcta o incorrecta segmentación, de la calidad del mensaje comunicado y también del interés de los usuarios respecto del servicio o producto que se ofrece.

En el ANEXO VII se puede encontrar un diccionario de términos y nomenclaturas utilizadas en internet y principalmente en las campañas de internet. En caso de no tener mayor conocimiento al respecto es recomendable tenerlo presente para continuar con la lectura del siguiente capítulo.

7.2.1. Las Campañas

Fueron seleccionadas 9 empresas, 4 de servicios financieros y 5 de consumo masivo. De cada una de ellas se eligieron diferentes iniciativas o campañas. Estas a su vez están divididas a nivel estrategia digital en sub-campañas. Para no generar confusiones vamos a referirnos a iniciativas cuando hablemos del fin general y a campañas cuando hablemos de manera más específica. Por ejemplo el lanzamiento de un producto sería una iniciativa que dentro posee varias campañas.

Todas las iniciativas están orientadas a un *target* similar que es: hombres y mujeres (ambos) entre 21 y 35 años, de nivel socioeconómico ABC1, C2, con un perfil actitudinal activo.

Con el fin obtener números representativo, para este trabajo se analizaron un total de 181 campañas que mostraron más de 1 billón de anuncios y generaron más de 5,5 millones de clicks y representó una inversión de más de AR\$2,7 millones de pesos.

Del total, 84 corrieron en la red de búsqueda, y de estas, 61 perteneces a servicios y 23 pertenecen a productos. Mostraron más de 23,2 millones de anuncios y generaron más de 787 miles de clicks.

En el siguiente gráfico se puede apreciar cómo están distribuidas las campañas y al mismo tiempo notar la diferencia que luego se verá reflejada al analizar la performance de los anuncios. Para ver en detalle la lista de campañas que componen el grupo de red de búsqueda es posible hacerlo en el ANEXO VIII.

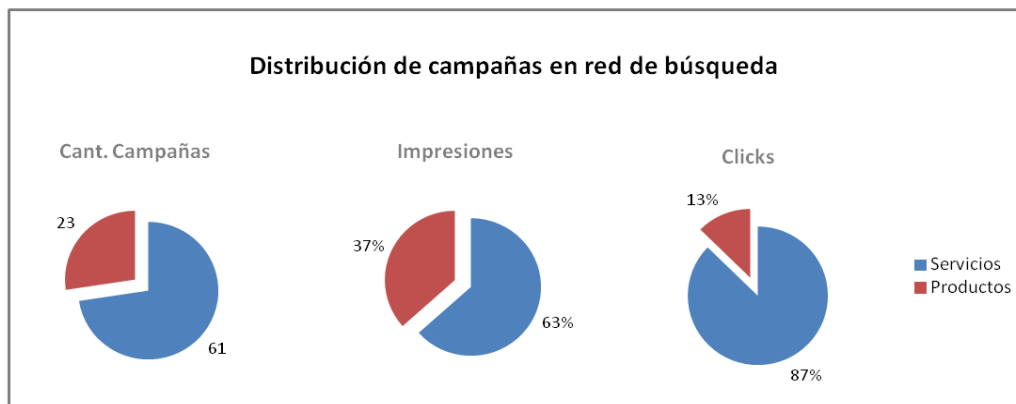


Gráfico 1: Distribución de campañas en red de búsqueda

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO VIII.

Por otro lado, 97 campañas pertenecen a la red de display (banners), de las cuales 29 son de servicios y 68 son de productos. La red de display tiene un volumen mayor de tráfico que la red de búsqueda, por eso en este caso las 97 campañas mostraron más de 997 millones de anuncios y recibieron más de 4,8 millones de clicks.

A continuación se muestra el gráfico con la distribución de campañas en la red de display. Nuevamente se pueden notar diferencias que más adelante serán analizadas. En el ANEXO IX se encuentra la lista detallada de campañas utilizadas en el análisis de la red de display.

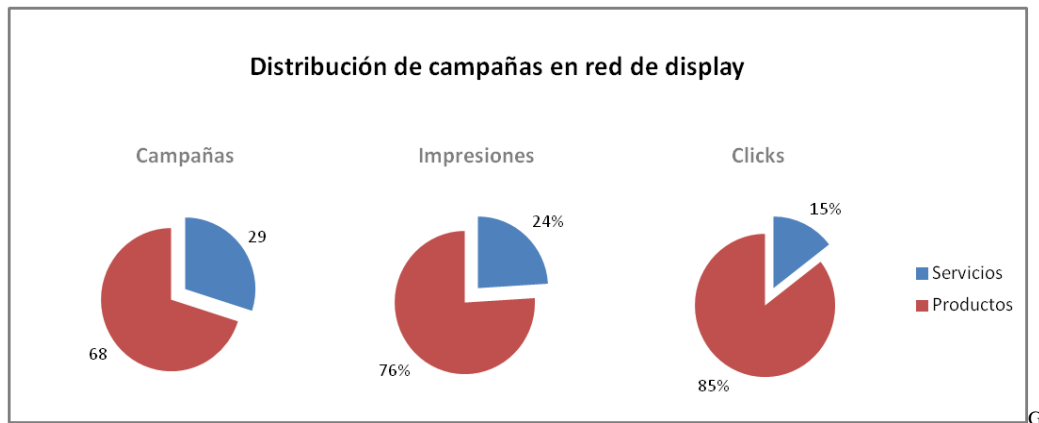


Gráfico 2: Distribución de campañas en red de display

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO IX.

Los servicios financieros se dividieron en 4 subtipos que son los siguientes: beneficios, cuentas, préstamos y seguros. Dentro de beneficios se incluyeron todas las campañas de descuentos por ser cliente de cada una de las marcas y que tienen un peso importante en la estrategia. En cuentas se incluyen los productos tradicionales como cajas de ahorro e inclusive tarjetas. Los préstamos son simplemente los

préstamos y créditos que otorgan tales entidades. Y por último dentro de seguros se encuentran las campañas de seguros para autos, casas y demás coberturas.

El gráfico a continuación muestra la distribución con las referencias porcentuales de cada una de las categorías. El listado completo de campañas que compone cada una de las categorías puede encontrarse en el ANEXO X.

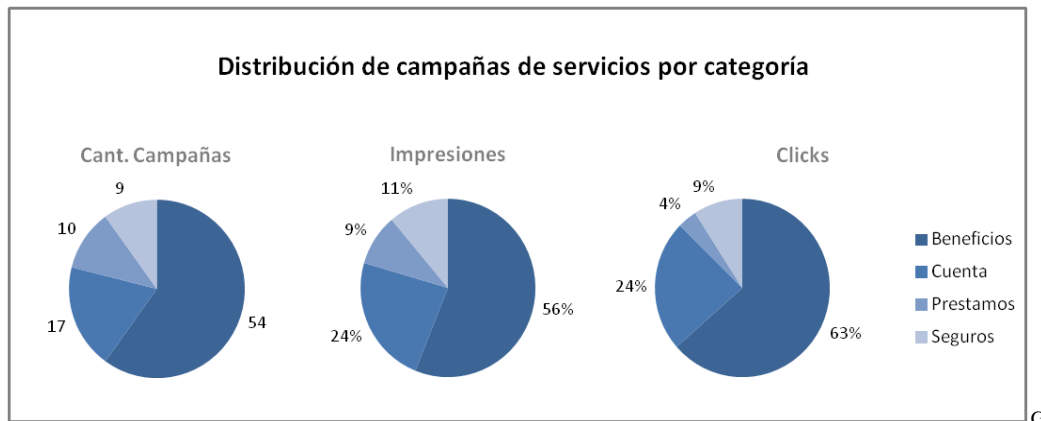
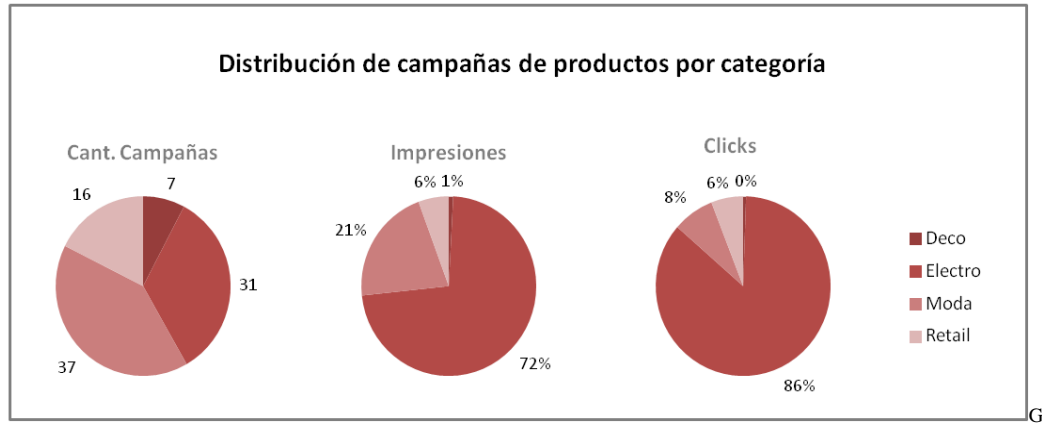


Gráfico 3: Distribución de campañas de servicios por categoría

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO X.

Los productos también fueron divididos en 4 categorías que son: deco, electro, moda y retail. Dentro de deco están todos los productos para el hogar que no son electrónicos. Electro hace referencia a todos los artículos electrónicos, desde celulares hasta aires acondicionados. Moda contiene la categoría de ropa y zapatos en todas sus clases. Y por último retail agrupa los productos de consumo masivo que se pueden encontrar en supermercados.

La distribución por categoría de los productos se puede apreciar en el siguiente gráfico. Las diferencias que pueden apreciarse serán analizadas más adelante (ANEXO XI).



ráfico 4: Distribución de campañas de productos por categoría

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO XI.

7.3. Darle lo que busca

A nivel general, las campañas en la red de búsqueda de Google tienen una efectividad mayor que las campañas en la red de display (*banners*). En este caso solo se analiza el Click Through Rate (CTR) que muestra en desempeño respecto a la relación de la cantidad de veces que se muestran los anuncios respecto a la cantidad de acciones o interacciones que generaron. Igualmente, en análisis más complejos donde se incluye un *funnel* de ventas y varios estadios de conversiones se ve reflejada la misma tendencia aunque en una menor proporción.

Los anuncios en la red de búsqueda aparecen como respuesta a una serie de palabras que el usuario introduce en el buscador. Por lo tanto todas las métricas son superiores

ya que mostramos anuncios directamente relacionados a la necesidad que tiene el usuario.

El problema de la red de búsqueda es el universo. La cantidad de usuarios que buscan un término es un número demasiado pequeño para el alcance que necesita cualquier negocio. Por lo tanto, ninguna empresa o por lo menos las grandes, pueden solamente utilizar esta herramienta que a efectos es la más eficiente. Suponiendo que hay 10.000 búsquedas de seguros para autos por mes de las cuales una empresa puede llegar a convertir el 5% mientras que a través de otros medios convierte el 0,5%. Para los bancos más importantes del país o para una de las aseguradoras de mayor volumen internacional, adquirir 500 clientes de manera eficiente es bueno, pero necesita adquirir 5000 más para mantener el negocio y por eso también deben utilizar la red de display (banners).

Según Comscore, la red de búsqueda tiene un alcance del 81% sobre el total de usuarios de internet en Argentina (ComScore, 2015). Y hay que recordar qué solamente arroja anuncios respecto de las búsquedas, que es un dato que la empresa (Google Argentina) no entrega.

En el ANEXO XII se puede encontrar el informe completo de Comscore Inc respecto a la red de búsqueda y de display de Google. Incluye datos como alcance, frecuencia, cantidad de usuarios únicos, tiempo de visita y otras métricas relevantes.

Como se había descripto anteriormente, se analizaron un total de 84 campañas que corrieron en la red de búsqueda, 61 de servicios (ANEXO XIII) y 23 de productos

(ANEXO XIV). Estas mostraron 23.280.091 de veces los anuncios. Se debe tener en cuenta que cada vez que se mostró un anuncio fue en respuesta a una búsqueda. Y se obtuvieron un total de 787.622 clicks. Con los dos números es posible calcular que su eficiencia mostró un CTR general de búsqueda de 3,38%.

El primer punto de análisis son los Servicios. Las 61 campañas de servicios mostraron sus anuncios unas 14.754.887 veces y consiguieron 688.064 clicks. El CTR de la categoría fue de 4,66%, por encima del promedio general antes mencionado.

En el siguiente cuadro se puede observar con detalle el rendimiento de cada una de las subcategorías dentro de servicios.

	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo
Beneficios	6.742.310	474.926	7,04%	\$ 0,47	\$ 224.689,64
Cuenta	4.615.210	117.526	2,55%	\$ 0,97	\$ 113.691,60
Prestamos	1.178.277	25.830	2,19%	\$ 1,39	\$ 35.999,43
Seguros	2.219.090	69.782	3,14%	\$ 0,68	\$ 47.388,16

Cuadro 1: Métricas campañas de servicios en red de búsqueda por categoría

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO X.

Antes que las estadísticas, sirve aclarar que beneficios contaba con 36 campañas, cuenta con 14, préstamos con 8 y finalmente seguros con 3.

Es posible concluir que Beneficios es una porción importante del total de la estrategia de las marcas de servicios financieros. Con más de 6,7 millones de anuncios mostrados y contemplando que dentro de su estrategia seguramente presenta palabras de búsquedas genéricas, sorprende que sea la de mejores resultados a nivel eficiencia con un CTR de 7,04%.

Teniendo en cuenta el CTR, los seguros se muestran segundos con un promedio general de 3,14%. Lo siguen las Cuentas con un CTR de 2,55%, que recordemos incluye campañas diversas como son cajas de ahorro y tarjetas de crédito. Por último vemos los Préstamos con un 2,19% de CTR. Este es uno de los productos más redituables para cualquier empresa de servicios financieros, aunque se aprecia que es el servicio que más cuesta vender y donde deben realizar un mayor esfuerzo publicitario para adquirir un cliente.

El gráfico que se muestra a continuación presenta la relación que existe entre el CTR y la cantidad de impresiones o veces que se mostraron los anuncios. Se puede observar una independencia de la eficiencia de la campaña, representada por el CTR, y el tamaño de la campaña/categoría. Inicialmente, se puede afirmar que campañas de mayor volumen de impresiones tienen mejores CTR debido a la optimización que se puede ejecutar sobre la estructura de la pauta. Esto se cumple hasta cierto punto en el que se empiezan derivar las diferencias propias de cada categoría/producto/servicio que son factores externos a la optimización.

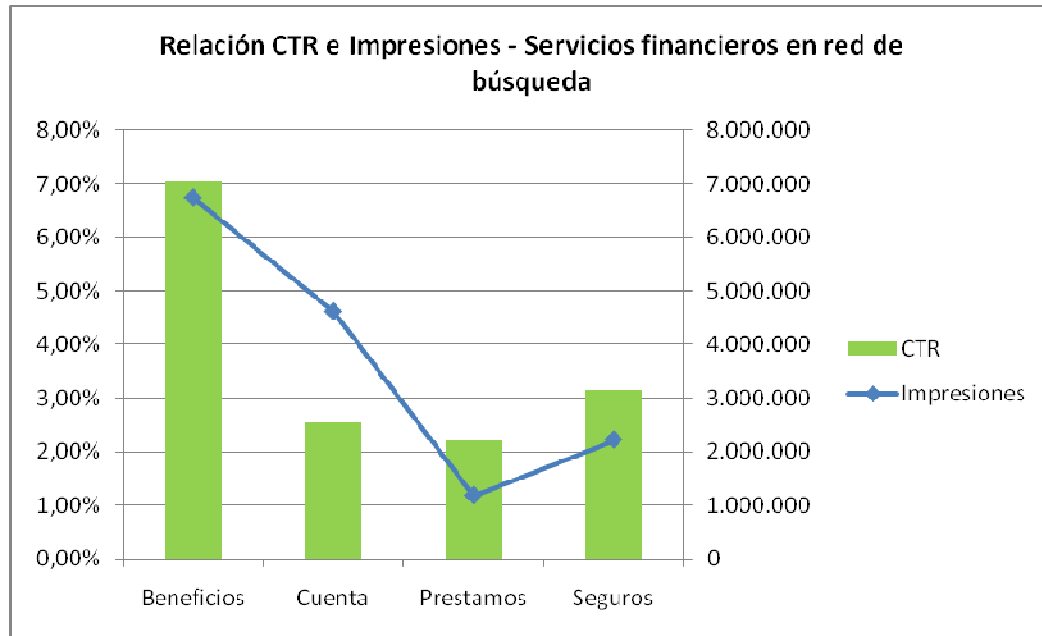


Gráfico 5: Relación CTR e Impresiones – Servicios financieros en red de búsqueda

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO X.

Otra de las relaciones que aportan información a la investigación es el CTR junto al CPC (costo por *click*). Un costo por *click* más elevado y por consiguiente una oferta de costo más elevada por parte del anunciante no asegura mejores resultados. Cada una de las categorías tiene un mercado que se rige por la oferta de los espacios disponibles en el buscador y el precio que están dispuestas a pagar las diferentes empresas y por lo tanto se nivela de manera natural.

Del siguiente gráfico también es posible inferir lo que está dispuesto a pagar cada uno de los segmentos por atraer nuevos clientes. Por más que el CTR de préstamos es el más bajo, por lo tanto se desprende que las empresas están dispuestas a pagar más del doble que en el caso de los beneficios o los seguros.

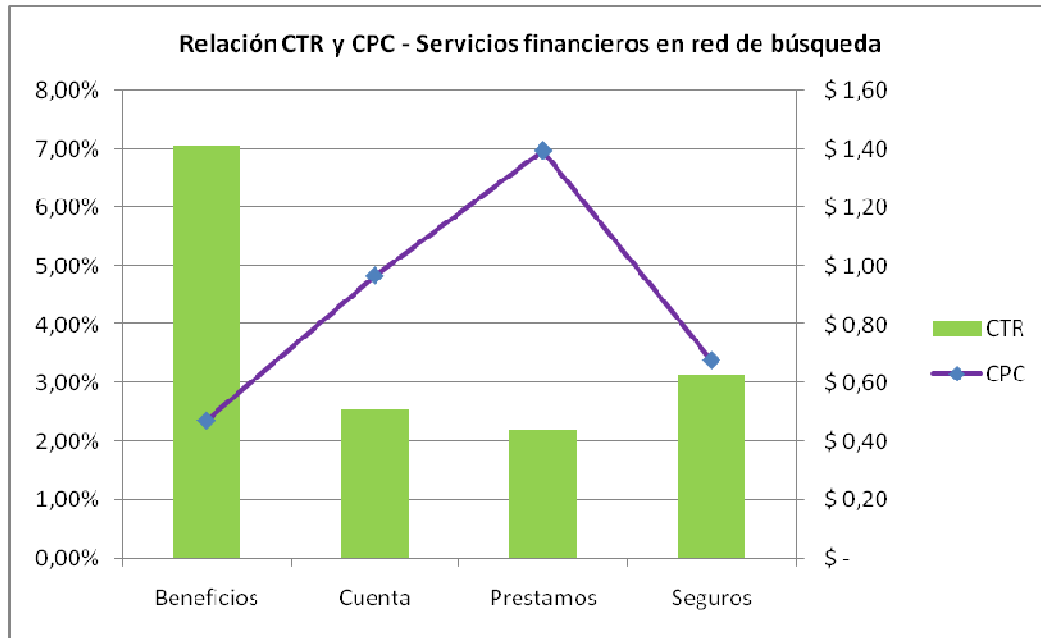


Gráfico 6: Relación CTR y CPC – Servicios financieros en red de búsqueda

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO X.

Dentro de la red de búsqueda, pero en la categoría de productos hay una situación completamente distinta. En el siguiente cuadro se puede observar las métricas de las 4 subcategorías planteadas.

	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo
Deco	85.096	9.069	10,66%	\$ 0,18	\$ 1.612,03
Electro	819.238	13.115	1,60%	\$ 2,24	\$ 29.370,05
Moda	7.026.506	66.695	0,95%	\$ 0,30	\$ 20.030,35
Retail	594.364	10.679	1,80%	\$ 1,59	\$ 17.023,46

Cuadro 2: Métricas campañas de productos en red de búsqueda por categoría

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO XI.

De la misma manera que se detalló anteriormente, deco cuenta con 1 campaña, electro con 9, moda con 8 y retail con 5.

A nivel general, los CTR son menores que en los servicios, excepto el caso del que se encuentra primero. Hay que recordar qué esto puede tener cierta tendencia según la amplitud de la campaña, pero siendo un volumen considerable vamos a descartar ese factor.

Deco (artículos de decoración) se ve como la subcategoría con mejor rendimiento alcanzando un 10,66% de CTR. Un dato que hasta el momento no se había mencionado pero en casos como este permite dar ciertas explicaciones es el CPC o Costo Por Click. Se refiere al costo que pagó el anunciante porque el usuario haga *click* en el anuncio y vaya a su página de destino. Los CPC en la red de búsqueda varían según la categoría en la que estemos por la competencia que haya en la misma ya que se maneja a partir de un sistema de subastas.

Viendo un CPC bajo en la categoría Deco, infiere que la competencia era baja y por lo tanto el CTR muestra valores elevados ya que a los usuarios no se les presentaban muchas opciones de anuncios sobre las que hacer *click*.

Utilizando el CTR como eje, le siguen Retail con un 1,80%, Electro con 1,60% y un CPC elevado que demuestra una competencia muy importante en la subcategoría. Por último vemos Moda con un CTR de 0,95% y costo bajo, que también puede estar dado por una gran cantidad de anuncios de la competencia que le daban una mala ubicación dentro de las opciones del usuario.

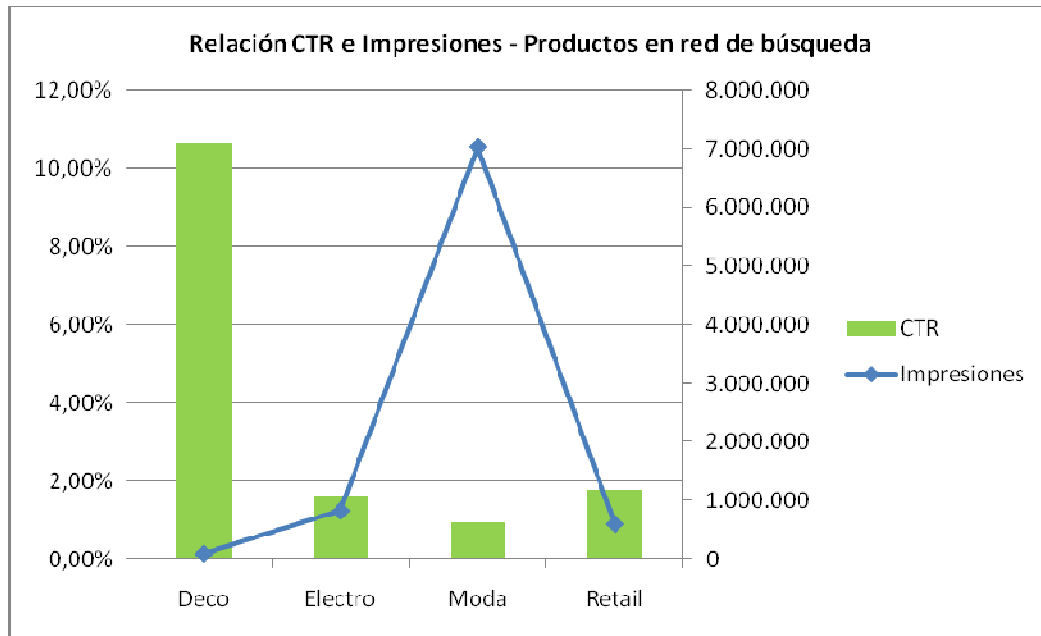


Gráfico 7: Relación CTR e Impresiones – Productos en red de búsqueda

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO XI.

Verificando lo expuesto anteriormente, en el gráfico 7 es posible determinar que no existe una relación directa entre la cantidad de impresiones y el CTR de la campaña. El rendimiento promedio siempre va a ser particular de cada categoría y luego puede variar dependiendo la eficiencia de la campaña.

Por otro lado, en la relación de la eficiencia con el costo, se aprecia que tampoco hay inferencias directas. Cada una de las categorías tiene valores completamente distintos asociados a la competencia que existe en el mercado.

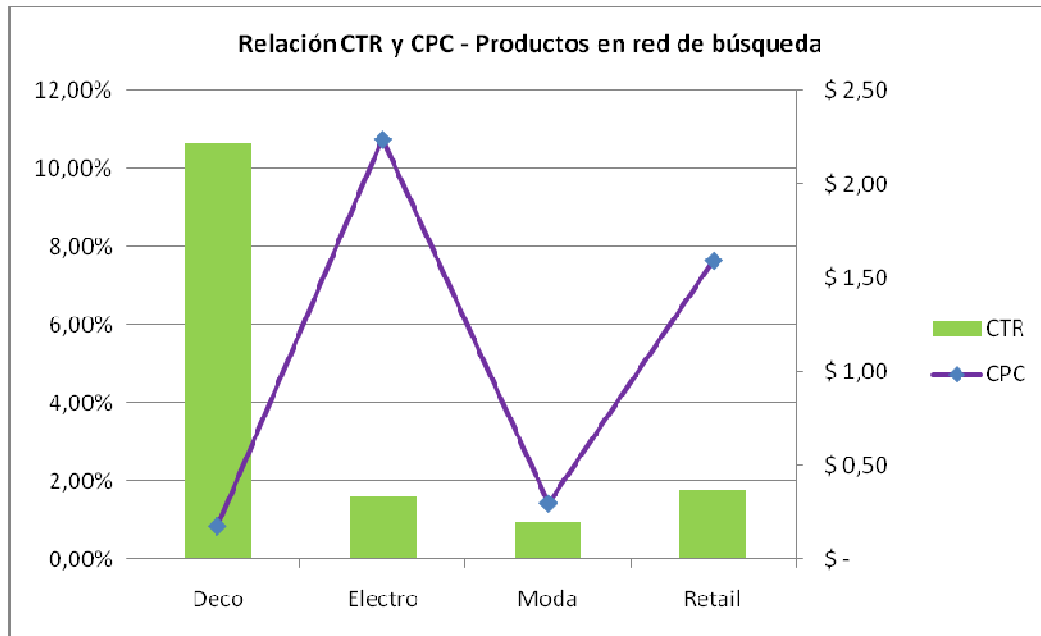


Gráfico 8: Relación CTR y CPC – Productos en red de búsqueda

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO XI.

Nuevamente haciendo énfasis en la eficiencia, comparando el rendimiento de los servicios versus el rendimiento de los productos en la red de búsqueda se advierte una diferencia importante. El CTR promedio alcanzado por los servicios fue de 4,66%, mientras que los productos solamente alcanzaron un 1,17%.

Una diferencia del 299% muestra una clara tendencia en la que los servicios superan a los productos al momento de ser buscados. Se entiende que puede existir una predisposición completamente distinta de los usuarios al momento de la búsqueda. Los productos se presentan como una búsqueda didáctica y comparativa entre las diferentes características duras o funcionalidades que presenta. Los servicios por su parte, son parte de una búsqueda funcional en la que se compara el precio y las características aparentes para tomar una decisión rápida y continuar con nuestras

vidas. Hay ejes claves como el precio, pero luego nadie mira al detalle las características del seguro que contratamos mientras que si lo hacemos del teléfono que nos vamos a comprar.

7.4. Decirle lo que necesita

La publicidad en la red de display de Google es un concepto diferente que el ilustrado en la red de búsqueda. Aquí se muestran banners en sitios web de terceros. Esto permite tener un alcance mayor y por lo tanto lograr presencia a lo largo de internet.

Según ComScore, Google Ad Network tiene un alcance del 95% sobre el total de los usuarios de internet (ComScore, 2015). Esto quiere decir que casi por completo. La diferencia respecto a la red de búsqueda no es tan amplia, solamente de un 14%. Pero para dimensionar el volumen de anuncios y la presión publicitaria que se puede ejercer a través de esta, consideremos que la red de búsqueda genera unas 823 millones de páginas vistas al mes, mientras que la red de display llega a las 18,9 billones de páginas vistas (ComScore, 2015).

Las estadísticas en cuanto a rendimiento siempre son menores. Hay que pensar que le mostramos un anuncio al usuario y lo debe convencer de que necesita lo que se le ofrece versus una red de búsqueda donde la persona ya tiene la necesidad y se le muestra la solución delante de él.

Igualmente, no solo los resultados en cuanto a performance representan un dato importante, por más que los usuarios no hagan *click* sobre el anuncio, se estima que lo

han visto o estuvieron expuestos al mensaje y esto ya representa un avance en la comunicación.

Diversos estudios han demostrado que luego de una cierta cantidad de veces expuestos al banner, los usuarios comenzaban a reconocer el mensaje por más que no estén interesados o no hayan tenido un *engagement* con el mismo. Trabajando para grandes empresas he llegado a la conclusión de la frecuencia necesaria según el formato de los anuncios para lograr este objetivo. Como ejemplo para ilustrar el tema, los formatos de video necesitan una frecuencia de 3 para generar recordación, mientras que los banners de la red de display necesitan una frecuencia de 5-6 y los anuncios en redes sociales como Facebook necesitan una frecuencia de 7-8 para generar recordación en la mente del consumidor. Esto tiene que ver con factores relacionados a los formatos como son el tamaño, la visibilidad o la duración, ya que la predisposición a la recepción del mensaje es muy similar a lo largo de toda la sesión del usuario en internet.

Este tema permite un análisis profundo aunque no es pertinente en este caso. Es por ello que se utiliza ambas redes de Google para evitar las diferencias en las percepciones ya que existen infinidad de sitios y formatos que cambiarían el ángulo del análisis.

Se analizó un total de 97 campañas que corrieron sobre la red de display. De estas, 29 fueron de servicios (ANEXO XV) y 68 fueron de productos (ANEXO XVI).

Empezando por los servicios, las campañas se clasificaron dentro de las 4 subcategorías planteadas. Beneficios posee el mayor volumen con 18 campañas, seguido por cuenta con 3, préstamos con 2 y seguros con 6 campañas analizadas.

En el siguiente cuadro se presenta el resumen de las métricas para cada una de las subcategorías.

	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo
Beneficio	135.876.159	406.011	0,30%	\$ 0,84	\$ 341.960,18
Cuenta	55.030.051	212.948	0,39%	\$ 0,88	\$ 187.159,26
Prestamos	22.601.700	23.426	0,10%	\$ 0,41	\$ 9.500,79
Seguros	26.080.517	56.301	0,22%	\$ 0,36	\$ 20.226,34

Cuadro 3: Métricas campañas de servicios en red de display por categoría

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO X.

Primero que nada cabe resaltar una diferencia evidente respecto de las campañas en la red de búsqueda. La categoría servicios dentro de la red de búsqueda contaba con 61 campañas mientras que aquí son solo 29. Sin embargo, las primeras mostraron 14.754.887 millones de anuncios alcanzo la suma de 688.064 clicks. Por otro lado, las segundas publicaron 239.588.427 anuncios a través de los cuales se obtuvieron 698.686 clicks.

Validando lo expresado anteriormente, se observa que las campañas en display obtuvieron un 1524% más de impresiones que las campañas de búsqueda. Por otro lado solamente se obtuvieron 1,54% de clicks más en display que en búsqueda.

Haciendo referencia directa al rendimiento de las campañas, vemos que la relación del CTR entre las dos redes es directamente proporcional a la diferencia que existe entre

las impresiones. El CTR promedio de las campañas de display para los servicios fue de 0,29%, mientras que en la red de búsqueda fue de 4,66%. La diferencia expresada en porcentajes es de 1499%.

Sabiendo que la red de display muestra anuncios para llamar la atención, la respuesta de los usuarios, en este caso utilizando el click como referencia, podemos obtener datos que reflejen la intención o interés que muestran los usuarios por cada uno de los servicios.

Dentro de las subcategorías, las campañas con mejor engagement fue la de Cuenta con un CTR de 0,39%. También se percibe que a nivel inversión es uno de los puntos donde las empresas financieras están haciendo énfasis respondiendo al interés de las personas.

En cuanto a inversión, la primera posición la obtiene la subcategoría de Beneficios. Crear imagen de marca es uno de los objetivos principal para las empresas del rubro y nuevamente se ve reflejado en sus estrategias. El CTR alcanzado por Beneficios los pone en segundo lugar con un 0,30% que le permite demostrar interés para los usuarios, siendo alto teniendo en cuenta que no se puede segmentar específicamente a sus clientes, sino que se segmentan a ciertas audiencias pero que posiblemente tengan otros bancos y no les interesen ciertos descuentos en particular.

Los seguros, actualmente peleando el mercado con una fuerte estrategia de precios y promociones, logran un 0,22% de CTR promedio en sus campañas. Según el mercado, la tasa de cambio de seguro es como la de los bancos y una vez adquirido el cliente

tiene un *life time value* elevado. El incremento en la venta de autos, motos y pertenencias en el hogar ha hecho crecer la categoría y se ve reflejado en campañas de un segmento aburrido y de poco atractivo banal para el internauta.

Préstamos se encuentra en la última posición con un valor muy por debajo del primero. El CTR promedio de la subcategoría solamente alcanza el 0,10%. Refleja un servicio con un proceso de venta diferente al resto. El interés por un préstamo parecería difícil de generar, más bien responde a un comportamiento donde la persona tiene la necesidad y lo busca.

En el gráfico 9, de la misma manera que sucede en la red de búsqueda, el tamaño de la campaña (tamaño como cantidad de anuncios mostrados) no tiene una relación directa con el CTR (eficiencia) de esta. Cabe aclarar que detrás de cada una de estas campañas hubo un equipo de optimización que busca alcanzar los mejores resultados a partir del presupuesto disponible.

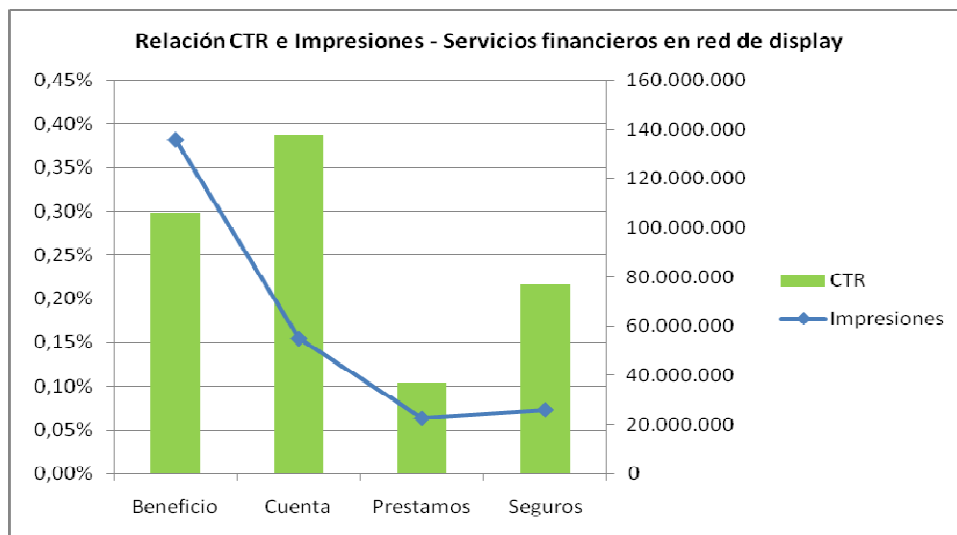


Gráfico 9: Relación CTR e Impresiones – Servicios financieros en red de display

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO X.

La relación entre el CTR y CPC en la red de display si plantea un esquema diferente al de la red de búsqueda. En este caso, también se compite a modo de subasta para colocar los anuncios en los espacios disponibles pero la cantidad de espacios es muchas veces mayor a las búsquedas. Se debe mencionar nuevamente que está compuesta por un universo de sitios web que ceden un espacio para poner banners.

El tamaño de la campaña y la presión publicitaria que se desea ejercer puede afectar el CPC. Una mayor presión publicitaria nos va a dar mayor cobertura y mayor frecuencia y por lo tanto un costo más elevado por *click*, aunque al mismo tiempo esas dos variables correctamente controladas pueden incrementar el CTR.

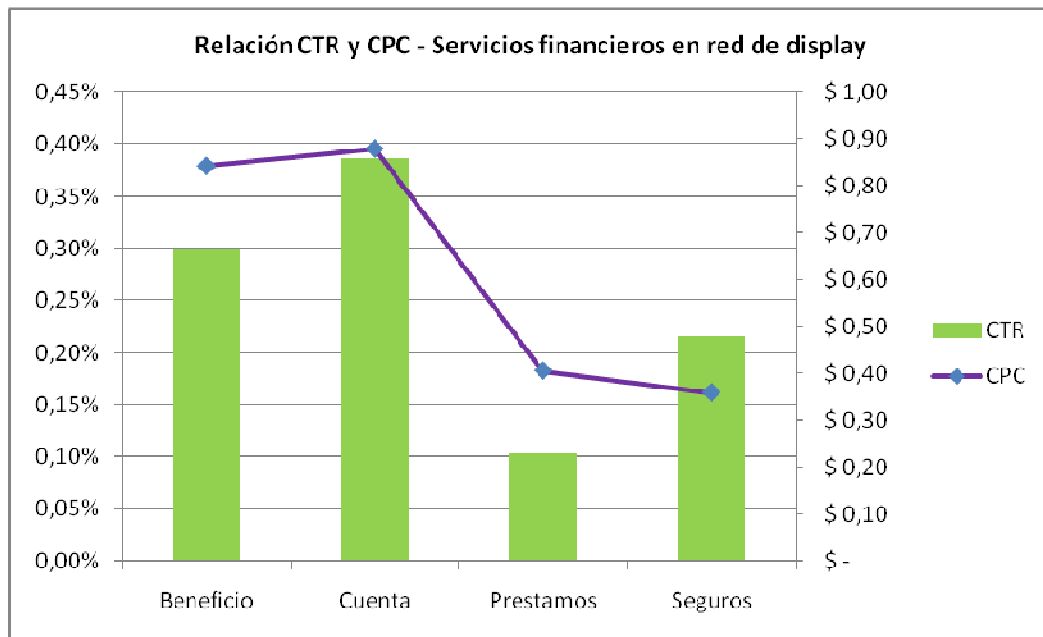


Gráfico 10: Relación CTR y CPC – Servicios financieros en red de display

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO X.

Los productos tienen un comportamiento diferente. La categoría dividida en 4 subcategorías dentro de las cuales se incluyeron 29 Campañas de Moda, 22 de

Electro, 11 de Retail y 6 de Deco que suman un total de 68 campañas analizadas (ANEXO XVI).

En su conjunto mostraron 758.249.491 anuncios que lograron 4.102.817 clicks con un CTR promedio de 0,54%, superando en este último valor por una diferencia del 86%.

Las campañas de productos tiene un atractivo mayor para los usuarios y su propiedad de tangibles enciende diversos sentimientos en el cliente que no sucede en los servicios. Poseer el último teléfono móvil hace sentir a la persona parte de un grupo específico, ya sea por poder adquisitivo o por conocimiento. Tener la tarjeta más exclusiva de un banco también los hace pertenecer a un grupo reducido de personas, pero no está a la vista constantemente ni es tangible como el primero.

El sentimiento de deseo a pertenecer a un grupo selecto genera un comportamiento actitudinal puramente aspiracional que lo lleva a querer estar al tanto de los productos de alta gama de ciertas categorías.

A continuación, los números del cuadro muestran un resumen de los resultados de cada una de las subcategorías planteadas.

	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo
Deco	6.060.417	13.209	0,22%	\$ 0,36	\$ 4.706,20
Electro	555.218.105	3.597.481	0,65%	\$ 0,34	\$ 1.229.494,64
Moda	154.617.306	255.182	0,17%	\$ 0,86	\$ 220.298,65
Retail	42.353.663	236.945	0,56%	\$ 1,15	\$ 273.308,00

Cuadro 4: Métricas campañas productos en red de display por categoría

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO XI.

Los resultados de Electro dentro de la categoría son el reflejo del comportamiento explicado anteriormente. Más allá de que se trata de una categoría con un gran peso que responde al consumo de tecnología en los últimos años, los resultados son superiores al resto de las subcategorías.

Con un CTR de 0,65% como resultado de más de 555 millones de anuncios publicados y más de 3,5 millones de clicks generados, supera ampliamente al primero de la categoría servicios, en este caso a Cuenta que registraba un CTR promedio de 0,39%.

Segundo en el ranking de performance encontramos a retail con un CTR promedio de 0,56%. Si lo comparamos con la primera o segunda posición dentro de la categoría servicios, 0,39% y 0,30% respectivamente, sigue siendo muy superior.

El tercer puesto le pertenece a Deco, con un CTR de 0,22%, en este caso exactamente igual que la subcategoría para dentro de los servicios que en este caso es Seguros la cual también posee un CTR promedio de 0,22%.

Moda, que al igual que Deco, es un rubro particular ya que plantea criterios de estilo más allá de seleccionar un *target* objetivo. Esta es la diferencia con productos de targets más amplios como Electro y Retail. Más allá de la aclaración, se ubica en el último lugar respecto a su rendimiento con un CTR promedio de 0,17%. De todas maneras está por encima de los préstamos que son los últimos de la lista de servicios financieros con un 0,10% de CTR promedio.

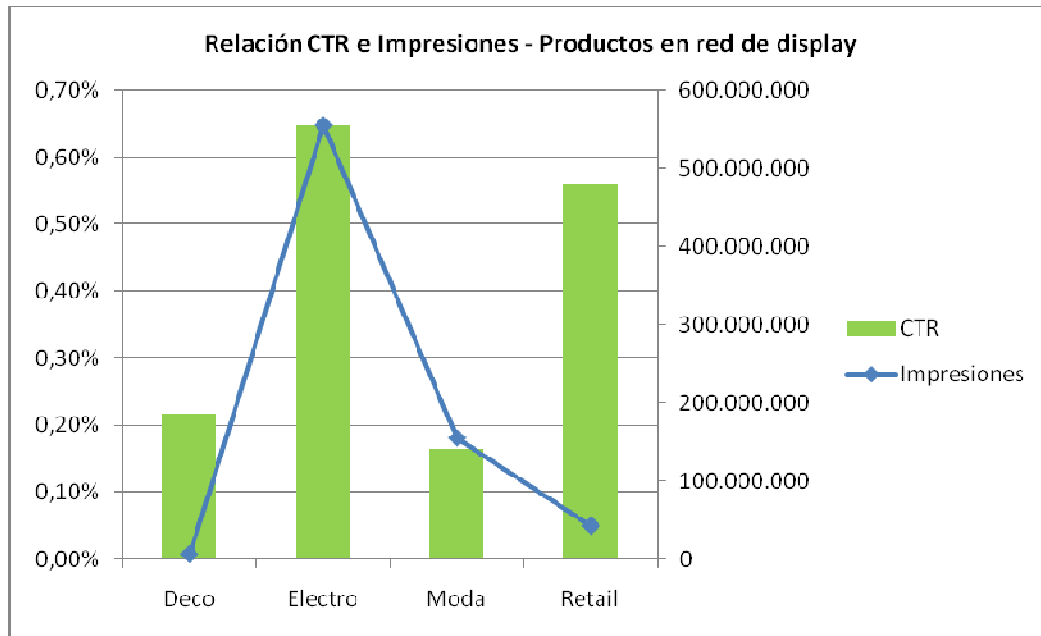


Gráfico 11: Relación CTR e impresiones – Productos en red de display

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO XI.

El gráfico 11 expone lo mencionado anteriormente respecto a la aspiración de los productos. Al imaginar los productos que hoy en día ocupan la mente de los usuarios se destaca una clara relación con el CTR.

La telefonía móvil tiene una alta penetración en todas las clases sociales y los aparatos nuevos siempre llaman la atención lo cual se ve reflejado en el CTR más elevado de las cuatro categorías.

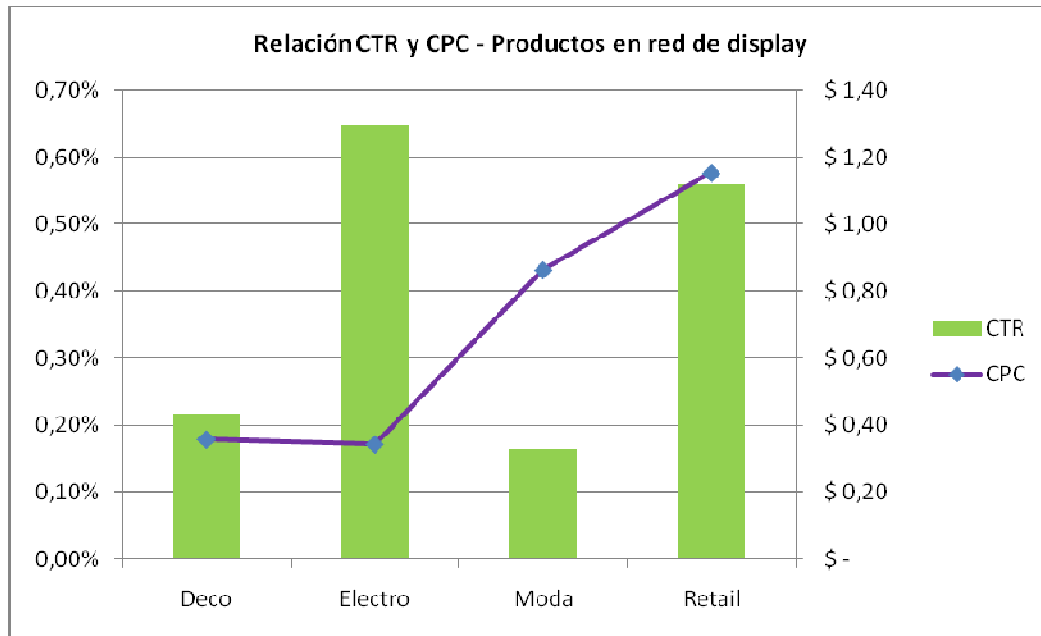


Gráfico 12: Relación CTR y CPC – Productos en red de display

Fuente: Creación propia (2016) en base a estadísticas de campaña ANEXO XI.

Para entender la diferencia que existe en el rendimiento de la red de display de los servicios respecto de los productos se deben introducir conceptos complejos de campañas. En los siguientes párrafos se detalla una situación hipotética en un contexto simple para que se entienda correctamente la presión publicitaria que deben ejercer los servicios.

Todas las redes publicitarias de internet se comercializan en base a CPM que significa Costo Por Mil y se refiere a las impresiones. Las impresiones son las veces que se muestra un anuncio. Por más que en las grandes redes existe un valor de CPC (Costo Por Click), detrás está funcionando en base a cálculos derivados de CPM.

Suponiendo que existen dos campañas, una de servicios financieros y otra de productos. En tal hipotético caso, se puede plantear que el CTR promedio va a ser de 0,29% para los servicios y 0,54% para los productos.

Sabiendo que la comercialización es en base a CPM, al comprar 1.000.000 de impresiones para cada una de las campañas a un costo de \$1 el CPM, o sea que invierte un total de \$1000 para cada una de las campañas (con \$1000 adquirimos mil paquetes de 1.000 impresiones ya que cada uno cuesta \$1).

Conociendo el CTR promedio y aplicándolo sobre el millón de impresiones que disponible para cada una, es posible estimar que la campaña de servicios va a generar como resultado 2.900 clicks, mientras que la campaña de productos va a arrojar 5.400 clicks.

En este escenario con números redondos pero completamente real en caso de necesitar ser reproducido, es posible concluir que se necesita un porcentaje mayor de presión publicitaria en los servicios para alcanzar los mismos resultados obtenidos en las campañas de productos.

Directamente en los números, para lograr la misma cantidad de clicks, en la campaña de servicios, se debe invertir la suma de \$1862,07 y mostrar los anuncios 1.862.068 veces para lograr los mismos resultados que obtiene una campaña de productos con \$1.000 y 1.000.000 de impresiones.

CONCLUSIONES

Servicios: intangibilidad y otras características

Los países y sus economías muestran una clara dependencia hacia el sector de los servicios. En Argentina, el 64,7% del producto bruto interno (PBI) proviene del sector productor de servicios, mientras que los productores de bienes generan el 35,3% (Cámara Argentina de Comercio, 2014).

Esta tendencia, que se mantiene a lo largo de todo el mundo, confirma que los servicios generan la mayor parte del valor agregado, convirtiéndose en un elemento de vital importancia para el desarrollo económico de un país.

Al imaginar en una economía basada en servicios, hay que pensar en un mercado donde los servicios se puedan comercializar con éxito.

Los servicios poseen características intrínsecas que los diferencian de los productos, en varios aspectos, y es este el primer punto a considerar para lograr un enfoque apropiado hacia una comercialización adecuada.

Desde el punto de vista conceptual, como se puede identificar en el primer capítulo del trabajo, los productos son “cosas” o también podemos decir que son objetos o bienes. Por su parte, los servicios se definen como procesos o actividades más efímeras, ya que tampoco es necesario que exista la propiedad de algo.

Las particularidades propias de los servicios son simétricamente opuestas a las de los bienes de consumo. Se encuentran determinados por la intangibilidad, la heterogeneidad, la simultaneidad en la producción y el consumo, la producción de valor en base a la interacción, la participación de los clientes y, por último, la imposibilidad de almacenamiento.

Al conocer las características principales de los servicios, es posible determinar dos propiedades neurálgicas, que los afectan de manera y le dan identidad a estos procesos, para diferenciarlo de los bienes: la intangibilidad y la interacción.

Los servicios son básicamente intangibles y se generan como el resultado de la interacción entre la empresa y quien va a consumir el servicio. La existencia de una interacción entre dos partes genera un abanico, con innumerables posibilidades de desarrollo para un mismo proceso, por eso es responsable de la heterogeneidad.

Por otra parte, estas condiciones afectan la posibilidad de almacenamiento ya que no existe manera de guardar el servicio que no se prestó en el momento que se genera o se pudiese generar, por lo tanto debe ser consumido en el preciso momento que se encuentran disponibles los activos para llevarlo a cabo.

Los procesos y las interacciones que se dan dentro de un contexto de creación de un servicio, recibe el nombre de servucción. Como se explica en el tercer punto del primer capítulo del presente trabajo, la servucción a diferencia de la producción, integra a ambas partes, empresa y cliente, y las reúne durante la prestación del servicio.

En este punto cabe aclarar que la prestación del servicio no es solo un momento, puede durar pocos minutos como es el caso de un viaje en taxi o una gran cantidad de años como los seguros de vida.

Incluir al cliente en el proceso de servucción, y teniendo en cuenta que la servucción persiste durante todo el periodo en que dura el servicio, hace de las interacciones dadas sean uno de los puntos clave para la comercialización y comunicación de la marca y sus servicios.

El análisis de las características de los servicios verifica la hipótesis “La intangibilidad de los servicios es la cualidad más relevante a la hora de promocionarlos y venderlos”. Se debe a que la intangibilidad se presenta como una constante entre las diferentes particularidades de los servicios identificadas oportunamente.

Servicios y Marketing

Desde el punto de vista del marketing y la comunicación, en primer lugar la intangibilidad y en segundo lugar las interacciones son las que dictan la manera en que las dos disciplinas tratan a los servicios. Es posible afirmar que tanto la intangibilidad como las interacciones inciden de manera directa, sumando variables y, por consiguiente, aumentando la complejidad de cualquier estrategia.

El mix de marketing utilizado para los productos consta de 4P que son: producto, precio, plaza y promoción. En el caso de los servicios se suman tres variables más, llevando la teoría hasta las 7P. A las cuatro iniciales se suman las personas, la evidencia física y los procesos.

Las tres P que se suman en los servicios aparecen como un intento para controlar las variables que pueden generar las interacciones y, principalmente, la intangibilidad de los servicios.

Dentro del mix, las personas pasan a jugar un papel fundamental, ya que son quienes llevarán a cabo el proceso. Aquí encontramos el principal motivo de por qué las estrategias de marketing de cualquier servicio deben estar directamente ligadas a la gestión de la empresa.

En el caso de los productos, las políticas de recursos humanos pueden tener más o menos incidencia en la calidad, pero en el caso de los servicios van a estar directamente ligadas, ya que las personas son las responsables de la creación de la oferta.

Para mitigar la intangibilidad se suma la evidencia física como parte fundamental del mix de marketing. A diferencia de la comercialización de bienes, donde sólo deben preocuparse del producto, en el caso de los servicios se debe establecer una estrategia que dé forma al servicio y, también, a todos los objetos circundantes que van a ser fundamentales para comunicar sus características.

Por último, la intangibilidad dada por la interacción en los procesos debe ser controlada en la mayor medida posible. Es así que el marketing mix incluye los procesos en sus estrategias. En el caso de los productos, el marketing no forma parte de los procesos de producción, pero en el momento que los clientes van a ser parte del mismo y puede existir una variabilidad considerable, debe hacer foco en este punto con el objetivo de determinar la forma que debe presentar.

El desafío que tiene el marketing y la comunicación de servicios se resume en cómo tangibilizar lo intangible. En el transcurso de la investigación se han encontrado evidencias de que se intenta controlar las variables intangibles para hacer que sean lo más homogéneas posibles y para utilizarlas como un canal de comunicación que genere determinados efectos en la percepción de los consumidores, en pro de posicionar la marca y construir una imagen ideal del servicio.

A través de la comunicación, la tangibilización de los servicios comienza un escalón más arriba. El objetivo inicial es crear una marca para ubicarla en la mente de los clientes. A esta marca se le dan una serie de atributos que responden a las características ideales de los servicios que va a ofrecer la empresa.

Distintos autores y profesionales del área, coinciden en la importancia de crear una marca con los atributos correctos y posicionada en la mente de los consumidores. Esto permitiría pasar al segundo paso, que trata de asociar esa marca con un servicio particular. Este servicio puede tener diferentes formas pero ya va a estar determinado y va a incluir todos los atributos de la marca.

El caso de los productos es diferente, ya que una marca puede tener dentro de su catálogo un abanico de posibilidades que van desde ciertas características hasta el otro extremo y esto es fácilmente determinable, mientras que los servicios siempre van a partir desde las características de la marca.

En la entrevista a Ariana Sergejew (2011), cuando hace referencia a la percepción de los usuarios acerca de los servicios, comenta que los clientes desconocen completamente las características del mismo y que de todas maneras no tienen intención de informarse en profundidad, simplemente centran su atención y decisión en dos o tres particularidades. De esta manera se logra determinar que la decisión está basada en la imagen de la empresa y la percepción que tienen de la misma, ya sea por las comunicaciones realizadas desde la marca o la recomendación de allegados que ocupan el lugar de líderes de opinión respecto al tema.

Otra complejidad que plantea la intangibilidad a la comunicación es la diferenciación. Siendo tan difícil destacar las características de los servicios, se debe tangibilizar de alguna manera el valor que da la empresa a sus clientes.

Servicios financieros e inversión publicitaria

Los servicios financieros se presentan como un caso que cumple con todas las características particulares y se ve fuertemente afectado por la intangibilidad. Luego de analizar una diversa cantidad de empresas, se puede concluir que el rol de

intermediario preponderante en la industria financiera y el dinero como principal activo de trabajo completan un escenario de alta intangibilidad.

En el caso de las empresas de servicios financieros, las estrategias actuales de marketing y, supeditadas a éstas, las estrategias de comunicación, se encuentran directamente ligadas a beneficios y descuentos para sus clientes. Esto se supone como resultado de una nueva manera de generar imagen de marca y posicionamiento.

Esto puede verse claramente en el análisis de campañas a concluir más adelante, aunque podemos determinar que de las 90 campañas de servicios financieros seleccionadas para el trabajo, 50 pertenecen a la categoría de beneficios.

El único objetivo de la comunicación de beneficios es la creación de marca. Las características específicas de los servicios quedan en un segundo plano y los clientes optan por ellos para tener la posibilidad de obtener los beneficios.

Más allá que se trate de una manera de adquirir y atraer nuevos clientes, el objetivo que tienen estas comunicaciones es crear marca y, principalmente, posicionarla en la mente de los consumidores, por más que representa un costo monetario elevado para la empresa.

A pesar de que el foco está cambiando lentamente y se utilizan recursos como el de los beneficios, al día de hoy las comunicaciones de las empresas de servicios financieros muestran la imagen del hombre jugando al golf o en la playa mirando el horizonte. La imagen no representa la situación real o las expectativas de la mayoría

de los clientes o potenciales clientes. A partir de esto podemos suponer que el único momento fuerte es aquel en el cual se muestra la marca.

A futuro se podría hacer un análisis del impacto que tiene este tipo de imágenes en la mente de los consumidores y si hoy en día, con la oferta de servicios que se encuentran en el mercado, es la mejor manera de crear la imagen que la empresa desea mostrar.

Desde mi perspectiva y experiencia profesional, las comunicaciones genéricas de las empresas de servicios financieros son la consecuencia de un elevado presupuesto de comunicación asignado a crear marca y la falta de contenido para tales comunicaciones.

Es posible que el problema de la comunicación se presente debido a la complejidad de los servicios financieros y la imposibilidad de disponer del espacio necesario para incluir contenido dentro de los medios tradicionales.

El marketing y la comunicación de servicios financieros trabajan en conjunto para disminuir la brecha que plantea el alto nivel de intangibilidad que presentan. Como se desprende del análisis, para achicar esta brecha se debe construir una marca sólida que represente valores relevantes para los usuarios.

Entre los profesionales de la comunicación es sabido que la creación de marca demanda una inversión elevada, superando en la mayoría de las veces a la adquisición de clientes. Teniendo en cuenta este concepto, cualquiera podría preguntarse por qué

no se utiliza ese presupuesto para la adquisición directa de clientes, y la respuesta se relaciona con el largo y corto plazo, tanto en los resultados de adquisición como de mantenimiento de los usuarios.

En una industria donde, por un lado se trabaja con el dinero y la confianza de los clientes y por otro la vida del cliente dentro de la empresa supera los 10 años, construir una marca se transforma en el objetivo principal.

Del análisis estadístico se desprende evidencia empírica que deja al descubierto la estrategia de creación de marca a partir de la publicación de beneficios, y verifica la hipótesis “Los servicios con un alto grado de intangibilidad necesitan de una mayor inversión publicitaria para generar confianza”.

Es así que de las 90 campañas de servicios analizadas, 54 pertenecen a beneficios. Y estas campañas poseen una intensidad mayor dada por el presupuesto asignado, ya que de los AR\$980.615,40 invertidos en las campañas de servicios, AR\$566.649,82 fueron destinados a la comunicación de beneficios y por lo tanto a la creación de marca y confianza.

Servicios y publicidad online

Hoy en día, internet se presenta como uno de los medios de comunicación clave, tanto para productos como para servicios. La publicidad en internet supone ciertos

beneficios que ayudan a superar las barreras que presentan los medios tradicionales como la televisión, radio o la vía pública.

Suponiendo que existe un problema de comunicación, fundamentado en el espacio disponible y la atención que pueden tener las personas frente a un medio tradicional, internet permite incluir más contenido, al que el usuario puede acceder instantáneamente para obtener más información e inclusive a adquirir el servicio en ese preciso momento, sin más barreras que un par de clicks.

Las métricas que se pueden obtener en internet plantean un escenario muy beneficioso para cualquier empresa, no sólo para optimizar el presupuesto, sino para optimizar las comunicaciones. Sería parte de un trabajo con un enfoque más psicológico, pero es posible saber el cambio que genera la publicidad en el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores, respecto a la frecuencia de exposición a los anuncios.

Volviendo a la comercialización y comunicación de servicios por internet, la característica de intangibles de los servicios frente a los productos pasa a ser una ventaja preponderante. El principal problema del comercio electrónico es la logística y distribución, luego de realizada la compra. La naturaleza de los servicios elimina este factor y lo transforma en un medio propicio, que funciona como canal abierto todo el día todos los días.

Según el análisis, la inversión global en publicidad crece al 5% anual. Lo que se ha modificado es la distribución. El mercado ha posicionado a internet como uno de los

medios de mayor eficiencia y actualmente está alcanzando la penetración necesaria para ser uno de los grandes medios de comunicación.

A partir de esto, en los últimos años se ha registrado un incremento en la publicidad online, que en algunos casos se triplica de manera interanual. Este incremento está conformado no sólo por el incremento de presupuesto, sino también por una migración de fondos desde otros medios hacia internet.

Desde mi punto de vista, las campañas online presentan ciertas barreras que ya están siendo derribadas, pero va a tomar varios años más que desaparezcan, aunque son propias de cualquier innovación. Las personas responsables de marketing dentro de las grandes empresas ponen especial atención y demandan una gran cantidad de resultados y posteriores análisis por cada peso invertido en publicidad online. Esto se suma al escaso nivel de proactividad hacia nuevos medios de comunicación como respuesta a la aversión al error.

Al disponer de métricas y posibilidades de optimización en tiempo real, se demanda a éstas resultados que nunca fueron demandados a las campañas de televisión, radio y menos aún a vía pública. Al día de hoy ninguno de estos tres medios pueden ser medidos con exactitud para conocer su eficiencia, pero aún así continúan liderando el ranking de inversiones sin que nadie solicite un contraste de resultados fehaciente en la construcción de marca o ventas.

Luego del análisis de 181 campañas online, 90 pertenecientes a servicios y 91 pertenecientes a productos, se obtuvieron resultados contundentes respecto al

comportamiento y utilización de la publicidad por parte de los usuarios tanto en la red de búsqueda como en la red de display de Google.

Primero que nada, en base a los resultados expuestos en el capítulo seis del presente trabajo, podemos afirmar que las campañas en la red de búsqueda de Google (anuncios de texto), tanto para los servicios como para los productos, tienen un rendimiento superior (en base al Click Through Rate o CTR) a las campañas en la red de display de Google (anuncios gráficos o banners). Consultar anexo VII para conocer más acerca de la terminología y métricas de internet.

En el caso de los servicios, al comparar las campañas de búsqueda con las campañas de display, vemos una diferencia más que importante en el rendimiento, donde las primeras son 15 veces más eficientes que las segundas. Podemos agregar, comparando a los servicios con los productos dentro de la red de búsqueda, que los primeros muestran un rendimiento tres veces mayor que los segundos.

Es posible concluir los usuarios hacen búsquedas específicas y presentan una alta intencionalidad de compra o averiguación respecto a los servicios.

Los productos muestran un comportamiento similar ya que la red de búsqueda genera un nivel de interacción mayor que la red de display, pero en este caso solamente al doble de lo que lo hacen los anuncios gráficos.

Aquí se puede detectar un comportamiento más aspiracional, con búsquedas que derivan en todo tipo de resultados y una navegación menos específica por parte de los usuarios.

La red de display de Google, donde se muestran anuncios gráficos (*banners*), presenta una realidad diferente. Los anuncios de productos generan casi el doble de interacciones respecto a los anuncios de servicios.

A partir de estos datos es posible concluir diferencias importantes en el comportamiento y, por lo tanto, en el impacto en la mente de los usuarios.

El primer punto se refiere al atractivo de los productos respecto de los servicios. Al observar el anuncio de un nuevo modelo de teléfono móvil es probable que hagan click para conocer más al respecto y ver sus características, mientras que al tratarse de un nuevo seguro para automóviles, es muy difícil que hagan *click* si no está dentro de su espectro de necesidades.

El atractivo de los anuncios también está dado por el desarrollo gráfico, que sería muy interesante profundizar dentro de este marco, pero excede el contexto actual. Aún así es posible (y muy sencillo) construir una imagen mental del anuncio del teléfono móvil donde se ve una imagen perfecta y sus principales características versus un anuncio de un seguro de un automóvil, donde simplemente se trata de texto prometiendo que tu auto va a estar seguro ante cualquier siniestro.

A modo de conclusión, es correcto confirmar de manera parcial la hipótesis “La promoción de servicios en internet precisa de campañas de mayor intensidad para captar la atención de los consumidores”. Se da de esta manera porque se verifica en el caso de la publicidad online a través de la red de display (banners), pero es falaz en el caso de la red de búsqueda.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Andrew, K. (1989). *Marketing de los servicios bancarios y financieros*. Madrid: Deusto.
- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms*. Chicago: American Marketing Association.
- Campá, J. T. (2002). *Como vender productos y servicios financieros*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Courtis, J. (1989). *Mercadeo de servicios. Una guía práctica*. Ventura Ediciones.
- Cowell, D. D. (1991). *Mercadeo de Servicios*. Bogotá: Fondo Editorial.
- *Diccionario Lengua Española*. (2005). Espasa Calpe.
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1989). *Servucción. El marketing de los servicios*. España: McGraw Hill.
- ESPASA. (2005). *Diccionario de la lengua española*. Pozuelo de Alarcón: Espasa-Calpe.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.
- Frydman, A. (1996). *Haciendo Servicios Exitosos*. Buenos Aires: Macchi.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y Gestion de Servicios*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Hoffman, D., & Bateson, J. E. (2005). *Fundamentos de Marketing de Servicios*. México: Thomson.
- Kotler, P., & Levy, S. (Enero de 1969). Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing* 33, págs. 10 - 15.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El Marketing De Servicios Profesionales*. Paidós SAICF.
- Koudal, P. (2009). *Ladies and Gentlemen, Start Your Service Engines*. Mexico: Deloitte.

- Lovelock, C., & Wright, L. (1999). *Principles of Service Marketing and Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Palmer, A. (2005). *Principles of Service Marketing*. Londres: McGraw-Hill.
- Parasuraman, L. L. (1993). *Marketing en las empresas de servicios*. España: Grupo Editorial Norma.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española (22ª ED.)*. Madrid: Espasa Libros.
- Santesmases Mestre, M., Sanchez de Dusso, F., & Kosiak de Gesualdo, G. (2001). *Marketing, Conceptos y Estrategias*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2002). *Marketing de Servicios*. México: McGraw - Hill.

Informes:

- Asociación Argentina de Agencias de Publicidad. (2010). *Comparación Volumenes de Inversión Mundial*.
- Asociación Argentina de Agencias de Publicidad. (2011). *Informe Oficial de Inversión Publicitaria 2010 en la Argentina*. Buenos Aires.
- Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (2014). *Estudio de Comercio Electrónico en Argentina 2013*. Buenos Aires.
- Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (s.f.). *CACE*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2014, de <http://www.cace.org.ar/estadisticas/>
- Comisión de Inversiones de la CAAM. (2012). *Informe Oficial de la Actividad Publicitaria 2011 en la Argentina*. Buenos Aires.
- Comisión de Inversiones de la CAAM. (2013). *Informe Oficial de Actividad Publicitaria de la Argentina del Año 2012*. Buenos Aires.
- Comisión de Inversiones de la CAAM. (2014). *Informe Oficial de Inversión Publicitaria Argentina del Año 2013*. Buenos Aires: Asociación Argentina de Agencias de Publicidad.

- ComScore. (Octubre de 2015). Key Measure - Google Search y Ad Network.
- ComScore. (Septiembre de 2015). Key Measure (Business and Finance).
- Comscore Inc. (2013). *Futuro Digital Argentina 2013*.
- Departamento de Economía, Cámara Argentina de Comercio. (Noviembre 2010). *El Rol del Sector Servicios en Argentina*. Buenos Aires: Cámara Argentina de Comercio.
- eMarketer. (Junio de 2014). *Total Media Ad Spending Worldwide, by Region and Country, 2011-2017*. Recuperado el 2015
- eMarketer. (2015). *Mabile Internet Ad Spending Worldwide, by Country, 2013-2018*.
- eMarketer. (s.f.). *eMarketer*. Recuperado el 27 de Mayo de 2014, de <http://www.emarketer.com/>
- Headway Digital. (2015). *Tendencia del Consumo en Móviles - Argentina*.
- McKinsey & Company. (2013). *Global Media Report 2013*. London.
- Monitor Publicitario. (2015). *Inversión Publicitaria por Año e Industria*. Recuperado el 2015
- Prince Consulting. (2013). *Mercado TIC 2013*. Buenos Aires.
- Statista. (2015). *Distribution of global advertising spending in 1st quarter 2013 and 1st quarter 2014, by industry sector*. Recuperado el 2015, de <http://www.statista.com/statistics/264962/distribution-of-global-advertising-spending-by-industry/>
- Statista. (2015). *Global advertising revenue from 2007 to 2016*. Recuperado el 2015, de <http://www.statista.com/statistics/237797/total-global-advertising-revenue/>
- Statista. (2015). *Global advertising revenue from 2007 to 2016*. Recuperado el 2015, de <http://www.statista.com/statistics/237797/total-global-advertising-revenue/>

Internet:

- American Marketing Association. (2010). *Dictionary*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2010, de Marketing Power: <https://www.ama.org>

- Anderson, R. (06 de 11 de 2014). *Business reporter, BBC News*. Recuperado el 10 de 2015, de <http://www.bbc.com/news/business-28212223>
- Diario Prensario. (15 de 04 de 2015). *Argentina: Inversión publicitaria creció 32,1% en 2014*. Recuperado el 2015, de <http://www.prensario.net/12681-Argentina-Inversion-publicitaria-crecio-321-en-2014.note.aspx>
- Index Mundi. (Enero de 2014). *Comparación de Países>Producto Bruto Interno (PBI)*. Recuperado el 2015, de <http://www.indexmundi.com/g/r.aspx?v=65&l=es>
- Latin Link. (29 de Febrero de 2016). *Latin Link*. Obtenido de <http://latinlink.usmediaconsulting.com/2015/02/the-data-every-latin-american-digital-marketer-needs/>
- Wikipedia.org. (14 de Octubre de 2015). *Servicios Financieros - Wikipedia.org*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2015, de https://es.wikipedia.org/wiki/Servicios_financieros
- Marketing Directo Web. (24 de 09 de 2013). *Marketing Directo Web*. Obtenido de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/infografias/buscando-en-el-baul-de-los-recuerdos-lo-mas-destacado-de-los-ultimos-20-anos-de-publicidad-online/>

Entrevistas:

- Sergejew, A. (26 de Octubre de 2011). *Marketing y Publicidad en los Seguros*. (J. Ciarlo, Entrevistador)
- Serramone, M. (24 de Septiembre de 2011). *Marketing y Ventas de Seguros Generales*. (J. Ciarlo, Entrevistador)

Otros:

- Gatto, J. (26 de Agosto de 2008). *Apuntes de Clase. Marketing de Servicios*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina: Apuntes de Clase.

ANEXO I

Penetración de internet en Latinoamérica

Internet Users and Penetration in Latin America, by Country, 2013-2018

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Internet users (millions)						
Brazil	99.2	107.7	113.7	119.8	123.3	125.9
Mexico	53.1	59.4	65.1	70.7	75.7	80.4
Argentina	25.0	27.1	29.0	29.8	30.5	31.1
Colombia	24.2	26.5	28.6	29.4	30.5	31.3
Peru	13.0	14.5	16.0	17.6	19.0	20.1
Chile	10.7	11.6	12.3	12.7	12.9	13.2
Other	56.7	62.7	67.0	70.7	73.7	76.2
Latin America	282.0	309.5	331.7	350.6	365.5	378.3
Internet user penetration (% of population in each group)						
Chile	62.4%	66.7%	70.5%	71.7%	72.7%	73.5%
Argentina	58.7%	63.0%	66.8%	68.0%	69.0%	69.8%
Colombia	53.0%	57.3%	61.1%	62.3%	64.0%	65.0%
Brazil	49.3%	53.1%	55.7%	58.2%	59.5%	60.3%
Mexico	44.9%	49.7%	53.8%	57.8%	61.2%	64.5%
Peru	43.5%	48.1%	52.6%	57.1%	61.1%	64.3%
Other	38.9%	42.4%	44.8%	46.7%	48.1%	49.2%
Latin America	46.9%	51.0%	54.1%	56.7%	58.5%	60.0%

Note: individuals of any age who use the internet from any location via any device at least once per month

Source: eMarketer, Nov 2014

181961

www.eMarketer.com

Fuente: Latin Link. Recuperado el 29/02/2016 de <http://latinlink.usmediaconsulting.com/2015/02/the-data-every-latin-american-digital-marketer-needs/>

ANEXO II

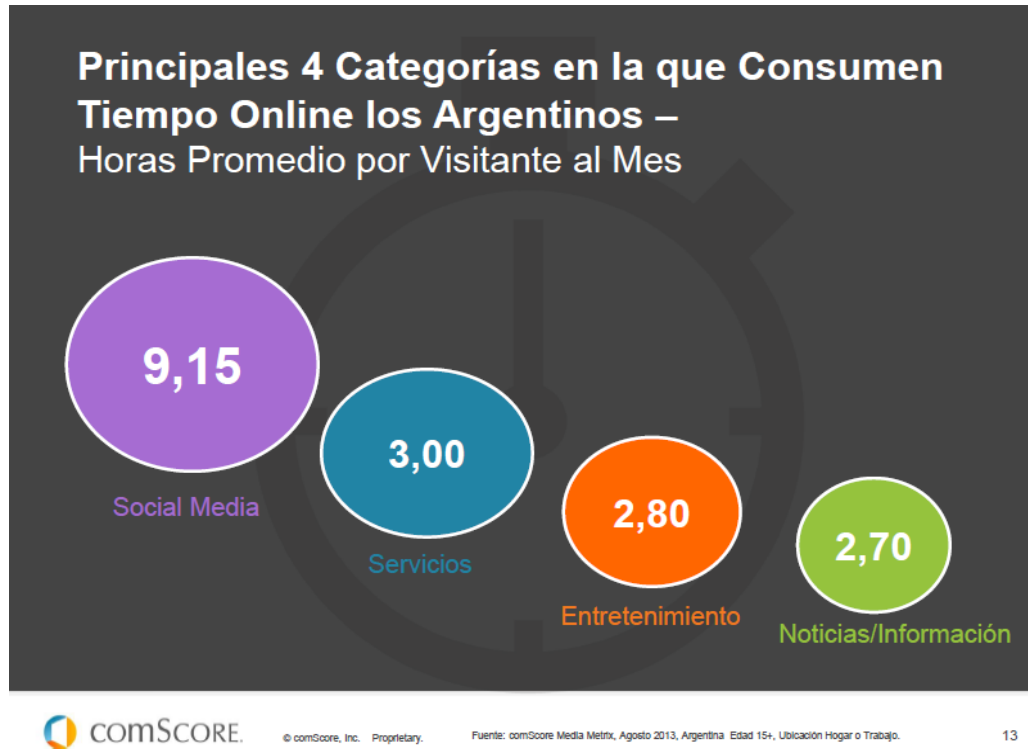
Análisis de inversión publicitaria en Argentina

	2010	2011	Dif 10-11	2012	Dif 11-12	2013	Dif 12-13	2014	Dif 13-14
Total	\$ 12.340.000.000,00	\$ 18.057.000.000,00	46,33%	\$ 22.402.000.000,00	24,06%	\$ 29.401.000.000,00	31,24%	\$ 41.264.000.000,00	40,35%
TV Abierta	\$ 4.834.000.000,00	\$ 6.217.000.000,00	28,61%	\$ 7.825.000.000,00	25,86%	\$ 10.694.000.000,00	36,66%	\$ 13.823.440.000,00	29,26%
Cable	\$ 1.034.000.000,00	\$ 1.111.000.000,00	7,45%	\$ 1.404.000.000,00	26,37%	\$ 1.890.000.000,00	34,62%	\$ 2.475.840.000,00	31,00%
Cine	\$ 166.000.000,00	\$ 215.000.000,00	29,52%	\$ 273.000.000,00	26,98%	\$ 336.000.000,00	23,08%	\$ 453.904.000,00	35,09%
Vía Pública	\$ 677.000.000,00	\$ 828.000.000,00	22,30%	\$ 892.000.000,00	7,73%	\$ 1.153.000.000,00	29,26%	\$ 1.361.712.000,00	18,10%
Radio Capita	\$ 396.000.000,00	\$ 526.000.000,00	32,83%	\$ 759.000.000,00	44,30%	\$ 1.063.000.000,00	40,05%	\$ 1.733.088.000,00	63,04%
Producción	\$ 1.589.000.000,00	\$ 1.589.000.000,00		\$ 1.981.000.000,00	24,67%	\$ 2.576.000.000,00	30,04%	\$ 3.301.120.000,00	28,15%
Internet	\$ 528.000.000,00	\$ 1.122.000.000,00	112,50%	\$ 1.431.000.000,00	27,54%	\$ 2.153.000.000,00	50,45%	\$ 6.519.712.000,00	202,82%
Gráfica	\$ 4.707.000.000,00	\$ 6.449.000.000,00	37,01%	\$ 7.838.000.000,00	21,54%	\$ 9.536.000.000,00	21,66%	\$ 11.553.920.000,00	21,16%

Fuente: Creación propia (2016) en base a informes de la CAAM e informes de extraídos de Monitor (servicio de métricas publicitarias).

ANEXO III

Consumo de tiempo online por categoría en Argentina



Fuente: Comscore Inc (2013). Futuro Digital 2013. (p13).

En este gráfico se puede observar a los servicios en la segunda posición dentro de las categorías donde mayor cantidad de tiempo pasan los usuarios. Las redes sociales son un fenómeno sociológico que está más allá de este análisis, pero es necesario destacar que se encuentra sobre otras dos categorías muy fuertes que son Entretenimiento por un lado y Noticias por el otro.

Los servicios han encontrado en internet un canal que se adecua perfectamente a su necesidad y le da la posibilidad de llegar a sus clientes de manera efectiva.

Si tenemos en cuenta que los servicios son procesos basados fundamentalmente en la interacción de los clientes con la empresa (personal o evidencia física), era de esperar que internet como único medio que permite la interacción de la audiencia con el mensaje, conforme un lugar apropiado para los servicios.

ANEXO IV

Alcance de internet (% usuarios) por categoría



comSCORE.

© comScore, Inc. Proprietary.

Fuente: comScore Media Metrix, Agosto 2013, Argentina, Global, Edad 15+, Ubicación Hogar o Trabajo.

17

Fuente: Comscore Inc (2013). Futuro Digital 2013. (p17).

Los valores presentes en esta tabla ratifican la importancia de internet como canal para los servicios. Podemos ver que en Argentina, el 98% de los usuarios que acceden a internet la utilizan para acceder a algún servicio.

Supera a las redes sociales, que como vimos anteriormente tenían el triple de tiempo de permanencia promedio, pero en este caso los servicios las superan en alcance.

En todos los casos, el alcance en Argentina supera la media mundial, lo que muestra usuarios activos que consumen toda una variedad de contenido.

ANEXO V

Inversión publicitaria a nivel global

1. Inversión publicitaria global por región (en billones de dólares estadounidenses)

Region	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
America del Norte	171,41	163,3	139,85	149,3	154,38	163,8	168,11	179,2	185,8	199,48	207,29
Europa del Este	101,88	101	90,46	96,33	98,26	97,5	98,12	100,38	103,39	107,42	111,79
Europa Central y del Este	13,16	14,2	11,71	13,08	14,68	15,56	16,91	18,61	20,53	22,63	24,92
Africa Central y del Este	7,21	8,42	7,34	8,06	7,86	7,95	8,38	8,9	9,53	10,25	11,04
Region EMEA	122,26	123,64	109,52	117,48	120,82	121,02	123,42	127,9	133,47	140,31	147,76
Asia	108,96	112,41	107,16	118	125,85	137,02	149,92	164,43	180,08	197	214,85
America Latina	17,45	19,49	19,92	23,96	26,21	28,85	31,69	37,3	38,66	43,73	46,76
TOTAL	420,09	418,85	376,47	408,85	427,27	450,7	473,16	508,83	538,02	580,538	616,68

Fuente: McKinsey & Company (2013). Global media report 2013. (p7).

2. Crecimiento de la publicidad a nivel global (porcentaje)

Region	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
America del Norte	-4,7	-14,4	6,8	3,4	6,1	2,6	6,6	3,7	7,4	3,9
Europa del Este	-0,9	-10,4	6,5	2	-0,8	0,6	2,3	3	3,9	4,1
Europa Central y del Este	7,9	17,5	11,7	12,2	6	8,7	10	10,3	10,2	10,1
Africa Central y del Este	16,8	-12,8	9,7	-2,5	1,2	5,4	6,2	7,1	7,5	7,7
Region EMEA	1,1	-11,4	7,3	2,8	0,2	2	3,6	4,4	5,1	5,3
Asia	3,2	-4,7	10,2	6,6	8,9	9,4	9,7	9,5	9,4	9,1
America Latina	11,7	2,2	20,3	9,4	10,1	9,9	17,7	3,7	13,1	6,9
TOTAL	-0,3	-10,1	8,6	4,5	5,5	5	7,5	5,7	7,9	6,2

Fuente: McKinsey & Company (2013). Global media report 2013. (p7).

En este cuadro se puede ver el crecimiento interanual de la publicidad a nivel global dividido por región.

Es interesante destacar el caso de América Latina que muestra, junto a Europa central y del este, el mayor crecimiento interanual a lo largo de estos 9 años.

En el mundo de la publicidad y también se puede ver reflejado en este cuadro, se contempla para la planificación un crecimiento promedio del 5% interanual. En Argentina, teniendo en cuenta la inflación de los últimos años y la variación del dólar se estima entre el 25% y 30%.

ANEXO VI

Incidencia de la publicidad según PBI por país

País	PBI (en billones de U\$S)	Inversión Publicitaria (en billones de U\$S)	Índice (porcentaje)
Australia	998	12,2	1,22%
Estados Unidos	16.720	177,3	1,06%
Dinamarca	211	2,2	1,04%
Noruega	282	2,8	0,99%
Inglaterra	2.387	23,3	0,98%
Suecia	393	3,7	0,94%
Canada	1.518	14,2	0,94%
Brasil	2.416	22,6	0,94%
Finlandia	195	1,8	0,92%
Japon	4.729	41,8	0,88%
Indonesia	1.285	11,2	0,87%
Alemania	3.227	26,3	0,81%
Holanda	699	5,2	0,74%
Francia	2.276	15,2	0,67%
Italia	1.805	11,5	0,64%
Corea del Sur	1.666	9,3	0,56%
Argentina	771	4,1	0,53%
España	1.389	6,6	0,48%
Rusia	2.553	11,1	0,43%
China	13.390	48,7	0,36%
Mexico	1.845	5	0,27%
India	4.990	6,6	0,13%

Fuente: Creación propia (2016) en base a datos de PBI obtenidos en Index Mundi y datos de inversión publicitaria obtenidos de eMarketer.

Este cuadro utiliza la publicidad y el PBI de cada país para generar un índice que está directamente relacionado al nivel de desarrollo que tiene cada una de las naciones.

Los datos de inversión fueron obtenidos del sitio eMarketer (eMarketer, 2014), y los valores del PBI fueron obtenidos de Index Mundi (Index Mundi, 2014).

ANEXO VII

Terminología y métricas de internet

Terminología habitual de internet

- **Página web:** es un documento o información electrónica que permite contener texto, sonido, video, programas, enlaces y muchas otras cosas más. Se encuentra alojada en un servidor.
- **Sitio web:** es un conjunto de páginas relacionadas entre sí y comunes a un dominio de internet.
- **URL:** nombre del dominio que sirve para nombrar recursos que se encuentran en internet. Es único y de esta manera el usuario puede ver la página que desea.
- **Link:** es un enlace y te lleva de una página hacia otra, ya sea dentro del mismo sitio u a otro.
- **Motor de búsqueda:** se refiere a una página web que catalogan información. Por ejemplo www.google.com.ar cataloga páginas web.
- **Anuncio de texto:** se refiere a avisos publicitarios pagos que están compuesto por dos o tres líneas de texto, la mayoría de las veces no superan los 35 caracteres de longitud por línea.
- **Banners:** Son anuncios gráficos o de video que aparecen en sitios web. Pueden tener forma cuadrada o rectangular, en el segundo caso pueden presentarse tanto de manera vertical como horizontal. En la actualidad han sumado complejidad y pueden contener desde imagen hasta un sitio web dentro de ellos pasando otras opciones como video, juegos o aplicaciones funcionales.

- Google Adwords: es el servicio de publicidad de Google. Está basado en una plataforma donde le anunciante coloca los anuncios y participa de una subasta para que sus anuncios aparezcan en los lugares disponibles para tal fin.
- Red de búsqueda: se trata del sitio www.google.com.ar y todos los sitios web que tienen incorporado su motor de búsqueda. Junto a los resultados que arroja el buscador se muestran anuncios relacionados con la búsqueda que hizo el usuario.
- Red de display: son todos los sitios web asociados a Google los cuales ceden una posición para que este coloque publicidad de los diferentes anunciantes que participan de la puja en la plataforma de Adwords.

Métricas utilizadas en las campañas publicitarias

- Page view: se cuenta cada vez que se vio una página web y la cantidad de páginas dentro del mismo sitio web.
- Usuario: es cada una de las personas/navegador que ingresa a una página web.
- Usuario único: se cuentan una sola vez cada persona/navegador que ingresa a un sitio web en un lapso determinado de tiempo por más que lo haya hecho repetidas veces.
- Impresiones: es la cantidad de veces que se muestra un anuncio.
- Click: es la acción que realiza el usuario al clickear sobre un anuncio y que lo dirija a la página de destino.
- View: se utiliza en la publicidad de video y contabiliza la cantidad de vistas del mismo.

- Interacción: cuando los anuncios son complejos y permiten interactuar con la publicidad (por ejemplo para calcular la cuota de un seguro), se cuenta como una interacción.
- Costo por Mil Impresiones o CPM: es el costo que va a pagar el anunciante por cada mil veces que se muestre su anuncio.
- Costo por Click: es el costo que va a pagar el anunciante por cada click que haga el usuario sobre su anuncio.
- Click Through Rate o CTR: es la relación de los clicks dividido las impresiones y representa la cantidad de impresiones que se necesitan para lograr un click. Es una métrica de rendimiento ya que permite conocer la eficiencia de la campaña respecto a la segmentación seleccionada y al mensaje empleado.
- Alcance: es la cantidad de usuarios únicos que vieron los anuncios. Está representado en cantidad de personas.
- Frecuencia: es la cantidad de veces que un usuario único vio un anuncio. Es un dato importante porque, dependiendo del formato, podemos encontrar la frecuencia en la que logramos que el usuario haga *click* sobre el anuncio.
- Segmentación: se trata de establecer parámetros dentro de la campaña para que los anuncios solamente sean vistos por personas pertenecientes al *target* objetivo.
- Conversión: es cada vez que un usuario realiza una acción determinada que el anunciante desea establecer como importante. Puede ser una compra, registrarse, ver un video, etc.

Según el sitio web y los datos disponibles podemos encontrar una gran variedad de métricas. Por ejemplo en el caso de www.facebook.com donde toda la actividad de los

usuarios se mide y además tienen una gran cantidad de datos personales, es posible obtener métricas para generar estadísticas de todo tipo.

ANEXO VIII

Detalle campañas red de búsqueda

Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
ARG_Citibank_Citi Women Alcorta Night_Search_Sofia	Search	2.340	120	5,13%	\$ 0,56	\$ 67,71
ARG_Citibank_Citi Women Always On Brand_Search_Sofia	Search	244.038	6.666	2,73%	\$ 1,35	\$ 9.000,67
ARG_Citibank_Citi Women Always On Unbrand_Search_Sofia	Search	733.864	7.974	1,09%	\$ 2,41	\$ 19.232,34
ARG_Citibank_Citi Women Desayuno_Search_Sofia	Search	4.912	826	16,82%	\$ 0,24	\$ 196,96
ARG_Citibank_Citi Women FPD_Search_Sofia	Search	57.102	3.634	6,36%	\$ 0,40	\$ 1.446,69
ARG_Citibank_Citi Women Lenceria_Search_Sofia	Search	10.433	361	3,46%	\$ 0,85	\$ 305,11
ARG_Citibank_Citi Women Sarkany_Search_Sofia	Search	5.780	78	1,35%	\$ 0,56	\$ 43,65
ARG_Citibank_Genérico Citi Women_Search_Sofia	Search	148.363	6.615	4,46%	\$ 0,69	\$ 4.557,75
ARG_Citibank_Citigold_Search	Search	244.235	6.396	2,62%	\$ 2,14	\$ 13.676,29
ARG_Citibank_Priority_Always On 2015_Search_Sofia	Search	2.473.131	23.012	0,93%	\$ 1,80	\$ 41.366,45
ARG_Citibank_Back to School_Search_Max_3339	Search	197.253	16.992	8,61%	\$ 0,46	\$ 7.852,65
ARG_Citibank_Verano Carilo_Search_Sofia_3339	Search	22.397	360	1,61%	\$ 1,17	\$ 422,01
ARG_Citibank_Verano Citi_search_Sofia_3339	Search	5.361	368	6,86%	\$ 0,50	\$ 183,53
ARG_Citibank_Verano Mar del Plata_Search_Sofia_3339	Search	97.774	2.502	2,56%	\$ 1,18	\$ 2.951,59
ARG_Citibank_Verano Pinamar_Search_Sofia_3339	Search	52.395	1.504	2,87%	\$ 1,05	\$ 1.573,25
ARG_Citibank_Beneficios Bs As y Santa Fe_Search_Sofia	Search	11.628	117	1,01%	\$ 1,23	\$ 144,25
ARG_Citibank_Beneficios Citi Priority_Search_Sofia	Search	39.108	1.393	3,56%	\$ 0,94	\$ 1.314,27
ARG_Citibank_Beneficios Citi Women_Search_Sofia	Search	37.475	1.079	2,88%	\$ 0,91	\$ 981,33
ARG_Citibank_Beneficios Citibank Shoppings_Search_Sofia	Search	908	19	2,09%	\$ 1,78	\$ 33,80
ARG_Citibank_Beneficios Citibank Supermercados_Search_Sofia	Search	8.962	100	1,12%	\$ 1,47	\$ 147,47
ARG_Citibank_Beneficios Citibank_Search_Sofia	Search	30.710	1.775	5,78%	\$ 0,64	\$ 1.133,53
ARG_Citibank_Beneficios Citigold_Search_Sofia	Search	7.509	321	4,27%	\$ 1,54	\$ 493,93
ARG_Citibank_Citi Women_Search_Sofia	Search	3.610	576	15,96%	\$ 0,43	\$ 246,07
ARG_Citibank_Citi Women2_Search_Sofia	Search	9.859	2.432	24,67%	\$ 0,11	\$ 262,74
ARG_Citibank_Citibank_Search_Sofia	Search	123.706	28.465	23,01%	\$ 0,14	\$ 3.877,96
ARG_Citibank_Citigold_Search_Sofia	Search	26.397	3.600	13,64%	\$ 0,68	\$ 2.436,43
ARG_Citibank_Compentencia_Search_Sofia	Search	28.897	5.227	18,09%	\$ 0,31	\$ 1.608,63
ARG_Citibank_Inversiones_Search_Sofia	Search	19.535	143	0,73%	\$ 1,93	\$ 275,28
ARG_Citibank_Préstamos y Créditos_Search_Sofia	Search	19.643	143	0,73%	\$ 2,18	\$ 311,69
ARG_Citibank_Seguros_Search_Sofia	Search	4.136	16	0,39%	\$ 2,41	\$ 38,51
ARG_Octubre_Citibank_Beneficios Citi Priority_Search_Sofia	Search	9.773	350	3,58%	\$ 1,21	\$ 423,22
ARG_Octubre_Citibank_Beneficios Citi Women_Search_Sofia	Search	10.173	655	6,44%	\$ 0,80	\$ 525,99
ARG_Octubre_Citibank_Beneficios Citibank_Search_Sofia	Search	64.826	5.467	8,43%	\$ 0,61	\$ 3.316,47
ARG_Octubre_Citibank_Beneficios Citigold_Search_Sofia	Search	5.234	120	2,29%	\$ 2,56	\$ 307,58
ARG_Octubre_Citibank_Citi Women_Search_Sofia	Search	12.352	2.854	23,11%	\$ 0,24	\$ 690,79
ARG_Octubre_Citibank_Citibank_Search_Sofia	Search	89.607	25.675	28,65%	\$ 0,10	\$ 2.572,57
ARG_Octubre_Citibank_Día de la Madre_Search_Sofia	Search	27.639	152	0,55%	\$ 1,92	\$ 291,63
ARG_Octubre_Citibank_Préstamos y Créditos_Search_Sofia	Search	179.658	3.056	1,70%	\$ 3,60	\$ 10.987,47
Citibank MET 2	Search	63.632	3.590	5,64%	\$ 0,60	\$ 2.160,67
Search - Caja Ahorro	Search	9.430	288	3,05%	\$ 0,82	\$ 237,29
4 Beneficios Citi Invierno	Search	477.138	2.267	0,48%	\$ 5,18	\$ 11.750,95
2 Beneficios Genericos	Search	3.959.379	340.822	8,61%	\$ 0,43	\$ 146.695,99
Answer Seguros	Search	1.885.551	67.928	3,60%	\$ 0,67	\$ 45.649,45
Search - Falabella DECO	Search	85.096	9.069	10,66%	\$ 0,18	\$ 1.612,03
AR_112330-24639_SEM_Search_Clight-PuntoC-Febrero_HUB.AR	Search	54.264	226	0,42%	\$ 3,83	\$ 864,80
AR_112331-33562_SEM_Search_Clight-PuntoC-Marzo_HUB.AR	Search	279.753	3.848	1,38%	\$ 0,86	\$ 3.318,37
AR_-_SEM_Search_Beldent Mashup SEM_HUB.AR	Search	188.334	3.942	2,09%	\$ 2,09	\$ 8.247,51
AR_TangFresh-SEM_Search_Search_HUB.AR	Search	9.862	418	4,24%	\$ 1,16	\$ 483,42
AR_TangFresh_Search_Search_HUB.AR	Search	62.151	2.245	3,61%	\$ 1,83	\$ 4.109,36
Prestamos Autos	Search	320.071	4.388	1,37%	\$ 1,15	\$ 5.025,49
Prestamo 24. Search brand kw	Search	57.390	7.898	13,76%	\$ 0,23	\$ 1.805,15
Aerolineas Plus. Busqueda	Search	502.780	7.778	1,55%	\$ 0,93	\$ 7.200,23
Seguro para Auto. Busqueda	Search	329.403	1.838	0,56%	\$ 0,93	\$ 1.700,20
Cuenta proyecto. Search	Search	211.093	51.001	24,16%	\$ 0,15	\$ 7.517,00

S_Generic_Tarjeta	Search	118.149	1.539	1,30%	\$ 1,80	\$ 2.772,51
S_Generic_Préstamos	Search	554.316	7.684	1,39%	\$ 1,89	\$ 14.502,73
S_Generic_lowaffinity	Search	34.233	669	1,95%	\$ 2,44	\$ 1.634,53
S_Generic_Cuentas	Search	237.198	4.374	1,84%	\$ 1,50	\$ 6.563,00
S_Conquer	Search	86.951	690	0,79%	\$ 1,54	\$ 1.065,90
s_brand_préstamos	Search	20.874	1.238	5,93%	\$ 1,21	\$ 1.498,99
S_Brand_Préstamo	Search	12.498	670	5,36%	\$ 1,34	\$ 896,66
s_brand_cuentas	Search	11.399	1.161	10,19%	\$ 0,56	\$ 653,69
s_Brand_Beneficios	Search	5.976	662	11,08%	\$ 0,65	\$ 429,52
s_brand_tarjeta icbc	Search	68.542	2.699	3,94%	\$ 1,41	\$ 3.810,87
s_brand_icbc	Search	79.315	7.467	9,41%	\$ 0,54	\$ 4.000,39
s_brand_créditos	Search	13.827	753	5,45%	\$ 1,29	\$ 971,25
s_Affinity_Beneficios	Search	625.019	9.517	1,52%	\$ 1,88	\$ 17.928,11
AR_Samsung (BPI) - TV Curvo_Search	Search	67	4	5,97%	\$ 3,27	\$ 13,07
AR_Samsung (CPI) - TV Curvo_Search	Search	8	2	25,00%	\$ 2,67	\$ 5,34
AR_Samsung (GBT) - TV Curvo_Search	Search	158	14	8,86%	\$ 1,92	\$ 26,84
AR_Samsung (GCT) - TV Curvo_Search	Search	86	5	5,81%	\$ 2,20	\$ 11,02
Search - Samsung S4 Lanzamiento	Search	360.771	4.372	1,21%	\$ 1,70	\$ 7.446,49
Always On Basement	Search	65.671	911	1,39%	\$ 0,27	\$ 250,31
Always On MODA	Search	4.196.358	30.752	0,73%	\$ 0,35	\$ 10.914,12
Basement Septiembre 2013 - Search	Search	214.296	2.944	1,37%	\$ 0,74	\$ 2.171,75
Días Fantásticos Junio Search	Search	629.440	14.951	2,38%	\$ 0,14	\$ 2.105,51
Falabella Hot Search	Search	1.361.320	13.172	0,97%	\$ 0,18	\$ 2.351,01
Intereses - Falabella Basement Diciembre	Search	436.413	1.257	0,29%	\$ 0,77	\$ 972,46
Search - Falabella Abrigos	Search	103.942	2.351	2,26%	\$ 0,46	\$ 1.090,93
Search - Falabella Beauty Weeks	Search	19.066	357	1,87%	\$ 0,49	\$ 174,26
Retention - Samsung Galaxy S2	Search	6.917	1.066	15,41%	\$ 0,25	\$ 267,19
Segment - Celulares	Search	27.752	417	1,50%	\$ 0,48	\$ 199,21
AR_SMAR1112_SEM_Search_Audio - Brand Terms_HUB.AR	Search	42.899	1.159	2,70%	\$ 2,00	\$ 2.322,46
AR_SMAR1112_SEM_Search_Audio - Category Terms_HUB.AR	Search	380.580	6.076	1,60%	\$ 3,14	\$ 19.078,43
TOTAL	Search	23.280.091	787.622	3,38%	\$ 0,62	\$ 489.804,72

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

En la tabla que presente se detallan los resultados de las 84 campañas que corrieron en la red de búsqueda y fueron analizadas para el presente trabajo. Las métricas fueron obtenidas de manera directa de la plataforma de Google Adwords y por lo tanto se trato de datos crudos que reflejan de manera directa el desempeño de dichas campañas.

ANEXO IX

Detalle campañas red de display

Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
ARG Citibank Citi Women Google Display Sofia	Display	9.578.592	129.960	1,36%	\$ 0,43	\$ 55.940,24
ARG Citibank Citi Women Generico_GDN_Sofia	Display	924.097	7.053	0,76%	\$ 0,76	\$ 5.336,17
ARG Citibank Día de la Mujer_GDN_Blast_Sofia	Display	40.223.447	36.452	0,09%	\$ 3,29	\$ 120.068,83
AR_0_GDN_GDN_Display_HUB.AR	Display	16.765.952	78.828	0,47%	\$ 0,62	\$ 49.092,85
Citi Priority - Blast GDN	Display	39.432.986	58.711	0,15%	\$ 2,54	\$ 149.178,28
5 Display- Citi Invierno Intereses	Display	3.080.517	5.815	0,19%	\$ 1,40	\$ 8.129,80
5 Display- Citi Invierno Keywords	Display	3.603.025	2.903	0,08%	\$ 2,48	\$ 7.192,01
5 Display- Citi Invierno Temas	Display	4.124.674	5.866	0,14%	\$ 1,37	\$ 8.020,39
6 Display - Citi Espectáculos	Display	10.614.194	21.694	0,20%	\$ 1,12	\$ 24.352,21
7-Beneficios en Hogar- Intereses	Display	130.194	323	0,25%	\$ 1,46	\$ 471,95
7-Beneficios En hogar- Keywords	Display	126.097	222	0,18%	\$ 1,56	\$ 345,24
7-Beneficios en Hogar- Temas	Display	871.642	1.239	0,14%	\$ 1,47	\$ 1.816,36
ARG Citibank Jane y Payne_GDN_Contextual_Sofia	Display	971.801	1.091	0,11%	\$ 0,92	\$ 1.003,28
ARG Citibank Jane y Payne_GDN_Temas_Sofia	Display	2.772.223	2.732	0,10%	\$ 0,89	\$ 2.439,92
Citi - Back to School	Display	14.951.630	24.794	0,17%	\$ 0,40	\$ 9.872,65
Answer Seguros	Display	1.318.355	3.502	0,27%	\$ 0,36	\$ 1.266,56
Categorias Answer Transfer	Display	5.060.697	10.914	0,22%	\$ 0,17	\$ 1.893,24
Contextual Answer Transfer	Display	2.399.264	9.667	0,40%	\$ 0,19	\$ 1.873,46
Placement Answer Transfer	Display	758.606	6.410	0,84%	\$ 0,30	\$ 1.893,28
AR_Botas_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	29.856.929	32.173	0,11%	\$ 0,78	\$ 25.008,08
ARG Falabella Jeans Hombres_GDN_Sofia	Display	4.663.763	25.040	0,54%	\$ 0,50	\$ 12.514,78
ARG Falabella Jeans Mujeres_GDN_Sofia	Display	10.113.077	42.540	0,42%	\$ 0,63	\$ 26.734,95
Zapatos - Category	Display	6.242.626	9.345	0,15%	\$ 0,42	\$ 3.964,28
Zapatos - Contextual	Display	1.325.522	6.867	0,52%	\$ 0,40	\$ 2.770,21
Zapatos - Placement	Display	1.980.031	6.899	0,35%	\$ 0,46	\$ 3.200,30
Categorias - Falabella DECO	Display	1.382.703	2.736	0,20%	\$ 0,36	\$ 971,97
Categorias - Falabella DECO 22/03	Display	4.107.697	8.742	0,21%	\$ 0,33	\$ 2.902,00
Contextual - Falabella DECO	Display	45.181	119	0,26%	\$ 0,46	\$ 54,82
Contextual - Falabella DECO 22/03	Display	483.005	1.484	0,31%	\$ 0,47	\$ 691,91
Placement - Falabella DECO	Display	6.059	17	0,28%	\$ 0,68	\$ 11,62
Placement - Falabella DECO 22/03	Display	35.772	111	0,31%	\$ 0,67	\$ 73,88
AR_112332-24652_Social_GDN - Demographics_CLight-Mobile-Febrero_HUB.AR	Display	298.845	656	0,22%	\$ 1,28	\$ 841,36
AR_112333-33575_Social_GDN - Demographics_CLight-Mobile-Marzo_HUB.AR	Display	5.851.395	9.465	0,16%	\$ 1,73	\$ 16.401,95
AR_112334-24653_Social_GDN - Kws_CLight-TraditionalBanners-Febrero_HUB.AR	Display	937.792	1.880	0,20%	\$ 1,76	\$ 3.307,67
AR_112335-33576_Social_GDN - Kws_CLight-TraditionalBanners-Marzo_HUB.AR	Display	2.219.496	13.655	0,62%	\$ 1,45	\$ 19.857,21
AR_112335-33576_Social_GDN - Sitios_CLight-Lightbox-Marzo_HUB.AR	Display	4.367.129	35.267	0,81%	\$ 1,36	\$ 48.060,56
AR_113802-54299_Social_GDN - Interes_Mashup - Traditional_HUB.AR	Display	3.287.797	22.536	0,69%	\$ 0,64	\$ 14.319,37
AR_113867-63291_Social_GDN - Interes_GDN - Desktop - Junio_HUB.AR	Display	3.140.102	11.176	0,36%	\$ 0,63	\$ 7.062,87
AR_0-0_Social_GDN - Temas_Lightbox_HUB.AR	Display	4.188.633	34.937	0,83%	\$ 1,75	\$ 61.015,04
AR_114056_54725_TangFresh-PC a Facebook_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	843.892	7.676	0,91%	\$ 0,52	\$ 4.001,45
AR_114056_54725_TangFresh-PC a Sitios_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	13.153.199	71.410	0,54%	\$ 0,57	\$ 40.521,47
AR_1_LightBox Jun&Jul_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	4.065.383	28.287	0,70%	\$ 2,05	\$ 57.919,05
Prestamos Autos. Banners	Display	15.340.939	9.026	0,06%	\$ 0,43	\$ 3.908,67
Prestamo 24. Red Contextual	Display	7.260.761	14.400	0,20%	\$ 0,39	\$ 5.592,12
Aerolineas Plus. Red Contextual	Display	5.536.327	8.520	0,15%	\$ 0,65	\$ 5.541,71
Aerolineas Plus. Placement	Display	3.045.140	1.308	0,04%	\$ 1,73	\$ 2.258,06
Seguro para Auto. Red Contextual	Display	16.089.947	25.212	0,16%	\$ 0,51	\$ 12.828,81
Seguro para Auto. Placement	Display	453.648	596	0,13%	\$ 0,79	\$ 470,99
Cuenta proyecto. Contextual	Display	4.370.982	9.005	0,21%	\$ 0,41	\$ 3.733,00
AR_ICBC - Beneficios Verano_GDN	Display	10.600.371	59.856	0,56%	\$ 0,33	\$ 20.010,63
AR_ICBC - Payroll_GDN	Display	11.226.083	145.232	1,29%	\$ 0,24	\$ 34.247,98
Día del Padre (Tradicional) Junio	Display	7.956.236	17.355	0,22%	\$ 1,16	\$ 20.067,88
AR_113811-54322_Social_GDN - Sitios_LightBox_HUB.AR	Display	15.397.127	184.703	1,20%	\$ 0,65	\$ 120.788,51
AR_113811-54324_Social_GDN - Sitios_VideoExpandido_HUB.AR	Display	160.478	113	0,07%	\$ 0,61	\$ 69,17
AR_SMAR1115_Display_GDN - H2P_TV Curvo_HUB.AR	Display	35.467.593	1.087.127	3,07%	\$ 0,16	\$ 172.594,71
AR_SMAR1115_Display_GDN - Lightbox_TV Curvo_HUB.AR	Display	29.713.772	1.069.736	3,60%	\$ 0,21	\$ 227.356,18

Blast - Samsung S4 Lanzamiento	Display	14.864.281	17.191	0,12%	\$ 3,49	\$ 60.000,90
Categories - Samsung S4 Lanzamiento	Display	16.251.118	21.374	0,13%	\$ 0,72	\$ 15.318,40
Intereses - Samsung S4 Lanzamiento	Display	14.050.938	19.069	0,14%	\$ 0,75	\$ 14.317,59
Placements - Samsung S4 Lanzamiento	Display	5.792.203	11.888	0,21%	\$ 0,90	\$ 10.705,66
Categoría AiresAcondicionados	Display	16.756.666	24.718	0,15%	\$ 0,52	\$ 12.943,46
Contextual_AiresAcondicionados	Display	258.163	973	0,38%	\$ 0,58	\$ 560,33
Placement_AiresAcondicionados	Display	609.605	1.096	0,18%	\$ 1,07	\$ 1.176,36
AR_GALAXY S5 MOVISTAR_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	145.383.163	250.591	0,17%	\$ 0,94	\$ 236.254,87
Samsung SIII - Mantenimiento	Display	63.863.761	47.700	0,07%	\$ 0,42	\$ 19.818,71
Samsung SIII - Pre venta	Display	17.017.271	13.090	0,08%	\$ 0,35	\$ 4.575,68
AR_GALAXY S5 OWN - 1.2_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	12.823.825	42.780	0,33%	\$ 0,70	\$ 29.991,46
AR_GALAXY S5 OWN - 1.2_GDN - Interes_Hover-to-Play_HUB.AR	Display	11.292.754	228.805	2,03%	\$ 0,18	\$ 40.403,83
AR_GALAXY S5 OWN_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	23.805.460	72.278	0,30%	\$ 0,69	\$ 50.049,17
AR_GALAXY S5 OWN_GDN - Interes_Hover-to-Play_HUB.AR	Display	12.120.995	301.532	2,49%	\$ 0,17	\$ 50.051,14
Categories - Falabella Basement Diciembre	Display	5.097.555	9.836	0,19%	\$ 0,84	\$ 8.282,80
Días Fantásticos Junio Display - Contextual	Display	250.357	175	0,07%	\$ 0,51	\$ 89,53
AR_Sweaters_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	12.949.537	16.529	0,13%	\$ 0,79	\$ 13.103,83
AR_Sweaters_GDN - Placement_Display_HUB.AR	Display	3.761.166	6.207	0,17%	\$ 0,87	\$ 5.400,37
Blast Falabella Hot 19/03 - Categorías	Display	16.459.200	12.281	0,07%	\$ 4,89	\$ 60.008,60
Categories - Falabella Basement	Display	3.743.189	9.520	0,25%	\$ 0,42	\$ 4.015,47
Categories - Falabella Basement Diciembre	Display	4.428.834	6.352	0,14%	\$ 0,85	\$ 5.384,21
Contextual - Falabella Abrigos	Display	4.595.483	8.446	0,18%	\$ 0,72	\$ 6.042,15
Contextual - Falabella Basement	Display	4.117.827	4.296	0,10%	\$ 0,71	\$ 3.068,06
Contextual - Falabella Basement Diciembre	Display	6.797.676	8.441	0,12%	\$ 1,17	\$ 9.871,92
Contextual - Falabella Beauty Weeks	Display	9.685.531	6.279	0,06%	\$ 0,66	\$ 4.174,07
Días Fantásticos Junio Display - Categorías	Display	2.848.365	4.081	0,14%	\$ 0,35	\$ 1.447,57
Días Fantásticos Junio Display - Contextual	Display	2.092.680	2.029	0,10%	\$ 0,36	\$ 734,26
Días Fantásticos Junio Display - Placement	Display	296.311	686	0,23%	\$ 0,54	\$ 372,09
Hot - Category	Display	3.324.520	5.721	0,17%	\$ 0,43	\$ 2.485,20
Hot - Contextual	Display	3.395.426	6.152	0,18%	\$ 0,44	\$ 2.691,80
Hot - Placement	Display	700.740	2.094	0,30%	\$ 0,50	\$ 1.054,10
Intereses - Falabella Abrigos	Display	3.389.034	6.177	0,18%	\$ 0,76	\$ 4.684,92
Intereses - Falabella Basement	Display	4.210.209	4.049	0,10%	\$ 0,62	\$ 2.520,68
Intereses - Falabella Basement Diciembre	Display	297.656	390	0,13%	\$ 0,76	\$ 295,28
Intereses - Falabella Beauty Weeks	Display	2.424.110	5.423	0,22%	\$ 0,74	\$ 3.994,94
Placement - Falabella Abrigos	Display	2.161.364	3.890	0,18%	\$ 0,83	\$ 3.218,35
Placement - Falabella Beauty Weeks	Display	3.408.588	3.264	0,10%	\$ 0,97	\$ 3.165,85
Categories - Samsung Galaxy S2	Display	5.255.446	7.879	0,15%	\$ 0,55	\$ 4.299,34
Contextual - Samsung Galaxy S2	Display	2.934.470	7.859	0,27%	\$ 0,55	\$ 4.358,86
Placements - Samsung Galaxy S2	Display	2.070.268	4.939	0,24%	\$ 0,87	\$ 4.278,26
AR_SMAR1112_Display_GDN - Temas&Intereses_Audio_HUB.AR	Display	109.328.748	182.040	0,17%	\$ 0,82	\$ 149.582,05
TOTAL	Display	997.837.918	4.801.503	0,48%	\$ 0,48	\$ 2.286.654,06

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

En la siguiente tabla se pueden ver los resultados de las 97 campañas que corrieron en la red de display y fueron analizadas para el presente trabajo. Las métricas fueron obtenidas de manera directa de la plataforma de Google Adwords y por lo tanto se trato de datos crudos que reflejan de manera directa el desempeño de dichas campañas.

ANEXO X

Detalle campañas de servicios por categoría

1- Campañas de servicios financieros, red de búsqueda, categoría Beneficios.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Beneficio	ARG Citibank Citi Women Alcorta Night Search Sofia	Search	2.340	120	5,13%	\$ 0,56	\$ 67,71
Beneficio	ARG Citibank Citi Women Desayuno Search Sofia	Search	4.912	826	16,82%	\$ 0,24	\$ 196,96
Beneficio	ARG Citibank Citi Women FPD Search Sofia	Search	57.102	3.634	6,36%	\$ 0,40	\$ 1.446,69
Beneficio	ARG Citibank Citi Women Lencería Search Sofia	Search	10.433	361	3,46%	\$ 0,85	\$ 305,11
Beneficio	ARG Citibank Citi Women Sarkany Search Sofia	Search	5.780	78	1,35%	\$ 0,56	\$ 43,65
Beneficio	ARG Citibank Genérico Citi Women Search Sofia	Search	148.363	6.615	4,46%	\$ 0,69	\$ 4.557,75
Beneficio	ARG Citibank Back to School Search Max 3339	Search	197.253	16.992	8,61%	\$ 0,46	\$ 7.852,65
Beneficio	ARG Citibank Verano Carilo Search Sofia 3339	Search	22.397	360	1,61%	\$ 1,17	\$ 422,01
Beneficio	ARG Citibank Verano Citi Search Sofia 3339	Search	5.361	368	6,86%	\$ 0,50	\$ 183,53
Beneficio	ARG Citibank Verano Mar del Plata Search Sofia 3339	Search	97.774	2.502	2,56%	\$ 1,18	\$ 2.951,59
Beneficio	ARG Citibank Verano Pinamar Search Sofia 3339	Search	52.395	1.504	2,87%	\$ 1,05	\$ 1.573,25
Beneficio	ARG Citibank Beneficios Bs As y Santa Fe Search Sofia	Search	11.628	117	1,01%	\$ 1,23	\$ 144,25
Beneficio	ARG Citibank Beneficios Citi Priority Search Sofia	Search	39.108	1.393	3,56%	\$ 0,94	\$ 1.314,27
Beneficio	ARG Citibank Beneficios Citi Women Search Sofia	Search	37.475	1.079	2,88%	\$ 0,91	\$ 981,33
Beneficio	ARG Citibank Beneficios Citibank Shoppings Search Sofia	Search	908	19	2,09%	\$ 1,78	\$ 33,80
Beneficio	ARG Citibank Beneficios Citibank Supermercados Search Sofia	Search	8.962	100	1,12%	\$ 1,47	\$ 147,47
Beneficio	ARG Citibank Beneficios Citibank Search Sofia	Search	30.710	1.775	5,78%	\$ 0,64	\$ 1.133,53
Beneficio	ARG Citibank Beneficios Citigold Search Sofia	Search	7.509	321	4,27%	\$ 1,54	\$ 493,93
Beneficio	ARG Citibank Citi Women Search Sofia	Search	3.610	576	15,96%	\$ 0,43	\$ 246,07
Beneficio	ARG Citibank Citi Women2 Search Sofia	Search	9.859	2.432	24,67%	\$ 0,11	\$ 262,74
Beneficio	ARG Citibank Citibank Search Sofia	Search	123.706	28.465	23,01%	\$ 0,14	\$ 3.877,96
Beneficio	ARG Citibank Citigold Search Sofia	Search	26.397	3.600	13,64%	\$ 0,68	\$ 2.436,43
Beneficio	ARG Citibank Competencia Search Sofia	Search	28.897	5.227	18,09%	\$ 0,31	\$ 1.608,63
Beneficio	ARG Citibank Inversiones Search Sofia	Search	19.535	143	0,73%	\$ 1,93	\$ 275,28
Beneficio	ARG Octubre Citibank Beneficios Citi Priority Search Sofia	Search	9.773	350	3,58%	\$ 1,21	\$ 423,22
Beneficio	ARG Octubre Citibank Beneficios Citi Women Search Sofia	Search	10.173	655	6,44%	\$ 0,80	\$ 525,99
Beneficio	ARG Octubre Citibank Beneficios Citibank Search Sofia	Search	64.826	5.467	8,43%	\$ 0,61	\$ 3.316,47
Beneficio	ARG Octubre Citibank Beneficios Citigold Search Sofia	Search	5.234	120	2,29%	\$ 2,56	\$ 307,58
Beneficio	ARG Octubre Citibank Citi Women Search Sofia	Search	12.352	2.854	23,11%	\$ 0,24	\$ 690,79
Beneficio	ARG Octubre Citibank Citibank Search Sofia	Search	89.607	25.675	28,65%	\$ 0,10	\$ 2.572,57
Beneficio	ARG Octubre Citibank Día de la Madre Search Sofia	Search	27.639	152	0,55%	\$ 1,92	\$ 291,63
Beneficio	4 Beneficios Citi Invierno	Search	477.138	2.267	0,48%	\$ 5,18	\$ 11.750,95
Beneficio	2 Beneficios Genericos	Search	3.959.379	340.822	8,61%	\$ 0,43	\$ 146.695,99
Beneficio	Aerolineas Plus. Busqueda	Search	502.780	7.778	1,55%	\$ 0,93	\$ 7.200,23
Beneficio	s_Brand_Beneficios	Search	5.976	662	11,08%	\$ 0,65	\$ 429,52
Beneficio	s_Affinity_Beneficios	Search	625.019	9.517	1,52%	\$ 1,88	\$ 17.928,11
	TOTAL	Search	6.742.310	474.926	7,04%	\$ 0,47	\$ 224.690

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

2- Campañas de servicios financieros, red de display, categoría Beneficios.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Beneficios	ARG Citibank Citi Women Google Display_Sofia_	Display	9.578.592	129.960	1,36%	\$ 0,43	\$ 55.940,24
Beneficios	ARG Citibank Citi Women Generico_GDN_Sofia_	Display	924.097	7.053	0,76%	\$ 0,76	\$ 5.336,17
Beneficios	ARG Citibank Día de la Mujer_GDN_Blast_Sofia_	Display	40.223.447	36.452	0,09%	\$ 3,29	\$ 120.068,83
Beneficios	AR_0_GDN_GDN_Display_HUB.AR	Display	16.765.952	78.828	0,47%	\$ 0,62	\$ 49.092,85
Beneficios	5 Display- Citi Invierno Intereses	Display	3.080.517	5.815	0,19%	\$ 1,40	\$ 8.129,80
Beneficios	5 Display- Citi Invierno Keywords	Display	3.603.025	2.903	0,08%	\$ 2,48	\$ 7.192,01
Beneficios	5 Display- Citi Invierno Temas	Display	4.124.674	5.866	0,14%	\$ 1,37	\$ 8.020,39
Beneficios	6 Display - Citi Espectáculos	Display	10.614.194	21.694	0,20%	\$ 1,12	\$ 24.352,21
Beneficios	7-Beneficios en Hogar- Intereses	Display	130.194	323	0,25%	\$ 1,46	\$ 471,95
Beneficios	7-Beneficios En hogar- Keywords	Display	126.097	222	0,18%	\$ 1,56	\$ 345,24
Beneficios	7-Beneficios en Hogar- Temas	Display	871.642	1.239	0,14%	\$ 1,47	\$ 1.816,36
Beneficios	ARG Citibank Jane y Payne_GDN_Contextual_Sofia_	Display	971.801	1.091	0,11%	\$ 0,92	\$ 1.003,28
Beneficios	ARG Citibank Jane y Payne_GDN_Temas_Sofia_	Display	2.772.223	2.732	0,10%	\$ 0,89	\$ 2.439,92
Beneficios	Citi - Back to School	Display	14.951.630	24.794	0,17%	\$ 0,40	\$ 9.872,65
Beneficios	Aerolineas Plus. Red Contextual	Display	5.536.327	8.520	0,15%	\$ 0,65	\$ 5.541,71
Beneficios	Aerolineas Plus. Placement	Display	3.045.140	1.308	0,04%	\$ 1,73	\$ 2.258,06
Beneficios	AR_ICBC - Beneficios Verano_GDN	Display	10.600.371	59.856	0,56%	\$ 0,33	\$ 20.010,63
Beneficios	Día del Padre (Tradicional)_Junio	Display	7.956.236	17.355	0,22%	\$ 1,16	\$ 20.067,88
	TOTAL	Display	135.876.159	406.011	0,30%	\$ 0,84	\$ 341.960

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

3- Campañas de servicios financieros, red de búsqueda, categoría Cuentas.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Cuenta	ARG Citibank Citi Women Always On Brand_Search_Sofia_	Search	244.038	6.666	2,73%	\$ 1,35	\$ 9.000,67
Cuenta	ARG Citibank Citi Women Always On Unbrand_Search_Sofia_	Search	733.864	7.974	1,09%	\$ 2,41	\$ 19.232,34
Cuenta	ARG Citibank Citigold_Search	Search	244.235	6.396	2,62%	\$ 2,14	\$ 13.676,29
Cuenta	ARG Citibank Priority_Always On 2015_Search_Sofia	Search	2.473.131	23.012	0,93%	\$ 1,80	\$ 41.366,45
Cuenta	Citibank MET 2	Search	63.632	3.590	5,64%	\$ 0,60	\$ 2.160,67
Cuenta	Search - Caja Ahorro	Search	9.430	288	3,05%	\$ 0,82	\$ 237,29
Cuenta	Cuenta proyecto. Search	Search	211.093	51.001	24,16%	\$ 0,15	\$ 7.517,00
Cuenta	S_Generic_Tarjeta	Search	118.149	1.539	1,30%	\$ 1,80	\$ 2.772,51
Cuenta	S_Generic_lowaffinity	Search	34.233	669	1,95%	\$ 2,44	\$ 1.634,53
Cuenta	S_Generic_Cuentas	Search	237.198	4.374	1,84%	\$ 1,50	\$ 5.653,00
Cuenta	S_Conquer	Search	86.951	690	0,79%	\$ 1,54	\$ 1.065,90
Cuenta	s_brand_cuentas	Search	11.399	1.161	10,19%	\$ 0,56	\$ 653,69
Cuenta	s_brand_tarjeta icbc	Search	68.542	2.699	3,94%	\$ 1,41	\$ 3.810,87
Cuenta	s_brand_icbc	Search	79.315	7.467	9,41%	\$ 0,54	\$ 4.000,39
	TOTAL	Search	4.615.210	117.526	2,55%	\$ 0,97	\$ 113.692

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

4- Campañas de servicios financieros, red de display, categoría Cuentas.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Cuenta	Citi Priority - Blast GDN	Display	39.432.986	58.711	0,15%	\$ 2,54	\$ 149.178,28
Cuenta	Cuenta proyecto. Contextual	Display	4.370.982	9.005	0,21%	\$ 0,41	\$ 3.733,00
Cuenta	AR_ICBC - Payroll_GDN	Display	11.226.083	145.232	1,29%	\$ 0,24	\$ 34.247,98
	TOTAL	Display	55.030.051	212.948	0,39%	\$ 0,88	\$ 187.159

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

5- Campañas de servicios financieros, red de búsqueda, categoría Préstamos.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Prestamos	ARG Citibank Préstamos y Créditos_Search_Sofia	Search	19.643	143	0,73%	\$ 2,18	\$ 311,69
Prestamos	ARG Octubre Citibank Préstamos y Créditos_Search_Sofia	Search	179.658	3.056	1,70%	\$ 3,60	\$ 10.987,47
Prestamos	Prestamos Autos	Search	320.071	4.388	1,37%	\$ 1,15	\$ 5.025,49
Prestamos	Prestamo 24. Search brand kw	Search	57.390	7.898	13,76%	\$ 0,23	\$ 1.805,15
Prestamos	S_Generic Préstamos	Search	554.316	7.684	1,39%	\$ 1,89	\$ 14.502,73
Prestamos	s_brand_préstamos	Search	20.874	1.238	5,93%	\$ 1,21	\$ 1.498,99
Prestamos	S_Brand_Préstamo	Search	12.498	670	5,36%	\$ 1,34	\$ 896,66
Prestamos	s_brand_créditos	Search	13.827	753	5,45%	\$ 1,29	\$ 971,25
	TOTAL	Search	1.178.277	25.830	2,19%	\$ 1,39	\$ 35.999

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

6- Campañas de servicios financieros, red de display, categoría Préstamos.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Prestamos	Prestamos Autos. Banners	Display	15.340.939	9.026	0,06%	\$ 0,43	\$ 3.908,67
Prestamos	Prestamo 24. Red Contextual	Display	7.260.761	14.400	0,20%	\$ 0,39	\$ 5.592,12
	TOTAL	Display	22.601.700	23.426	0,10%	\$ 0,41	\$ 9.501

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

7- Campañas de servicios financieros, red de búsqueda, categoría Seguros.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Seguro	ARG Citibank Seguros_Search_Sofia	Search	4.136	16	0,39%	\$ 2,41	\$ 38,51
Seguro	Answer Seguros	Search	1.885.551	67.928	3,60%	\$ 0,67	\$ 45.649,45
Seguro	Seguro para Auto. Busqueda	Search	329.403	1.838	0,56%	\$ 0,93	\$ 1.700,20
	TOTAL	Search	2.219.090	69.782	3,14%	\$ 0,68	\$ 47.388

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

8- Campañas de servicios financieros, red de búsqueda, categoría Seguros.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Seguros	Answer Seguros	Display	1.318.355	3.502	0,27%	\$ 0,36	\$ 1.266,56
Seguros	Categorías Answer Transfer	Display	5.060.697	10.914	0,22%	\$ 0,17	\$ 1.893,24
Seguros	Contextual Answer Transfer	Display	2.399.264	9.667	0,40%	\$ 0,19	\$ 1.873,46
Seguros	Placement Answer Transfer	Display	758.606	6.410	0,84%	\$ 0,30	\$ 1.893,28
Seguros	Seguro para Auto. Red Contextual	Display	16.089.947	25.212	0,16%	\$ 0,51	\$ 12.828,81
Seguros	Seguro para Auto. Placement	Display	453.648	596	0,13%	\$ 0,79	\$ 470,99
	TOTAL	Display	26.080.517	56.301	0,22%	\$ 0,36	\$ 20.226

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

ANEXO XI

Detalle campañas de productos por categoría

1- Campañas de productos, red de búsqueda, categoría Deco.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Deco	Search - Falabella DECO	Search	85.096	9.069	10,66%	\$ 0,18	\$ 1.612,03
	TOTAL	Search	85.096	9.069	10,66%	\$ 0,18	1.612

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

2- Campañas de productos, red de display, categoría Deco.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Deco	Categories - Falabella DECO	Display	1.382.703	2.736	0,20%	\$ 0,36	\$ 971,97
Deco	Categories - Falabella DECO 22/03	Display	4.107.697	8.742	0,21%	\$ 0,33	\$ 2.902,00
Deco	Contextual - Falabella DECO	Display	45.181	119	0,26%	\$ 0,46	\$ 54,82
Deco	Contextual - Falabella DECO 22/03	Display	483.005	1.484	0,31%	\$ 0,47	\$ 691,91
Deco	Placement - Falabella DECO	Display	6.059	17	0,28%	\$ 0,68	\$ 11,62
Deco	Placement - Falabella DECO 22/03	Display	35.772	111	0,31%	\$ 0,67	\$ 73,88
	TOTAL	Display	6.060.417	13.209	0,22%	\$ 0,36	4.706

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

3- Campañas de productos, red de búsqueda, categoría Electro.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Electro	AR_Samsung (BPI) - TV Curvo_Search	Search	67	4	5,97%	\$ 3,27	\$ 13,07
Electro	AR_Samsung (CPI) - TV Curvo_Search	Search	8	2	25,00%	\$ 2,67	\$ 5,34
Electro	AR_Samsung (GBT) - TV Curvo_Search	Search	158	14	8,86%	\$ 1,92	\$ 26,84
Electro	AR_Samsung (GCT) - TV Curvo_Search	Search	86	5	5,81%	\$ 2,20	\$ 11,02
Electro	Search - Samsung S4 Lanzamiento	Search	360.771	4.372	1,21%	\$ 1,70	\$ 7.446,49
Electro	Retention - Samsung Galaxy S2	Search	6.917	1.066	15,41%	\$ 0,25	\$ 267,19
Electro	Segment - Celulares	Search	27.752	417	1,50%	\$ 0,48	\$ 199,21
Electro	AR_SMAR1112_SEM_Search_Audio - Brand Terms_HUB.AR	Search	42.899	1.159	2,70%	\$ 2,00	\$ 2.322,46
Electro	AR_SMAR1112_SEM_Search_Audio - Category Terms_HUB.AR	Search	380.580	6.076	1,60%	\$ 3,14	\$ 19.078,43
	TOTAL	Search	819.238	13.115	1,60%	\$ 2,24	29.370

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

4- Campañas de productos, red de display, categoría Electro.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Electro	AR_113811-54322_Social_GDN - Sitios_LightBox_HUB.AR	Display	15.397.127	184.703	1,20%	\$ 0,65	\$ 120.788,51
Electro	AR_113811-54324_Social_GDN - Sitios_VideoExpandido_HUB.AR	Display	160.478	113	0,07%	\$ 0,61	\$ 69,17
Electro	AR_SMAR1115_Display_GDN - H2P_TV_Curvo_HUB.AR	Display	35.467.593	1.087.127	3,07%	\$ 0,16	\$ 172.594,71
Electro	AR_SMAR1115_Display_GDN - Lightbox_TV_Curvo_HUB.AR	Display	29.713.772	1.069.736	3,60%	\$ 0,21	\$ 227.356,18
Electro	Blast - Samsung S4 Lanzamiento	Display	14.864.281	17.191	0,12%	\$ 3,49	\$ 60.000,90
Electro	Categories - Samsung S4 Lanzamiento	Display	16.251.118	21.374	0,13%	\$ 0,72	\$ 15.318,40
Electro	Intereses - Samsung S4 Lanzamiento	Display	14.050.938	19.069	0,14%	\$ 0,75	\$ 14.317,59
Electro	Placements - Samsung S4 Lanzamiento	Display	5.792.203	11.888	0,21%	\$ 0,90	\$ 10.705,66
Electro	Categoría_AiresAcondicionados	Display	16.756.666	24.718	0,15%	\$ 0,52	\$ 12.943,46
Electro	Contextual_AiresAcondicionados	Display	258.163	973	0,38%	\$ 0,58	\$ 560,33
Electro	Placement_AiresAcondicionados	Display	609.605	1.096	0,18%	\$ 1,07	\$ 1.176,36
Electro	AR_GALAXY S5 MOVISTAR_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	145.383.163	250.591	0,17%	\$ 0,94	\$ 236.254,87
Electro	Samsung SIII - Mantenimiento	Display	63.863.761	47.700	0,07%	\$ 0,42	\$ 19.818,71
Electro	Samsung SIII - Pre venta	Display	17.017.271	13.090	0,08%	\$ 0,35	\$ 4.575,68
Electro	AR_GALAXY S5 OWN - 1.2_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	12.823.825	42.780	0,33%	\$ 0,70	\$ 29.991,46
Electro	AR_GALAXY S5 OWN - 1.2_GDN - Interes_Hover-to-Play_HUB.AR	Display	11.292.754	228.805	2,03%	\$ 0,18	\$ 40.403,83
Electro	AR_GALAXY S5 OWN_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	23.805.460	72.278	0,30%	\$ 0,69	\$ 50.049,17
Electro	AR_GALAXY S5 OWN_GDN - Interes_Hover-to-Play_HUB.AR	Display	12.120.995	301.532	2,49%	\$ 0,17	\$ 50.051,14
Electro	Categories - Samsung Galaxy S2	Display	5.255.446	7.879	0,15%	\$ 0,55	\$ 4.299,34
Electro	Contextual - Samsung Galaxy S2	Display	2.934.470	7.859	0,27%	\$ 0,55	\$ 4.358,86
Electro	Placements - Samsung Galaxy S2	Display	2.070.268	4.939	0,24%	\$ 0,87	\$ 4.278,26
Electro	AR_SMAR1112_Display_GDN - Temas&Intereses_Audio_HUB.AR	Display	109.328.748	182.040	0,17%	\$ 0,82	\$ 149.582,05
	TOTAL	Display	555.218.105	3.597.481	0,65%	\$ 0,34	1.229.495

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

5- Campañas de productos, red de búsqueda, categoría Moda.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Moda	Always On Basement	Search	65.671	911	1,39%	\$ 0,27	\$ 250,31
Moda	Always On MODA	Search	4.196.358	30.752	0,73%	\$ 0,35	\$ 10.914,12
Moda	Basement Septiembre 2013 - Search	Search	214.296	2.944	1,37%	\$ 0,74	\$ 2.171,75
Moda	Días Fantásticos Junio Search	Search	629.440	14.951	2,38%	\$ 0,14	\$ 2.105,51
Moda	Falabella Hot Search	Search	1.361.320	13.172	0,97%	\$ 0,18	\$ 2.351,01
Moda	Intereses - Falabella Basement Diciembre	Search	436.413	1.257	0,29%	\$ 0,77	\$ 972,46
Moda	Search - Falabella Abrigos	Search	103.942	2.351	2,26%	\$ 0,46	\$ 1.090,93
Moda	Search - Falabella Beauty Weeks	Search	19.066	357	1,87%	\$ 0,49	\$ 174,26
	TOTAL	Search	7.026.506	66.695	0,95%	\$ 0,30	20.030

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

6- Campañas de productos, red de display, categoría Moda.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Moda	AR_Botas_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	29.856.929	32.173	0,11%	\$ 0,78	\$ 25.008,08
Moda	ARG_Falabella_Jeans Hombres_GDN_Sofia_	Display	4.663.763	25.040	0,54%	\$ 0,50	\$ 12.514,78
Moda	ARG_Falabella_Jeans Mujeres_GDN_Sofia_	Display	10.113.077	42.540	0,42%	\$ 0,63	\$ 26.734,95
Moda	Zapatos - Category	Display	6.242.626	9.345	0,15%	\$ 0,42	\$ 3.964,28
Moda	Zapatos - Contextual	Display	1.325.522	6.867	0,52%	\$ 0,40	\$ 2.770,21
Moda	Zapatos - Placement	Display	1.980.031	6.899	0,35%	\$ 0,46	\$ 3.200,30
Moda	Categories - Falabella Basement Diciembre	Display	5.097.555	9.836	0,19%	\$ 0,84	\$ 8.282,80
Moda	Días Fantásticos Junio Display - Contextual	Display	250.357	175	0,07%	\$ 0,51	\$ 89,53
Moda	AR_Sweaters_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	12.949.537	16.529	0,13%	\$ 0,79	\$ 13.103,83
Moda	AR_Sweaters_GDN - Placement_Display_HUB.AR	Display	3.761.166	6.207	0,17%	\$ 0,87	\$ 5.400,37
Moda	Blast Falabella Hot 19/03 - Categorías	Display	16.459.200	12.281	0,07%	\$ 4,89	\$ 60.008,60
Moda	Categories - Falabella Basement	Display	3.743.189	9.520	0,25%	\$ 0,42	\$ 4.015,47
Moda	Categories - Falabella Basement Diciembre	Display	4.428.834	6.352	0,14%	\$ 0,85	\$ 5.384,21
Moda	Contextual - Falabella Abrigos	Display	4.595.483	8.446	0,18%	\$ 0,72	\$ 6.042,15
Moda	Contextual - Falabella Basement	Display	4.117.827	4.296	0,10%	\$ 0,71	\$ 3.068,06
Moda	Contextual - Falabella Basement Diciembre	Display	6.797.676	8.441	0,12%	\$ 1,17	\$ 9.871,92
Moda	Contextual - Falabella Beauty Weeks	Display	9.685.531	6.279	0,06%	\$ 0,66	\$ 4.174,07
Moda	Días Fantásticos Junio Display - Categorías	Display	2.848.365	4.081	0,14%	\$ 0,35	\$ 1.447,57
Moda	Días Fantásticos Junio Display - Contextual	Display	2.092.680	2.029	0,10%	\$ 0,36	\$ 734,26
Moda	Días Fantásticos Junio Display - Placement	Display	296.311	686	0,23%	\$ 0,54	\$ 372,09
Moda	Hot - Category	Display	3.324.520	5.721	0,17%	\$ 0,43	\$ 2.485,20
Moda	Hot - Contextual	Display	3.395.426	6.152	0,18%	\$ 0,44	\$ 2.691,80
Moda	Hot - Placement	Display	700.740	2.094	0,30%	\$ 0,50	\$ 1.054,10
Moda	Intereses - Falabella Abrigos	Display	3.389.034	6.177	0,18%	\$ 0,76	\$ 4.684,92
Moda	Intereses - Falabella Basement	Display	4.210.209	4.049	0,10%	\$ 0,62	\$ 2.520,68
Moda	Intereses - Falabella Basement Diciembre	Display	297.656	390	0,13%	\$ 0,76	\$ 295,28
Moda	Intereses - Falabella Beauty Weeks	Display	2.424.110	5.423	0,22%	\$ 0,74	\$ 3.994,94
Moda	Placement - Falabella Abrigos	Display	2.161.364	3.890	0,18%	\$ 0,83	\$ 3.218,35
Moda	Placement - Falabella Beauty Weeks	Display	3.408.588	3.264	0,10%	\$ 0,97	\$ 3.165,85
	TOTAL	Display	154.617.306	255.182	0,17%	\$ 0,86	220.299

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

7- Campañas de productos, red de búsqueda, categoría Retail.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Retail	AR_112330-24639_SEM_Search_Clight-PuntoC-Febrero_HUB.AR	Search	54.264	226	0,42%	\$ 3,83	\$ 864,80
Retail	AR_112331-33562_SEM_Search_Clight-PuntoC-Marzo_HUB.AR	Search	279.753	3.848	1,38%	\$ 0,86	\$ 3.318,37
Retail	AR_-_SEM_Search_Beldent Mashup SEM_HUB.AR	Search	188.334	3.942	2,09%	\$ 2,09	\$ 8.247,51
Retail	AR_TangFresh-SEM_Search_Search_HUB.AR	Search	9.862	418	4,24%	\$ 1,16	\$ 483,42
Retail	AR_TangFresh_Search_Search_HUB.AR	Search	62.151	2.245	3,61%	\$ 1,83	\$ 4.109,36
	TOTAL	Search	594.364	10.679	1,80%	\$ 1,59	17.023

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

8- Campañas de productos, red de display, categoría Retail.

Subtipo	Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Retail	AR_112332-24652_Social_GDN - Demographics_Clight-Mobile-Febrer	Display	298.845	656	0,22%	\$ 1,28	\$ 841,36
Retail	AR_112333-33575_Social_GDN - Demographics_Clight-Mobile-Marzo	Display	5.851.395	9.465	0,16%	\$ 1,73	\$ 16.401,95
Retail	AR_112334-24653_Social_GDN - Kws_Clight-TraditionalBanners-Febr	Display	937.792	1.880	0,20%	\$ 1,76	\$ 3.307,67
Retail	AR_112335-33576_Social_GDN - Kws_Clight-TraditionalBanners-Marz	Display	2.219.496	13.655	0,62%	\$ 1,45	\$ 19.857,21
Retail	AR_112335-33576_Social_GDN - Sitios_Clight-Lightbox-Marzo_HUB.A	Display	4.367.129	35.267	0,81%	\$ 1,36	\$ 48.060,56
Retail	AR_113802-54299_Social_GDN - Interes_Mashup - Traditional_HUB.A	Display	3.287.797	22.536	0,69%	\$ 0,64	\$ 14.319,37
Retail	AR_113867-63291_Social_GDN - Interes_GDN - Desktop - Junio_HUB.A	Display	3.140.102	11.176	0,36%	\$ 0,63	\$ 7.062,87
Retail	AR_0-0_Social_GDN - Temas_Lightbox_HUB.AR	Display	4.188.633	34.937	0,83%	\$ 1,75	\$ 61.015,04
Retail	AR_114056_54725_TangFresh-PC a Facebook_GDN - Interes_Display	Display	843.892	7.676	0,91%	\$ 0,52	\$ 4.001,45
Retail	AR_114056_54725_TangFresh-PC a Sitios_GDN - Interes_Display_HUB	Display	13.153.199	71.410	0,54%	\$ 0,57	\$ 40.521,47
Retail	AR_1_LightBox Jun&Jul_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	4.065.383	28.287	0,70%	\$ 2,05	\$ 57.919,05
	TOTAL	Display	42.353.663	236.945	0,56%	\$ 1,15	\$ 273.308

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

ANEXO XII

Métricas de la red de búsqueda y display de Google

En el cuadro que se muestra a continuación se puede conocer el alcance total de cada uno de las redes. La red de búsqueda tiene un alcance del 81% sobre el total de usuarios de internet y un tráfico que supera los 4,2 millones de visitas diarias. Otro dato interesante es que cada usuario genera un promedio de 15,8 visitas mensuales.

Por su parte la red de búsqueda resalta su supremacía en cuanto a los números. Podemos ver un alcance del 95% sobre el total de usuarios de internet y más de 7 millones de visitas por día. Igualmente se debe recordar que la red de display está compuesta por sitios web que se asocian a Google Adsense y ceden el espacio necesario para que el sistema coloque publicidad, en este caso banners.

	Media	Total Usuarios Únicos (000)	% Alcance	Visitas Diarias Promedio (000)	Total Minutos (MM)	Total Páginas Vistas (MM)	Total Visitas (000)	Promedio de Minutos por Visita	Promedio de Visitas por Usuario
	Total Internet : Total Audience	18.890	100,0	11.278	23.393	25.011	894.278	26,2	47,3
1	[N] Google Ad Network**	17.948	95,0	7.097		18.994			
2	[n1] Google Display Network**	17.932	94,9	7.087		18.906			
3	[C] Google Search	15.303	81,0	4.219	545	823	242.399	2,2	15,8
4	[n1] Google Search Network**	1.435	7,6	142		88			

Fuente: Comscore Inc, Key Measure - Google Search y Ad Network, extraído en Octubre 2015.

ANEXO XIII

Detalle campañas de servicios en red de búsqueda

En la siguiente tabla se puede el detalle de las campañas de servicios que corrieron en la red de búsqueda.

Campaña	Tipo	Impresion	Clicks	CTR	CPC	Costo Tot
ARG Citibank Citi Women Alcortia Night Search Sofia	Search	2.340	120	5,13%	\$ 0,56	\$ 67,71
ARG Citibank Citi Women Always On Brand Search Sofia	Search	244.038	6.666	2,73%	\$ 1,35	\$ 9.000,67
ARG Citibank Citi Women Always On Unbrand Search Sofia	Search	733.864	7.974	1,09%	\$ 2,41	\$ 19.232,34
ARG Citibank Citi Women Desayuno Search Sofia	Search	4.912	826	16,82%	\$ 0,24	\$ 196,96
ARG Citibank Citi Women FPD Search Sofia	Search	57.102	3.634	6,36%	\$ 0,40	\$ 1.446,69
ARG Citibank Citi Women Lencería Search Sofia	Search	10.433	361	3,46%	\$ 0,85	\$ 305,11
ARG Citibank Citi Women Sarkany Search Sofia	Search	5.780	78	1,35%	\$ 0,56	\$ 43,65
ARG Citibank Genérico Citi Women Search Sofia	Search	148.363	6.615	4,46%	\$ 0,69	\$ 4.557,75
ARG Citibank Citigold Search	Search	244.235	6.396	2,62%	\$ 2,14	\$ 13.676,29
ARG Citibank Priority Always On 2015 Search Sofia	Search	2.473.131	23.012	0,93%	\$ 1,80	\$ 41.366,45
ARG Citibank Back to School Search Max 3339	Search	197.253	16.992	8,61%	\$ 0,46	\$ 7.852,65
ARG Citibank Verano Carilo Search Sofia 3339	Search	22.397	360	1,61%	\$ 1,17	\$ 422,01
ARG Citibank Verano Citi search Sofia 3339	Search	5.361	368	6,86%	\$ 0,50	\$ 183,53
ARG Citibank Verano Mar del Plata Search Sofia 3339	Search	97.774	2.502	2,56%	\$ 1,18	\$ 2.951,59
ARG Citibank Verano Pinamar Search Sofia 3339	Search	52.395	1.504	2,87%	\$ 1,05	\$ 1.573,25
ARG Citibank Beneficios Bs As y Santa Fe Search Sofia	Search	11.628	117	1,01%	\$ 1,23	\$ 144,25
ARG Citibank Beneficios Citi Priority Search Sofia	Search	39.108	1.393	3,56%	\$ 0,94	\$ 1.314,27
ARG Citibank Beneficios Citi Women Search Sofia	Search	37.475	1.079	2,88%	\$ 0,91	\$ 981,33
ARG Citibank Beneficios Citibank Shoppings Search Sofia	Search	908	19	2,09%	\$ 1,78	\$ 33,80
ARG Citibank Beneficios Citibank Supermercados Search Sofia	Search	8.962	100	1,12%	\$ 1,47	\$ 147,47
ARG Citibank Beneficios Citibank Search Sofia	Search	30.710	1.775	5,78%	\$ 0,64	\$ 1.133,53
ARG Citibank Beneficios Citigold Search Sofia	Search	7.509	321	4,27%	\$ 1,54	\$ 493,93
ARG Citibank Citi Women Search Sofia	Search	3.610	576	15,96%	\$ 0,43	\$ 246,07
ARG Citibank Citi Women2 Search Sofia	Search	9.859	2.432	24,67%	\$ 0,11	\$ 262,74
ARG Citibank Citibank Search Sofia	Search	123.706	28.465	23,01%	\$ 0,14	\$ 3.877,96
ARG Citibank Citigold Search Sofia	Search	26.397	3.600	13,64%	\$ 0,68	\$ 2.436,43
ARG Citibank Competencia Search Sofia	Search	28.897	5.227	18,09%	\$ 0,31	\$ 1.608,63
ARG Citibank Inversiones Search Sofia	Search	19.535	143	0,73%	\$ 1,93	\$ 275,28
ARG Citibank Préstamos y Créditos Search Sofia	Search	19.643	143	0,73%	\$ 2,18	\$ 311,69
ARG Citibank Seguros Search Sofia	Search	4.136	16	0,39%	\$ 2,41	\$ 38,51
ARG Octubre Citibank Beneficios Citi Priority Search Sofia	Search	9.773	350	3,58%	\$ 1,21	\$ 423,22
ARG Octubre Citibank Beneficios Citi Women Search Sofia	Search	10.173	655	6,44%	\$ 0,80	\$ 525,99
ARG Octubre Citibank Beneficios Citibank Search Sofia	Search	64.826	5.467	8,43%	\$ 0,61	\$ 3.316,47
ARG Octubre Citibank Beneficios Citigold Search Sofia	Search	5.234	120	2,29%	\$ 2,56	\$ 307,58
ARG Octubre Citibank Citi Women Search Sofia	Search	12.352	2.854	23,11%	\$ 0,24	\$ 690,79
ARG Octubre Citibank Citibank Search Sofia	Search	89.607	25.675	28,65%	\$ 0,10	\$ 2.572,57
ARG Octubre Citibank Día de la Madre Search Sofia	Search	27.639	152	0,55%	\$ 1,92	\$ 291,63
ARG Octubre Citibank Préstamos y Créditos Search Sofia	Search	179.658	3.056	1,70%	\$ 3,60	\$ 10.987,47

Citibank MET 2	Search	63.632	3.590	5,64%	\$ 0,60	\$ 2.160,67
Search - Caja Ahorro	Search	9.430	288	3,05%	\$ 0,82	\$ 237,29
4 Beneficios Citi Invierno	Search	477.138	2.267	0,48%	\$ 5,18	\$ 11.750,95
2 Beneficios Genericos	Search	3.959.379	340.822	8,61%	\$ 0,43	\$ 146.695,99
Answer Seguros	Search	1.885.551	67.928	3,60%	\$ 0,67	\$ 45.649,45
Prestamos Autos	Search	320.071	4.388	1,37%	\$ 1,15	\$ 5.025,49
Prestamo 24. Search brand kw	Search	57.390	7.898	13,76%	\$ 0,23	\$ 1.805,15
Aerolineas Plus. Busqueda	Search	502.780	7.778	1,55%	\$ 0,93	\$ 7.200,23
Seguro para Auto. Busqueda	Search	329.403	1.838	0,56%	\$ 0,93	\$ 1.700,20
Cuenta proyecto. Search	Search	211.093	51.001	24,16%	\$ 0,15	\$ 7.517,00
S_Generic_Tarjeta	Search	118.149	1.539	1,30%	\$ 1,80	\$ 2.772,51
S_Generic_Préstamos	Search	554.316	7.684	1,39%	\$ 1,89	\$ 14.502,73
S_Generic_lowaffinity	Search	34.233	669	1,95%	\$ 2,44	\$ 1.634,53
S_Generic_Cuentas	Search	237.198	4.374	1,84%	\$ 1,50	\$ 6.563,00
S_Conquer	Search	86.951	690	0,79%	\$ 1,54	\$ 1.065,90
s_brand_préstamos	Search	20.874	1.238	5,93%	\$ 1,21	\$ 1.498,99
S_Brand_Préstamo	Search	12.498	670	5,36%	\$ 1,34	\$ 896,66
s_brand_cuentas	Search	11.399	1.161	10,19%	\$ 0,56	\$ 653,69
s_Brand_Beneficios	Search	5.976	662	11,08%	\$ 0,65	\$ 429,52
s_brand_tarjeta icbc	Search	68.542	2.699	3,94%	\$ 1,41	\$ 3.810,87
s_brand_icbc	Search	79.315	7.467	9,41%	\$ 0,54	\$ 4.000,39
s_brand_créditos	Search	13.827	753	5,45%	\$ 1,29	\$ 971,25
s_Affinity_Beneficios	Search	625.019	9.517	1,52%	\$ 1,88	\$ 17.928,11
TOTAL	Search	14.754.887	688.064	4,66%	\$ 0,61	\$ 421.768,83

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

ANEXO XIV

Detalle campañas de productos en red de búsqueda

A continuación se detallan las campañas pertenecientes a productos que corrieron en la red de búsqueda.

Campana	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
Search - Falabella DECO	Search	85.096	9.069	10,66%	\$ 0,18	\$ 1.612,03
AR_112330-24639_SEM_Search_Clight-PuntoC-Febrero_HUB.AR	Search	54.264	226	0,42%	\$ 3,83	\$ 864,80
AR_112331-33562_SEM_Search_Clight-PuntoC-Marzo_HUB.AR	Search	279.753	3.848	1,38%	\$ 0,86	\$ 3.318,37
AR - SEM_Search_Beldent Mashup SEM_HUB.AR	Search	188.334	3.942	2,09%	\$ 2,09	\$ 8.247,51
AR_TangFresh-SEM_Search_Search_HUB.AR	Search	9.862	418	4,24%	\$ 1,16	\$ 483,42
AR_TangFresh_Search_Search_HUB.AR	Search	62.151	2.245	3,61%	\$ 1,83	\$ 4.109,36
AR_Samsung (BPI) - TV Curvo_Search	Search	67	4	5,97%	\$ 3,27	\$ 13,07
AR_Samsung (CPI) - TV Curvo_Search	Search	8	2	25,00%	\$ 2,67	\$ 5,34
AR_Samsung (GBT) - TV Curvo_Search	Search	158	14	8,86%	\$ 1,92	\$ 26,84
AR_Samsung (GCT) - TV Curvo_Search	Search	86	5	5,81%	\$ 2,20	\$ 11,02
Search - Samsung S4 Lanzamiento	Search	360.771	4.372	1,21%	\$ 1,70	\$ 7.446,49
Always On Basement	Search	65.671	911	1,39%	\$ 0,27	\$ 250,31
Always On MODA	Search	4.196.358	30.752	0,73%	\$ 0,35	\$ 10.914,12
Basement Septiembre 2013 - Search	Search	214.296	2.944	1,37%	\$ 0,74	\$ 2.171,75
Días Fantásticos Junio Search	Search	629.440	14.951	2,38%	\$ 0,14	\$ 2.105,51
Falabella Hot Search	Search	1.361.320	13.172	0,97%	\$ 0,18	\$ 2.351,01
Intereses - Falabella Basement Diciembre	Search	436.413	1.257	0,29%	\$ 0,77	\$ 972,46
Search - Falabella Abrigos	Search	103.942	2.351	2,26%	\$ 0,46	\$ 1.090,93
Search - Falabella Beauty Weeks	Search	19.066	357	1,87%	\$ 0,49	\$ 174,26
Retention - Samsung Galaxy S2	Search	6.917	1.066	15,41%	\$ 0,25	\$ 267,19
Segment - Celulares	Search	27.752	417	1,50%	\$ 0,48	\$ 199,21
AR_SMAR1112_SEM_Search_Audio - Brand Terms_HUB.AR	Search	42.899	1.159	2,70%	\$ 2,00	\$ 2.322,46
AR_SMAR1112_SEM_Search_Audio - Category Terms_HUB.AR	Search	380.580	6.076	1,60%	\$ 3,14	\$ 19.078,43
TOTAL	Search	8.525.204	99.558	1,17%	\$ 0,68	\$ 68.035,89

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

ANEXO XV

Detalle campañas de servicios en red de display

A continuación se detallan las campañas pertenecientes a servicios que corrieron en la red de display.

Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
ARG Citibank Citi Women Google Display Sofia	Display	9.578.592	129.960	1,36%	\$ 0,43	\$ 55.940,24
ARG Citibank Citi Women Generico_GDN_Sofia	Display	924.097	7.053	0,76%	\$ 0,76	\$ 5.336,17
ARG Citibank Día de la Mujer_GDN_Blast_Sofia	Display	40.223.447	36.452	0,09%	\$ 3,29	\$ 120.068,83
AR_0_GDN_GDN_Display_HUB.AR	Display	16.765.952	78.828	0,47%	\$ 0,62	\$ 49.092,85
Citi Priority - Blast GDN	Display	39.432.986	58.711	0,15%	\$ 2,54	\$ 149.178,28
5 Display- Citi Invierno Intereses	Display	3.080.517	5.815	0,19%	\$ 1,40	\$ 8.129,80
5 Display- Citi Invierno Keywords	Display	3.603.025	2.903	0,08%	\$ 2,48	\$ 7.192,01
5 Display- Citi Invierno Temas	Display	4.124.674	5.866	0,14%	\$ 1,37	\$ 8.020,39
6 Display - Citi Espectáculos	Display	10.614.194	21.694	0,20%	\$ 1,12	\$ 24.352,21
7-Beneficios en Hogar- Intereses	Display	130.194	323	0,25%	\$ 1,46	\$ 471,95
7-Beneficios En hogar- Keywords	Display	126.097	222	0,18%	\$ 1,56	\$ 345,24
7-Beneficios en Hogar- Temas	Display	871.642	1.239	0,14%	\$ 1,47	\$ 1.816,36
ARG Citibank Jane y Payne_GDN_Contextual_Sofia	Display	971.801	1.091	0,11%	\$ 0,92	\$ 1.003,28
ARG Citibank Jane y Payne_GDN_Temas_Sofia	Display	2.772.223	2.732	0,10%	\$ 0,89	\$ 2.439,92
Citi - Back to School	Display	14.951.630	24.794	0,17%	\$ 0,40	\$ 9.872,65
Answer Seguros	Display	1.318.355	3.502	0,27%	\$ 0,36	\$ 1.266,56
Categorías Answer Transfer	Display	5.060.697	10.914	0,22%	\$ 0,17	\$ 1.893,24
Contextual Answer Transfer	Display	2.399.264	9.667	0,40%	\$ 0,19	\$ 1.873,46
Placement Answer Transfer	Display	758.606	6.410	0,84%	\$ 0,30	\$ 1.893,28
Prestamos Autos. Banners	Display	15.340.939	9.026	0,06%	\$ 0,43	\$ 3.908,67
Prestamo 24. Red Contextual	Display	7.260.761	14.400	0,20%	\$ 0,39	\$ 5.592,12
Aerolíneas Plus. Red Contextual	Display	5.536.327	8.520	0,15%	\$ 0,65	\$ 5.541,71
Aerolíneas Plus. Placement	Display	3.045.140	1.308	0,04%	\$ 1,73	\$ 2.258,06
Seguro para Auto. Red Contextual	Display	16.089.947	25.212	0,16%	\$ 0,51	\$ 12.828,81
Seguro para Auto. Placement	Display	453.648	596	0,13%	\$ 0,79	\$ 470,99
Cuenta proyecto. Contextual	Display	4.370.982	9.005	0,21%	\$ 0,41	\$ 3.733,00
AR_ICBC - Beneficios Verano_GDN	Display	10.600.371	59.856	0,56%	\$ 0,33	\$ 20.010,63
AR_ICBC - Payroll_GDN	Display	11.226.083	145.232	1,29%	\$ 0,24	\$ 34.247,98
Día del Padre (Tradicional)_Junio	Display	7.956.236	17.355	0,22%	\$ 1,16	\$ 20.067,88
TOTAL	Search	239.588.427	698.686	0,29%	\$ 0,80	\$ 558.846,57

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

ANEXO XVI

Detalle campañas de productos en red de display

A continuación se detallan las campañas pertenecientes a productos que corrieron en la red de display.

Campaña	Tipo	Impresiones	Clicks	CTR	CPC	Costo Total
AR_Botas_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	29.856.929	32.173	0,11%	\$ 0,78	\$ 25.008,08
ARG_Falabella_JeansHombres_GDN_Sofia	Display	4.663.763	25.040	0,54%	\$ 0,50	\$ 12.514,78
ARG_Falabella_JeansMujeres_GDN_Sofia	Display	10.113.077	42.540	0,42%	\$ 0,63	\$ 26.734,95
Zapatos - Category	Display	6.242.626	9.345	0,15%	\$ 0,42	\$ 3.964,28
Zapatos - Contextual	Display	1.325.522	6.867	0,52%	\$ 0,40	\$ 2.770,21
Zapatos - Placement	Display	1.980.031	6.899	0,35%	\$ 0,46	\$ 3.200,30
Categories - Falabella DECO	Display	1.382.703	2.736	0,20%	\$ 0,36	\$ 971,97
Categories - Falabella DECO 22/03	Display	4.107.697	8.742	0,21%	\$ 0,33	\$ 2.902,00
Contextual - Falabella DECO	Display	45.181	119	0,26%	\$ 0,46	\$ 54,82
Contextual - Falabella DECO 22/03	Display	483.005	1.484	0,31%	\$ 0,47	\$ 691,91
Placement - Falabella DECO	Display	6.059	17	0,28%	\$ 0,68	\$ 11,62
Placement - Falabella DECO 22/03	Display	35.772	111	0,31%	\$ 0,67	\$ 73,88
AR_112332-24652_Social_GDN - Demographics_Clight-Mobile-Febrer	Display	298.845	656	0,22%	\$ 1,28	\$ 841,36
AR_112333-33575_Social_GDN - Demographics_Clight-Mobile-Marzo	Display	5.851.395	9.465	0,16%	\$ 1,73	\$ 16.401,95
AR_112334-24653_Social_GDN - Kws_Clight-TraditionalBanners-Febr	Display	937.792	1.880	0,20%	\$ 1,76	\$ 3.307,67
AR_112335-33576_Social_GDN - Kws_Clight-TraditionalBanners-Marz	Display	2.219.496	13.655	0,62%	\$ 1,45	\$ 19.857,21
AR_112335-33576_Social_GDN - Sitios_Clight-Lightbox-Marzo_HUB.A	Display	4.367.129	35.267	0,81%	\$ 1,36	\$ 48.060,56
AR_113802-54299_Social_GDN - Interes_Mashup - Traditional_HUB.A	Display	3.287.797	22.536	0,69%	\$ 0,64	\$ 14.319,37
AR_113867-63291_Social_GDN - Interes_GDN - Desktop - Junio_HUB.A	Display	3.140.102	11.176	0,36%	\$ 0,63	\$ 7.062,87
AR_0-0_Social_GDN - Temas_Lightbox_HUB.AR	Display	4.188.633	34.937	0,83%	\$ 1,75	\$ 61.015,04
AR_114056_54725_TangFresh-PC a Facebook_GDN - Interes_Display	Display	843.892	7.676	0,91%	\$ 0,52	\$ 4.001,45
AR_114056_54725_TangFresh-PC a Sitios_GDN - Interes_Display_HUB	Display	13.153.199	71.410	0,54%	\$ 0,57	\$ 40.521,47
AR_1_LightBox_Jun&Jul_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	4.065.383	28.287	0,70%	\$ 2,05	\$ 57.919,05
AR_113811-54322_Social_GDN - Sitios_LightBox_HUB.AR	Display	15.397.127	184.703	1,20%	\$ 0,65	\$ 120.788,51
AR_113811-54324_Social_GDN - Sitios_VideoExpandido_HUB.AR	Display	160.478	113	0,07%	\$ 0,61	\$ 69,17
AR_SMAR1115_Display_GDN - H2P_TV Curvo_HUB.AR	Display	35.467.593	1.087.127	3,07%	\$ 0,16	\$ 172.594,71
AR_SMAR1115_Display_GDN - Lightbox_TV Curvo_HUB.AR	Display	29.713.772	1.069.736	3,60%	\$ 0,21	\$ 227.356,18
Blast - Samsung S4 Lanzamiento	Display	14.864.281	17.191	0,12%	\$ 3,49	\$ 60.000,90
Categories - Samsung S4 Lanzamiento	Display	16.251.118	21.374	0,13%	\$ 0,72	\$ 15.318,40
Intereses - Samsung S4 Lanzamiento	Display	14.050.938	19.069	0,14%	\$ 0,75	\$ 14.317,59
Placements - Samsung S4 Lanzamiento	Display	5.792.203	11.888	0,21%	\$ 0,90	\$ 10.705,66
Categoria_AiresAcondicionados	Display	16.756.666	24.718	0,15%	\$ 0,52	\$ 12.943,46
Contextual_AiresAcondicionados	Display	258.163	973	0,38%	\$ 0,58	\$ 560,33
Placement_AiresAcondicionados	Display	609.605	1.096	0,18%	\$ 1,07	\$ 1.176,36
AR_GALAXY S5 MOVISTAR_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	145.383.163	250.591	0,17%	\$ 0,94	\$ 236.254,87
Samsung SIII - Mantenimiento	Display	63.863.761	47.700	0,07%	\$ 0,42	\$ 19.818,71
Samsung SIII - Pre venta	Display	17.017.271	13.090	0,08%	\$ 0,35	\$ 4.575,68
AR_GALAXY S5 OWN - 1.2_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	12.823.825	42.780	0,33%	\$ 0,70	\$ 29.991,46
AR_GALAXY S5 OWN - 1.2_GDN - Interes_Hover-to-Play_HUB.AR	Display	11.292.754	228.805	2,03%	\$ 0,18	\$ 40.403,83
AR_GALAXY S5 OWN_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	23.805.460	72.278	0,30%	\$ 0,69	\$ 50.049,17
AR_GALAXY S5 OWN_GDN - Interes_Hover-to-Play_HUB.AR	Display	12.120.995	301.532	2,49%	\$ 0,17	\$ 50.051,14
Categories - Falabella Basement Diciembre	Display	5.097.555	9.836	0,19%	\$ 0,84	\$ 8.282,80
Días Fantásticos Junio Display - Contextual	Display	250.357	175	0,07%	\$ 0,51	\$ 89,53
AR_Sweaters_GDN - Interes_Display_HUB.AR	Display	12.949.537	16.529	0,13%	\$ 0,79	\$ 13.103,83
AR_Sweaters_GDN - Placement_Display_HUB.AR	Display	3.761.166	6.207	0,17%	\$ 0,87	\$ 5.400,37
Blast Falabella Hot 19/03 - Categorías	Display	16.459.200	12.281	0,07%	\$ 4,89	\$ 60.008,60

Categories - Falabella Basement	Display	3.743.189	9.520	0,25%	\$ 0,42	\$ 4.015,47
Categories - Falabella Basement Diciembre	Display	4.428.834	6.352	0,14%	\$ 0,85	\$ 5.384,21
Contextual - Falabella Abrigos	Display	4.595.483	8.446	0,18%	\$ 0,72	\$ 6.042,15
Contextual - Falabella Basement	Display	4.117.827	4.296	0,10%	\$ 0,71	\$ 3.068,06
Contextual - Falabella Basement Diciembre	Display	6.797.676	8.441	0,12%	\$ 1,17	\$ 9.871,92
Contextual - Falabella Beauty Weeks	Display	9.685.531	6.279	0,06%	\$ 0,66	\$ 4.174,07
Días Fantásticos Junio Display - Categories	Display	2.848.365	4.081	0,14%	\$ 0,35	\$ 1.447,57
Días Fantásticos Junio Display - Contextual	Display	2.092.680	2.029	0,10%	\$ 0,36	\$ 734,26
Días Fantásticos Junio Display - Placement	Display	296.311	686	0,23%	\$ 0,54	\$ 372,09
Hot - Category	Display	3.324.520	5.721	0,17%	\$ 0,43	\$ 2.485,20
Hot - Contextual	Display	3.395.426	6.152	0,18%	\$ 0,44	\$ 2.691,80
Hot - Placement	Display	700.740	2.094	0,30%	\$ 0,50	\$ 1.054,10
Intereses - Falabella Abrigos	Display	3.389.034	6.177	0,18%	\$ 0,76	\$ 4.684,92
Intereses - Falabella Basement	Display	4.210.209	4.049	0,10%	\$ 0,62	\$ 2.520,68
Intereses - Falabella Basement Diciembre	Display	297.656	390	0,13%	\$ 0,76	\$ 295,28
Intereses - Falabella Beauty Weeks	Display	2.424.110	5.423	0,22%	\$ 0,74	\$ 3.994,94
Placement - Falabella Abrigos	Display	2.161.364	3.890	0,18%	\$ 0,83	\$ 3.218,35
Placement - Falabella Beauty Weeks	Display	3.408.588	3.264	0,10%	\$ 0,97	\$ 3.165,85
Categories - Samsung Galaxy S2	Display	5.255.446	7.879	0,15%	\$ 0,55	\$ 4.299,34
Contextual - Samsung Galaxy S2	Display	2.934.470	7.859	0,27%	\$ 0,55	\$ 4.358,86
Placements - Samsung Galaxy S2	Display	2.070.268	4.939	0,24%	\$ 0,87	\$ 4.278,26
AR_SMAR1112_Display_GDN - Temas&Intereses Audio_HUB.AR	Display	109.328.748	182.040	0,17%	\$ 0,82	\$ 149.582,05
TOTAL	Search	758.249.491	4.102.817	0,54%	\$ 0,42	\$ 1.727.807,49

Fuente: Creación propia (2016) en base a métricas extraídas de la plataforma de Google Adwords. Todas las campañas y datos expuestos son reales y corresponden a campañas finalizadas.

ANEXO XVII

Entrevista a Ariana Sergejew

Miércoles 26/10/2011 18hs

Entrevistador: Juan Ciarlo

Ariana: desde el punto de vista de la compañía la mayor dificultad que presenta el producto es que es un producto que vos quieres vender pero no quieres que la gente use. Creo que eso es uno de los puntos disparadores. Ehh, porque a vos te implica un riesgo y se maneja con probabilidades este producto, donde puede ocurrir que ocurra el riesgo o que no ocurra. Entonces en base a unos cálculos, por eso tenes actuarios trabajando en las compañías de seguros que hacen un análisis de riesgo que lo miden por tipo de auto, por zona geográfica, por un montón de variables y en base a eso se aplica un *pricing*, un precio específico para cada automotor. Ehhh, que más te puedo decir, entonces yo creo que es, no sé si decir una de las mayores dificultades sino una de las características que tiene el producto.

En cuanto a dificultades de comercialización, tenes como... las diferentes compañías tienen varios canales de comercialización, algunas tienen una estrategia de canales en concesionarias otras tienen productores de seguros y otras tienen un negocio de puntos directos como en nuestro caso.

CONSULTA SOBRE LA PUBLICACIÓN DE LA ENTREVISTA POR TEMA CONFIDENCIALES DE LA EMPRESA.

A: Entonces bueno, si entramos directamente a los canales de comercialización tenemos a los productores de seguros, lo que pasa que las compañías no tienen productores exclusivos. Tenés uno que te vende a La Caja y también te vende a otro y el que mejor le paga, se va de una compañía a otra, eso es una realidad. En cuanto a dificultad, esa es una gran dificultad. Después, la verdad que el seguro no es lo mismo que comprar una lapicera o un producto más tangible, es un producto que es intangible, que es una promesa y encima lo que pasa es que mucha gente no entiende lo que está contratando, igual cada vez más la gente está como más informada y sabe bien de que se tratan las coberturas. La superintendencia de seguros te regula todo lo que son las coberturas de seguros, te obliga a poner cláusulas, cláusulas que ocupan un montón de hojas, y la gente, lo que vemos en los socios muchas veces es que la gente sabe que en las cláusulas puede haber algo pero tampoco va a dedicarle, porque capaz algo que no está cubierto. Muchas veces nos pasa que un asegurado se enoja y nos dice que no le

pagamos tal cosa, pero si él no lo tenía incluido, para que se le pague tendría que haber tenido otra cobertura. Entonces hay como toda una fantasía de que en las cláusulas hay algo raro, pero para todas las compañías la Super estableció que tienen que tener las mismas cláusulas, o sea que está homogéneo para todos. Entonces, un poco lo que pasa es que la gente siente y pregunta que seguro tenes vos, el seguro es un problema que me quiero sacar de encima, que quiero pagar poco pero quiero que me responda en el momento de responder y demás.

J: ese es uno de los puntos por ahí importantes, a mi me parece que las personas tienen muy poca información de su seguro, no conocen mucho y todavía no se interiorizan. Por ahí tendría que haber alguien que los eduque un poco más porque se empezaron a educar con respecto a los bancos, que antes tenían su plata ahí y no les interesaba mucho que pasaba y ahora se fijan más, tenes diferentes cuentas en las que te dan tales beneficios. Bueno, las compañías de seguros tal vez deberían llevar un poco a eso, no? Que la persona no sea un “no me importa” sino sea un “me interesa más” y creo que de esa manera después podrían empezar a mostrar los beneficios de otras formas y captar más clientes.

A: Las compañías hoy muestran la cobertura, hoy en la era digital donde el producto se muestra en internet, hasta tenes tiempo de analizarlo cuando vos estás tranquilo y vos puedes hacer comparaciones, inclusive tenes comparadores en internet donde tal compañía te cobra tanto y te da tal cobertura. El usuario tiene a disposición hoy por hoy digamos coberturas para analizar, no le puede faltar información, el usuario no busca la información porque no le interesa, ese es el punto que es diferente. En algún punto lo que vos tenes que hacerle es facilitarle la toma de decisión al usuario, pero tampoco, a ver, acá hay una herramienta, vos puedes pretender que una persona, vos puedes pretender que una persona se interiorice más en un producto que un punto se vea como más pasional u otro tipo de compra, por ejemplo un producto... para los que son montañistas la ropa de Montagne o Columbia que capaz el tipo se mete y averigua de que tela es, si va a resistir o no va a resistir, pero en esto la gente se quiere sacar el tema de encima, esto es una realidad, ese es un dato, entonces que pasa vos siempre tenes que contar con los que se quieren sacar el tema de encima y con el que es un poco más racional y quiere averiguar más. Entonces bueno, lo ven en internet, en Facebook, las coberturas, el marketing directo. Al margen de la propuesta y la oferta que enviamos, también enviamos un detalle de la cobertura que estamos ofertando para que el cliente tenga la información, tratar de destacar las coberturas que no son tan habituales y el cliente ni se imagina. Y eso siempre hablando del consumidor final que es lo que te interesa, no?

J: si.

A: Porque después tenes riesgos mucho más importantes, no sé, riesgo de mercadería transportada que eso ya es otra cosa, que es mucho más complejo, tenes gente exclusivamente en las empresas que determina que seguro cubre... estamos hablando del consumidor.

Entonces bueno, disposición de información hoy por hoy tiene la gente, lo que pasa es que no le interesa. También el problema es que al ver que el 80% del mercado se maneja a través de productores de seguros, el productor de seguros te llama y te dice "sabes que, te voy a cambiar la cobertura y de compañía" y la persona confía en el tipo y capaz que no le pregunta nada, no le preguntan porque no les interesa.

J: Si, además porque si es un asesor de seguros pensarán que está tomando la decisión correcta.

A: Es una decisión del otro y se quieren sacar el tema de encima, por eso te digo, es muy diferente a otro tipo capaz de servicio o producto que estas comercializando.

No sé si quieres que amplíe, vos decime de que quieres que amplíe más, los mayores desafíos que presenta la comercialización.

J: No, era eso básicamente. Después, si son reticentes a que les hables de accidentes, de X tema.

A: no no, eso te pasa con otro tipo de seguros que son los seguros de vida, donde estamos hablando de otra cosa, donde hablarles de la muerte es como que te acerca, desde el inconsciente se toma noción de que esto puede existir. Pero bueno, es una realidad del ser humano, que en el inconsciente... es lo mismo que comprar una parcela en el cementerio, o sea, para mí con los de los seguros de vida son los dos vendedores más grosos que hay en el mundo, porque realmente, la gente como que al hablar de la muerte la muerte va a venir más pronto, o se toma conciencia de esa realidad que es más del ámbito psicológico pero es una realidad. Entonces...

J: Es algo por ahí que la gente trata de anular.

A: Si, uno no va por la calle "me voy a morir, me voy a morir", pero es una realidad que angustia mucho al ser humano, entonces hablar de eso, bueno, los vendedores de este tipo van por el lado de la familia, van por ese lado. Los vendedores de parcelas, ahí sí, no sé de qué hablan. Que más, no sé si quieres que continuemos... por eso te digo, cada seguro tiene su particularidad, si quieres hablamos un poco de lo que es la intangibilidad de los servicios y también la intangibilidad de los productos que me parece que esta bueno charlarlo porque también las marcas por ejemplo de consumo masivo trabajan la intangibilidad, hay ciertas intangibilidades en cuanto a atributo del producto.

J: Si, por ahí estoy más centrado en lo que es la intangibilidad de los servicios, porque en los productos tenes una intangibilidad de la marca y atributos.

A: Tenes cosas tangibles pero los tenes que tangibilizar más, por ejemplo el muñeco de suavevico, como se llama esto... Vivere. Bueno, tangibilizaron los atributos de la marca.

J: El seguro tiene forma de tangibilizarse? Más que una tarjeta y una póliza?

A: Si, tal cual. Sí, porque vos pensá que el tipo te está pagando todos los meses una cuota por algo que no sabe si le va a pasar o no. Entonces, la forma que vos tenes de tangibilizar, lo que vos tenes que tangibilizar es que al momento que al tipo le pase algo, vos le vas a responder. Eso es lo que tenes... que le importa a la gente? La gente quiere una compañía de base que responda al momento del siniestro, eso es lo básico. Para eso que tenes que demostrar, que es una compañía que te da respaldo, una multinacional que está en tantos países que tiene un respaldo financiero que puede afrontar los siniestros.

J: También sobre este punto estaba leyendo que hay un problema, cuando es un monstruo y el tipo quiere asegurar solamente su auto, no prefiere una empresa más chiquita? Porque dice “esta empresa chiquita igual me va a pagar, pero este monstruo por ahí es un 0800 al que llamo y no me atiende nadie”.

A: No, esa chiquita, la empresa chiquita en lo general van a ser empresas que no son tan reconocidas en nombre y en una compañía de seguros lo que vale es el nombre, o sea, cuanto más grande es porque la compañía creció, si creció es porque tiene plata para crecer y si tiene plata para crecer es porque tiene plata para responderme si me pasa algo. En compañías sin nombre, la gente no confía, la gente, más o menos, la gente a la hora de comprar un seguro considera casi siempre dos compañías en algún momento capaz tres. Las dos compañías que más considera el tipo son las que más conoce, y las que más conoce es la que ve en la calle, la que ve en la publicidad o la que le cuentas sus familiares o amigos. También el seguro funciona mucho por la recomendación, porque como es un servicio que vos no usas hasta que te pasa algo, entonces es una promesa que te dice otro.

J: Como lo probas?

A: Como lo probas. Viste que dicen que la gente ahora no le cree a las marcas, la gente le cree a otros usuarios que estén en contacto con el producto y demás. Si vos tenes un amigo tu viejo te dice “la verdad que a mí me pasó algo y me respondieron”, bueno, así empieza a tener como más credibilidad,

si le pasa al otro cercano, entonces es creíble. Ahí es una manera de tangibilizarlo, va con esto de la recomendación de boca en boca.

Otra cosa que es clave, vos con el tipo tenes pocos contactos, durante la vida del cliente tenes pocos contacto con él, en el momento que pase algo es clave, en el momento que demoraste en darle una respuesta dice “si tarda tanto en mandarme un papel, me pagarán?”.

J: como que venga la grúa que por ahí es lo más.

A: ese es un problema, porque la grúa no es de las compañías de seguros, la grúa es de compañías tercerizadas, que si no vino, está bien, no es tu culpa como marca como empresa, pero si no vino la grúa la culpa es de la compañía. Entonces bueno, ahí hay como todo un tema. Vos lo que tenes que hacer es tangibilizar la respuesta en el momento del siniestro y llevarlo a la respuesta en cada contacto que tenes con el tipo. Cuando necesita una respuesta rápido, cuando el tipo tiene una consulta enseguida responderle, no sé, cuando cambió el auto y quiere dar de alta una nueva póliza, ese tipo de cosas. En todos los contactos que tenes con el tipo tratar de responder rápido, esa es una de las cosas claves para que el tipo empiece a tener confianza en vos.

J: Son los únicos momentos en que la empresa se hace visible, porque por ahí pasaron años y la persona pago, pagó y nunca vio nada.

A: Y algo que el tipo, por ejemplo yo contrate tal compañía de seguros, después veo mucha publicidad en la calle entonces digo “bueno, si tiene plata para gastar en marketing la compañía debe tener plata para pagarme”, entonces “contraté acá, que bueno, que bueno porque está en todos lados y eso me da seguridad”.

J: es una cadena que se retroalimenta.

A: es una cadena que se retroalimenta, tal cual. Y después bueno, con el tema de los conocidos que tienen las compañías, es clave.

Bueno, acciones comerciales tiene que ver con el canal que estás trabajando. En los seguros hay un canal que tiene que ver con el relacionamiento con bancos, hay compañías de seguros que venden a través de los bancos, esta es una estrategia comercial puntual. Después si vos tenes un productor de seguros, vos con lo que vas a trabajar es con el canal, si tenes un productor de seguros, el se encarga de los contactos y te trae la producción a vos. Si vos estas trabajando con el canal directo, vas a tener una comunicación directa con el consumidor, entonces dentro de la acciones que haces es marketing directo seguro, marketing masivos digamos.

J: Si, y cómo funcionan las campañas de envío de regalos digamos? O cuando le dan objetos o cuando le mandan un folleto, que cosas funcionan bien?

A: Mira, la idea es mandar piezas acompañadas de un email marketing y atrás un equipo de ventas que a esa persona que se mostró la pieza y lo invita a cotizar, que cuando cotiza vos sabes que está interesado en el producto. Si vos estas en contacto con alguien de la empresa sabes que te va a ayudar, si tenes una buena cobertura como que eso esta bueno, pero siempre tener un comercial atrás es súper importante, marketing solo no funciona si no tenes una estrategia coordinada con el área comercial. Si no, porque el objetivo es vender. Las compañías quieren vender, no es otra. Así que... marketing directo es una de las patas que funciona, también funciona muy bien trabajar con *partners* donde vos trabajas y tenes bases de datos del otro sobre clientes del otro y les das un descuento especial, eso funciona muy bien. Después lo que son campañas masivas que funcionan, porque una de las cosas de tangibilizar al seguro también es la publicidad en la vía pública. Si la compañía de seguros está en la vía pública, el imaginario de la gente es “esta compañía es decente, esta compañía me va a pagar”, es así, la compañía que no aparece... bueno, salvo que tenga mucha trayectoria, que sea el boca en boca, es medio complicado, salvo que tenga un canal muy fuerte de productores, ahí no hay problema porque el que te coloca el seguro es el productor, entendes, ahí va por otro lado. Eso pasa mucho en el interior, donde el seguro directo mucho funciona porque el usuario del interior es mucho más relacional, quiere que el productor se siente, tome café, le gusta hacer la cola en el banco no pagar por internet. Es otro ritmo de vida, es otra cosa.

J: Y acá cómo es? Capital se maneja más por el canal directo?

A: no, todavía el canal de productores es muy fuerte, aunque considero que está mucho más abierto y cada vez más al canal directo, porque el tipo de Buenos Aires está apurado, está a mil, no tiene tiempo, lo agarro la manifestación, se quiere sacar el tema de encima y viste el productor que viene y le charla. Y son muy diferentes los productores de acá que el de Tres Arroyos, el productor de Tres Arroyos lo conoces porque lo encontras en el club, es otra cosa, es muy diferente.

J: Te juntas a tomar un café...

A: tal cual, es el tío de tu amigo no se qué, es así, capaz la esposa la conoce a tu esposa. Entonces depende también en la zona geográfica donde vos estés, parece mentira pero mismo en la Argentina no es lo mismo vender un seguro en el interior que acá (Buenos Aires). Es muy diferente.

Falta de información... la falta de información es porque los usuarios no se quieren informar, pero no por un problema de información disponible.

Alguna cosa más?

J: una cosa que me nombraste es el tema del precio, te parece que es uno de los factores más importantes para determinar que seguro va a contratar?

A: un precio bajo con una compañía que no esté presente y que parezca que no responde no. Por sobre todo lo primero es que la compañía me responda al momento del siniestro, ahí si me responde, tengo cinco compañías que me responden ahí voy al otro paso, "bueno, las que me responden que precio tienen?". Ahí es donde la gente se empieza a meter en la cobertura, está bien este me cobra cinco, este diez y el otro treinta, el que me cobra cinco es igual al que me cobra treinta, si es igual veo y consulto con un amigo. Pero ojo con el precio, porque si es demasiado barato la gente desconfía, piensa que no le va a responder en el siniestro. Pero bueno, tenes tanto como en los productos tangibles, vos tenes momentos que son coyunturales. Por ejemplo en el momento actual donde hay una inflación muy alta, donde no hay un aumento de los salarios al ritmo de la inflación, la gente tiene una necesidad, otra opción, un seguro que genere ahorro en la gente va a ser bien apreciado, la gente necesita capacidad adquisitiva para otra cosa. Capaz en un contexto uno a uno la película era otra, entonces uno cuando analiza un plan de negocios o una acción de marketing tiene que ver en qué contexto está inmerso, nunca el productor o el servicio se puede desligar del contexto en que está inmerso, eso cambió bastante, por eso creo que hoy sería bien apreciado.

Alguna otra consulta...

J: no te quiero quitar mucho tiempo. No, alguna cosa que tengas para agregar sobre la intangibilidad, cuales son para vos las claves del mercado de seguros personalmente, o como llegar a las personas. Cualquier cosa que quieras agregar.

A: Como llegar a las personas, también depende del camino del que se está hablando.

J: Pensemos en el canal directo, porque lo productores ya sabemos que se manejan por otro lado.

A: el canal directo tiene que haber una marca que sea cercana a la gente para que la gente le de confianza. Primero, los tele operados los comerciales o el contacto tiene que ser gente que cotice muy capacitada en cobertura muy capacitada en lo que es la compañía para que cuando la persona tenga una consulta lo sepa responder y lo sepa responde bien. Por supuesto en todos los servicios lo que uno tiene para mostrar en un principio es la forma y el trato, sobre todo en Argentina donde el tema de los

servicios es bastante particular, el usuario no está muy contento. Entonces creo que el diferencia, si vos tenes una buena atención te diferencias bien y para mí una de las cosas súper importantes, no solo en servicios sino en todos los negocios, es importante que los empleados estén capacitados frente a diferentes situaciones que puedan pasar y que el empleado no... viste que hay veces que pasa que el empleado está poco capacitado y da una mala imagen, capaz es porque la persona... te voy a hablar de otra empresa donde yo trabaje que era mitad de servicios y mitad de productos, yo estaba encargada del área de ventas y de marketing y ni bien entré yo estaba a cargo del área de marketing, después me sumaron el área de ventas. En esta unidad de negocios había una persona conflictiva, era un comercial que vendía a través del teléfono, cuando entra una persona nueva empezamos a ver que habíamos perdido un montón de clientes porque esta persona los trataba mal y dije “pero como, nunca se hizo una auditoría”, hay que hacer auditorías, escuchas, ver cómo están tratando a los clientes y hacer uso de esto, porque el trato siempre es clave, podes ganar o perder un cliente.

J: más con las pocas oportunidades que tenes.

A: tal cual, tenes pocas oportunidades y si ahí la pifiaste.

J: a veces es una sola y ahí definís todo.

A: tal cual!

J: Perfecto

FIN DE LA GRABACIÓN.

ANEXO XVIII

Entrevista a Marcelo Serramone

23-09-11 19hs

Entrevistador: Juan Ciarlo

El entrevistador será denominado J y el entrevistado M.

J: Primero que nada para la grabación te presentamos.

M: Bueno, Marcelo Serramone, un viejo actor en la venta de seguros.

J: Perfecto

M: Concretamente el tema de la venta de seguros, como servicio específico, tiene una característica, de lo que hablábamos hoy, la dificultad entre comillas del intangible. La venta del intangible.

La característica fundamental que tiene la venta del intangible es como llegamos al cliente, como le demostramos que esto que le vamos a vender es necesario para él, si hacerlo sentir mal, porque le estamos diciendo, le estamos ofreciendo una promesa de pago o resarcimiento en caso de que le pase algo malo y nadie quiere que le pase algo malo. Entonces tenemos que tener la habilidad suficiente.

J: Hay que saber cómo manejar ese momento.

M: En general la gente no quiere que le hablen de las cosas que le pueden pasar.

J: Igualmente, por otro lado, hay otro grupo que tampoco quiere que le hables de lo bueno, entonces de que le hablo, de lo malo, de lo bueno, cual es el punto en que llegas a lo correcto, no?

M: Yo diría que... se supone que esta es una charla que se va a dilatar un tiempito.

J: Sí, risas.

M: la urgencia con la que corremos en el día a día que el mundo y la globalización nos impone hace que en definitiva, hace que en general, en el día a día la gente vaya por lo urgente y no por lo realmente necesario. Eso hace que cuando salís en este oficio de la venta de seguros, lo primero que vas a vender, es más, ni siquiera vas a vender, sino que despachas, es la venta del auto, seguros para autos. La gente compra el autito y corre a asegurar el autito. Además de eso, por el valor que le da al auto, además hay una cuestión reglamentaria, hay una normativa que te obliga.

J: por lo cual es un público medio cautivo.

M: exactamente. Yo diría... y hay tratados de la venta de todos los ramos, pero de la venta de autos no valdría mucho la pena hablar, por que se vende solo. De todas maneras, en el seguro hay dos grandes ramas. Digamos que los seguros, las ramas de seguros se dividen en dos grandes, los patrimoniales, los seguros para riesgos patrimoniales y los seguros para riesgos de las personas.

J: Correcto

M: Dentro de los patrimoniales tenemos, empezamos por el auto y puede ser todo lo que sea un bien asegurable o tenga un interés asegurable desde la casa, negocio y hay tantas otras expresiones que se vean materialmente y que puedan ser susceptibles de un siniestro.

J: Si, cada vez es mayor la oferta, aseguran lo que sea.

M: Exacto.

J: Es un tema de estadística, mientras haya datos, aseguran lo que sea.

M: Así es, pero ocurre lo siguiente. Emmm, vos estas estudiando en?

J: Buenos Aires

M: Allá es mucho más, o mejor dicho aquí (Viedma, Río Negro) en el interior, es como que se ve mucho más claro cuál es la necesidad de la gente. Este famoso gurú Peter Druker que te comentaba, que basa su estructura en el marketing de las 4P. Las 4P de Peter Druker, en Buenos Aires se usa mucho, en los grandes centros urbanos se usa mucho y se desarrolla el programa de ventas a partir de las 4P y se trabaja sobre eso en forma sistemática, yo diría científicamente elaborado, se hace un plan de ventas, un seguimiento de la venta y luego un análisis de resultado a ver cómo le fue.

Las 4P quieren decir, el primero es la plaza, el segundo es el producto, el tercero es el precio y la cuarta P es la promoción. En lugares grandes, insisto, esto llevado desarrollándolo tan cual dice Peter Druker da resultados, sin ninguna duda. Con el seguimiento, vas monitoreando la campaña y enseguida salta cuando estás equivocándote. Cuál de las 4P no consideraste debidamente, antepusiste una a la otra. En cambio en las sociedades como la nuestra, nosotros vamos a los pueblos donde tenemos a nuestros representantes en Río Negro y saltan a la vista las necesidades. Aquí, en todo caso vamos a discutir sobre una de las P que es el precio, más que en la del producto o la plaza, pero si es cierto como hablábamos recién que el caso de Bariloche es una plaza especial, que necesita otra P especial que es el producto, que aunque también use lo que se usa en San Antonio Oeste, tiene características especiales a las cuales tenemos que darle más importancia a esa P.

Que pasa en Bariloche, la industria del turismo por ejemplo. En la industria del turismo tenemos que enfocar productos que den respuesta a la necesidad que plantea esa actividad y acá se ve claramente, porque somos pocos, es la ciudad más grande de la provincia y tiene ciento veinte mil habitantes, un poco menos me parece. Bueno, por lo tanto, vamos a desarrollar una campaña siguiendo puntualmente las instrucciones de Peter Druker, ahí no sé si funcionarían con tanta exactitud, pero ninguna duda que es una buena guía.

J: sí, a veces hay que adaptarse un poco, pero también la experiencia de uno va haciendo que arme su plan, no? El tema de las 4P, no sé si has leído sobre las 7P de los servicios, también se ve como se adaptan todas estas variables.

M: Estas haciendo la tesis ahora, ya terminaste la carrera?

CHARLA PERSONAL ENTRE AMBOS.

M: Vos sabes que una de las cuestiones que yo creo valdría la pena mencionar, es que nosotros, los más viejitos en esto de la venta, nos cuesta muchísimo desde la empresa, el servicio que brindamos que es la venta de seguros, hacer interesar a los vendedores, a los que serían profesionales de la venta de seguros y a vendedores asesores que son nuestros vendedores, nuestra fuerza de ventas, convencerlos de la necesidad, del análisis, del estudio, de la sistematización de las posibilidades que se desarrollan en una de las P, en la plaza, en el pueblo en donde vive. “Para que, si lo conozco al vecino, se que tiene una camioneta, un tractor, el otro un negocio y el otro un campo”, y realmente tiene bastante razón, por ahí la realidad es tan apabullante, tan exacta que te quita posibilidades de convencerlo que es interesante hacer un curso. Pero no obstante ello, van de a poco, el mercado genera necesidades especiales, no tanto por la necesidad concreta del servicio, sino por la gran cantidad de normativas que regulan la actividad. Eso hace que deba *aggiornarse* si o si, porque si no lo hacen, nosotros tenemos que ir contra ellos, para que a su vez, el organismo que nos controla, que es la super (refiriéndose a la Superintendencia de Seguros de la Nación), no venga contra nosotros.

J: están todos seguidos de cerca.

M: y sí, es así. Esto hace que de alguna manera, poco a poco y sobre todo y sobre todo los más jóvenes se vayan interesando y se vayan arrimando y cuando convocamos a los cursos para dar los módulos de capacitación continuada vengán preocupados a pesar de la obligatoriedad que tiene presentar el certificado. Pero es notable la resistencia de la gente más grande, no? “Yo hasta acá llegué, no quiero más, no quiero complicaciones, ahora tengo que viajar, tengo que leer, tengo que buscar un manual”,

bueno. Pero que pasa, ahora con esto de trabajar con la tecnología, con la tecnología que nos avasalla, no?. A ver, antes y hoy la Superintendencia exige la firma del asegurado en un papelito que se llama solicitud, esa solicitud es el inicio del contrato. En esa solicitud, el asegurado dice que tiene tal bien y que tiene interés asegurable porque siente temor de que le ocurra algo y no pueda reponerlo. Entonces transfiere esa problemática a una compañía de seguros, y tiene que poner la firmita ahí, y esto cierra cuando nosotros le damos la póliza que es el contrato, que hay una ley específica que es la 17418 que es la ley de contrato de segur, y ahí se cierra el acuerdo. El nos pide tal cosa, el asegurado, el negocio lo hace el productor que está matriculado para eso y lo trae a la compañía. Vos fijate, teniendo en cuenta las distancias, alguien que asegura en Bolsón (Ciudad al Oeste de la Provincia de Río Negro), desde que lo va a visitar el productor, que se reúnen, toman unos mates, se juntan dos o tres veces hasta que se produce la venta, firma la solicitud, la recibe el productor, la emprolija, la mete un bolsín, viene a Viedma, tarda veinte días en llegar la póliza. Cuando tenemos la herramienta, ingresamos a la página de Horizonte, apretamos un botoncito y bajamos un papelito “firme acá”, o hay compañías que están mucho más avanzadas, hacen un *click* en un cuadradito determinado, eso viene vía correo y aquí se emite la póliza. Le damos el *enter* o la posibilidad de venta al productor y la imprime allá en Bolsón.

J: Perfecto.

M: A ver, nuestra empresa va camino a eso, las empresas grandes, desarrolladas, sobre todo las que trabajan en grandes concentraciones como Buenos Aires o Córdoba, es una práctica diaria. En lo que acá es una tendencia a... allá es un hecho consumado permanente y diario.

J: Si, también por tema volúmenes, complejidad, etc.

M: Si, pero también hay, vos fijate, yo te comentaba el tema del cambio de las normativas. Desde hace tiempo estamos peleando todas las compañías, porque todas las compañías o las mayorías de las compañías del mercado tienen su casa central en las grandes ciudades, excepto instituciones como la nuestra en que vivimos en el interior. Pero de a poquito vamos presionando todas, porque, porque trabajamos con la gente de interior, aún aquellas que tienen su casa central en Buenos Aires, diciéndoles que por favor nos permitan revesar la norma que dice que tenemos que tener el papelito con la hoja firmada. Y que le den valor, el mismo valor que al papelito firmado, porque hay toda una carpeta, un archivo, que para una empresa que emite un millón de pólizas al año te imaginas el problema de mantener al día un archivo de esas características. Es decir, lo que queremos es que se revese, de hecho se está haciendo y que tenga el mismo valor el *click* que hizo el productor en el Bolsón

o en Comodoro Rivadavia (Ciudad de la Provincia de Chubut) o en un Ushuaia (Ciudad de la Provincia de Tierra del Fuego) y en Buenos Aires el archivo se baje directamente a la página y se meta en la carpeta. Está el OK del asegurado, está el OK del productor, hay cargas para el asegurado, hay para el productor y hay cargas para la compañía. Deberemos cumplir, nosotros lo nuestro, el productor lo de él y el asegurado tiene que cumplir lo que debe cumplir. Cuáles son las cargas, un ejemplo práctico: no pueden asegurar su negocio, en un ramo por ejemplo un integral de comercio y no comentarme que al lado de su negocio hay una estación de servicio que es una agravación de riesgo. A todas luces, si no lo hace hay reticencia, está ocultando información para que la tasa que yo voy a aplicar cuando le calcule la prima para cobrarle no sea tan alta, está omitiendo un dato fundamental. Esto es una carga al asegurado que se llama reticencia y está debidamente contemplado en la normativa vigente. Y el productor que le está vendiendo y permite que eso suceda también está incurriendo en la misma falla y tiene una penalidad concreta. Y nosotros, los que tenemos la posibilidad de conocer el mercado, porque conocemos los pueblos, yo te diría con exactitud y mucho más el productor de cada pueblo si hay dos, cuatro o cinco estaciones de servicio, por poner el caso de la estación de servicio que no son malos tipos. No es un problema contra ellos, sino que es una práctica, yo te diría recurrente, el tratar de ocultar alguna cuestión que le pueda significar pagar un peso menos a riesgo de tener mañana un problema, un siniestro y no se cubra. No está cubierto por que hubo reticencia, hubo ocultamiento de información, pagó un poquito menos la póliza pero después no le cubrimos el siniestro. Ahí es donde juega muchísimo, donde tiene mucha importancia el factor asesoramiento del productor. A los productores nosotros los llamamos PAS, precisamente Productor Asesor de Seguros, asesor, me acerco al vecino, lo veo por todos lados y le digo “mira, puedes asegurarlo pero ojo que esto te está condicionando”, estas al lado de un galpón de empaque, tenes una playa con un tremendo estivo de bins que se pueden prender fuego, son cosas que pueden agravar la cumplida.

J: que después no lo cubre.

M: no va a ser cubierto. Si es debidamente notificado el asegurador, la compañía de que existe tal riesgo lindante.

J: se contempla en la póliza.

M: y se va a contemplar en el costo, va a tener una prima superior a aquel que está limpito y que no tiene nada peligroso que lo rodee.

J: muy interesante eso, estuve leyendo *the market for lemons* que es un artículo con el que ganaron el premio Nobel de economía en el 2001, creo. Es una teoría sobre la falta de información de este tipo. Planteaba que vos tenes autos buenos y autos malos, imaginate un mercado de autos usados, tenes diez autos, cinco que son buenos y cinco que son malos. Por fuera están todos iguales, pero tenes cinco que fueron manejados de mala manera imprudentemente y cinco que fueron manejados de perfecta manera. Cuidados en todo sentido. Cuando entran todos al mercado, obviamente los que manejaron mal lo saben y hacen que el precio tienda para abajo, y entonces, los que son autos que están en buen estado, tienen que seguir ese precio porque sino nadie los compra, porque el comprador no sabe como manejaba cada uno, entonces el mercado tiende a la mediocridad por esta falta de información. Además, los que tenían autos buenos, al ver que estos se vendían a tan bajo precio terminan sacando su auto del mercado porque no están de acuerdo con ese precio, y entonces el mercado termina quedando con lo peor, termina nivelando para abajo.

M: nivelar para abajo con esas condiciones o con esas características es absolutamente irremediable. Pero ahí interviene otra figura, que es importantísima en el caso del seguro, porque pasas directamente a una conducta dolosa, cuando el ocultamiento de una carga del asegurado porque no lo hizo el asegurado para avivarse cuando el productor sabiendo que esto ocurría no avisó, la carga es doble, va a haber dos responsables. De todas maneras y hablando de la información porque vos fijate que ese es un manejo interesado pero en forma dolosa para perjudicar el mercado en general, porque no tiene porque aquel que cuidó el bien, sea una camioneta, y hay casos acá, en esta zona digamos de la Patagonia de Roca, Neuquén, Cipolletti, toda esa zona, vos ves una camioneta que la pintaron y la dejaron hermosísima, pero no te dicen que estuvo cinco años en los pozos petroleros y que ya no tiene más campanas, no tiene más frenos, está hecha bolsa. Le van a poner probablemente el mismo precio que la camioneta de un tipo que la cuidó como cuida tu viejo las camionetas. Cuando esto llega al mercado, cuando se venda la camioneta que viene con este pasivo oculto, si, y se vende más bajo, tira para abajo el precio del que cuidó toda la vida su bien y se produce un daño que es doloso. Una cosa es que sea culposo, yo tengo la culpa porque vendí esto y no me di cuenta de que estaba mal, porque pasa que se pueda romper, uno compra un auto usado y se te fundió a los tres meses, a lo mejor yo no me di cuenta y se me fundía a mí, pero cuando lo hago sabiendo de donde viene, el trato que tuvo, tengo una actitud dolosa y esto también está contemplado en la ley.

J: Si, y en lo que son seguros se está yendo a “un seguro para cada persona”, algunas aseguradoras están vendiendo para las personas que manejan bien o tienen ciertos cuidados.

M: Si, el scoring. El día que, a ver, nos estamos metiendo en camisa de once varas, porque estamos hablando del ser argentino. Y bueno, hay tratados, incluso yo no quiero meterme, simplemente digo que es un riesgo muy potente y sobre todo en los grandes conglomerados. Insisto, en el interior no lo es tanto y una vez que ocurre se detecta inmediatamente, es como que los anticuerpos del mercado lo eliminan, lo ubican, ya sea al asegurado que hizo eso, yo insisto con estos términos, asegurado, productor asesor para acotar la cosa, se entiende. Por ahí redundo en eso y suena pesado pero es así. En los lugares chicos en el interior, esto se detecta inmediatamente de manera tal que tomando este aspecto desde el punto de vista general, esto tiende o redundo en una mayor o menor índice de siniestralidad. Cuanto más cuidadosos somos en la descripción del riesgo, la ubicación del riesgo, el análisis del riesgo, nosotros como asegurador tenemos todas las posibilidades para evaluar eso, tenemos que poner la tasa que corresponde y si ponemos la tasa que corresponde, la comunidad de prima que nosotros administramos va a ser la necesaria para pagar el siniestro que pueda ocurrir porque sabemos que tiene tal y cual condicionamiento al riesgo. En cambio, si no lo sabemos, se nos dispara la tasa, se levanta el índice de siniestralidad, cae la comunidad de prima, lastima gravemente y voltea a una compañía. Por más que yo después repita contra el productor, el asegurado, etc., pero mientras tanto me hizo pelota la compañía. Hay remedios para eso, como así hay castigos para aquel que oculte el caso de reticencia, también está para el caso nuestro la inspección previa, el análisis de riesgo, peritos especiales, hay estudios especializados que se dedican algunos, el más común es el perito de autos, después están por ejemplo que acá en la provincia hacen el análisis de los galpones de empaque.

J: especializados

M: y claro, vos fijate que están importante saber a cuantos metros está la pila de bin, el famoso cajoncito de madera que cuando agarran fuego se quema todo, y si está a menos de quince metros del galpón se quema todo, si hay más de quince metros ya hay lo que se llama separación de riesgo. Entonces yo lo tomo con una tasa determinada. Si está junto lo tomo con una tasa alta, le cobro alto, mucho y armo una comunidad de prima suficiente o no la tomo. Es que no me interesa, es mucha plata para esperar a que se queme cuando realmente se va a quemar.

J: eso está claro.

M: Están los otros riesgos, el riesgo moral, es decir, que tipo, y ahí juega una figura, la figura del asesor de seguros es importantísima que me diga “no te acerques a este tipo que te va a ir a ver y probablemente va a ir a la compañía y va a preguntar por el presidente y va a hablar con el gerente general, no la tomes porque es un tráfuga, cada tres años se le quema algo”. Lo que sería el famoso riesgo moral. Esas cosas son claramente detectables en el interior, no tan así en las grandes ciudades. Y mucho más el cuidado hay que tenerlo cuando nosotros como compañía chica nos instalamos en Buenos Aires como estamos haciendo en este momento. Por suerte hemos tenido el cuidado necesario. No estamos exentos de que nos pase, siempre puede pasar cualquier cosa en cualquier momento pero tomamos los cuidados necesarios para que no nos ocurra.

J: sí, son nuevos mercados, nuevas estadísticas.

M: Y hay otra cuestión hablando de estadísticas. Generalmente la comunidad de prima del interior del país subsidia la siniestralidad de las grandes conglomeraciones urbanas.

J: Y donde están las ganancias en las grandes conglomeraciones.

M: No sé si es la ganancia, habría que verlo con detenimiento. Lo que sí es cierto es que hay tanta cantidad de interés asegurable junto en relación a la dispersión. Acá hay dispersión de riesgo porque geográficamente está disperso el riesgo. Fijate que en Río Negro tenemos cuatro, cinco, seis ciudades de hasta cien mil habitantes y una que pasa los cien mil. En Buenos Aires creo que en la Matanza hay no se cuanto, dos millones de tipos.

J: Si, en Capital y GBA ya tenes cuatro millones de personas.

M: Lo de ganancia habría que mirarlo un poquito, lo cierto es que está concentrado el interés asegurable en muy poco territorio hay muchísima gente y están todas las cuestiones estudiadas, están estudiadas para neutralizar el daño y están estudiadas para neutralizar el control que vos puedas hacer y puedas hacer el mejor control antes de emitir la póliza, antes de tomar ese riesgo.

J: la otra vez estaba leyendo una nota que también es un tema de volumen, no? Si vos tenes un enorme volumen es más fácil calcular los riesgos y tener controlada la situación que si vos tenes un volumen menor.

M: si, esa es la famosa ley de los grandes números, no hay ninguna duda de que es así.

J: en lo que es Capital deben aplicar.

M: cuando el directorio toma de la decisión de instalarnos en lugares como Córdoba, Buenos Aires, Rosario, Tucumán, te hablo de ciudades que están cerca del millón de habitantes, mucho más en el

caso de Buenos Aires, pero más de un millón en los otros, en donde están todas las compañías del mercado. Y cuando digo todas las compañías, estoy hablando de las de primera línea, no solo porque tienen el mayor primaje o la mayor captación de primas del mercado, sino porque tienen la mayor tecnología, capacitación, son de punta en todo sentido. Y nosotros vamos ahí siendo chicos, inexpertos en el manejo de estos grandes volúmenes, pasamos de las cuentas, por ejemplo hablando del seguro de las personas, pasamos de cuentas por acá en alguna industria en el valle con quinientas personas, para nosotros una cuenta tremenda. Pero nos encontramos en Córdoba o en Buenos Aires con, no sé, diez mil tipos, ocho mil personas, entonces solamente la estructura que tenes que montar para dar una respuesta implica toda una ingeniería previa, que internamente hay que tener y dar respuesta a la necesidad que te va a plantear ese cliente. No estábamos acostumbrados a eso. A las empresas que son de allá, a las que están acostumbradas a manejar ese volumen, el mismo volumen les permite el lujo o la posibilidad de salir a romper el mercado, el dumping famoso, si vendo más barato le gano la plaza a la competencia, capto el gran volumen y después manejo yo el negocio y lo voy adaptando como quiero. Y si no pago alguna tan rápido como debiera o tan bien como debiera en semejante volumen se pasa. Si esto lo hacemos nosotros acá salimos en todos los diarios, al otro día. Este es el gran problema, ventajas y desventajas, el ser una compañía chica dedicada a un servicios específico nos permite la ventaja de que nos conocemos casi todos, no somos un cero ochocientos e inmediatamente nos llaman, casi todos tienen el celular que está abierto todo el día, sino nos llaman a nuestra casa, no existe el sábado, domingo, primero de mayo, veinticinco de mayo. Y esto es una realidad permanente y esto en Buenos Aires no ocurre, olvidate.

J: No, gracias si tenes un teléfono donde te pasa de máquina en máquina.

M: Si, un cero ochocientos donde nunca llegas al responsable. Esto es una gran ventaja para nosotros. La desventaja reside ahí, donde metemos la pata, donde nos equivocamos, por lo general es muy raro que exista el dolo o la intención de no pagar o asegurar mal desde la compañía, todo lo contrario, pero nos llegamos a equivocar, al otro día también nos están llamando porque nos equivocamos. Pero nos juega a favor para la venta porque le cae muy bien al comprador conocer al staff que maneja esta empresa. Hace siete años tenes diecisiete millones de prima, en junio cerramos con 252 millones de pesos. Que es un salto, cuando haces los números y los porcentajes te dan el quinientos o seiscientos por ciento de crecimiento, te miran con una cara de no me mientas tanto, se un poco más moderado, es una realidad pero esa realidad nos ha traído un, una necesidad, una movilización interna para poder dar

respuesta a todo esto que nos requiere esta nueva realidad de Horizonte que andamos todo el día a los saltos.

J: He escrito un par de párrafos sobre esto. Que prefiere la gente, la empresa gigante que dice “bueno, esta empresa debe tener el capital como para pagarme o la empresa chica donde sabe que puede llamar y va a haber alguien que lo atienda”.

FIN PRIMER LADO DEL PRIMER CASSETTE.

NO SE GRABARON UNOS MINUTOS DE LA CHARLA.

M: los productores o brokers lo usan con dos objetivos, primero para cerrar el negocio rápidamente, para que quede grabado, alguien escucha un celular que está de guardia para atender el siniestro, cual sea el requerimiento que el asegurado está haciendo. Pero también lo usa para decir él “era feriado, debe estar grabado, porque no me llamaste el viernes o llámame el lunes”, también se usa eso, acá no tenemos escapatoria. Y otra cosa con respecto a las grandes. En 2008 cuando Lenman Brothers, cuando el gran crack de wall street, juntamente con Lenman Brothers cae, que no cayó todavía pero está tambaleando AIG, American International Group, tremenda compañía, la más grande del mundo. Ya le pusieron otra vez 174 millones de dólares, segundo rescate que le hacen. Yo alguna vez fui productor, mira, acá esta, esto, Alico era de AIG. Quiero decir, está la otra cuestión. Nosotros sabemos que tenemos un universo de captación limitada, sabemos que no podemos tener porque técnicamente la capacidad de suscripción no nos permitiría tener tres millones de cápitas en ART . No podríamos tenerla, porque no tenemos siquiera los capitales mínimos para cubrir eso. Técnicamente no nos lo permite la Superintendencia de Seguros, salvo que venga no sé quien, a ver, Rockefeller y diga “bueno muchachos, les pongo cincuenta mil palos”, lo compra y si podemos hacerlo, pero mientras tanto no. Es como que no hay riesgo de que esto caiga estrepitosamente. Mañana podemos cometer alguna macana y nos van a dar, va a caer una sanción, nos van a aplicar una multa, nos van a decir que en este ramo que metieron la pata no pueden emitir por dos meses, pero cerrar la compañía, toco madera, es muy raro. Tenemos que hacer muchas macanas juntas, todas juntas, es muy difícil que ocurra. Insisto, no solamente por buena o mala administración, sino porque la normativa vigente no nos lo permite, no podemos abarcar más de lo que nos permite la normativa y esa normativa está condicionada no solamente desde el punto de vista legal o jurídico legal, sino económico. Para salir a vender un ramo distinto hay que depositar cinco millones de pesos en Super, hacer el pedido, armar las carpetas técnicas, esperar la aprobación, que pase por los actuarios, estamos seis meses para pedir un ramo.

Mientras tanto tenes los cinco palos ahí parados que para nosotros es mucha plata, ok. Hay un problema de caja.

J: claro, de fondo los seguros son un negocio financiero, de volumen de plata que hacen trabajar.

M: absolutamente.

J: todo regulado por la superintendencia.

M: Nosotros le llamamos elegantemente la comunidad de prima. Esto es una realidad, esa comunidad de prima tiene que ser coherente con la comunidad de riesgo que estas tomando. Si vos cobras lo correcto, si percibís la prima correcta por más...

J: no hay manera que haya problemas.

M: Correcto, porque además tenemos la facultad y posibilidad de reasegurar, están las compañías de reaseguro. Antiguamente estaba el INDER, Instituto Nacional de Reaseguro, que era un instituto netamente autárquico y que funcionaba perfectamente bien y que las mismas compañías abusándose de estas cuestiones de empresas del Estado elefantiosicas, muy interesadamente lo hicieron pelota, no? Tan interesadamente como que cae el INDER y lo disuelven con un decreto y aparecen todas las empresas de envergadura internacionales. Están, estamos inmersos en un torbellino, y te diría en un tembladeral, porque siempre está la idea de reformular algo así como un INDER, pero no tan cerrado, ni tan estatal ni tan enquistado como era aquel otro, sino una cuestión mixta que a mí me parece bastante piola. Lo que si digo es que esto hay que hacerlo con mucho cuidado, yo digo, no nosotros, no las compañías, sobretudo no las compañías más chicas. Nosotros estamos observando con tremenda atención hacia dónde va el mercado, que está pasando y nos vamos moviendo en consecuencia, porque somos una compañía muy chica. Pero no esta mala la idea de que la plata en concepto de primas de reaseguro, en vez de irse a los Estados Unidos, Los Angeles, Munich, Londres, Japón, quede acá. Pero que no sea manejado solo por el Estado. Hoy podemos tener un Estado más o menos confiable, mañana otro mucho más confiable y pasado otro que es un desastre y nos vamos todos al bombo. Entonces la historia no esa, porque no, en definitiva y esto ya es una cuestión cuasi política, cuando vamos a tener la suficiente inteligencia como país de intervenir todos los actores, con la mayor inteligencia, con la mayor honestidad, defendiendo cada cual su rol, pero que esté el otro que te esté regulando, puede caminar perfectamente bien y la plata queda acá. Cuando el riesgo es tan tremendamente grande como nosotros estamos asegurando y esto tiene muchísimo que ver tu viejo, estamos asegurando el INVAP (Investigación Aplicada, empresa rionegrina de desarrollo tecnológico, satélites, radares, etc.) el

satélite que largaron y tantas otras cosas, necesariamente vamos a tener que ir al exterior, por más que, la póliza la tiene Horizonte, te imaginas el orgullo que siento yo cuando llevo la póliza esa acá. Es espectacular. Pero vamos con el tres por ciento que a su vez lo reaseguramos en Lloyds en...

J: y el otro noventa y siete por ciento.

M: Así, y hasta el noventa y nueve punto siete por ciento. Con esto quiero decir que necesariamente tenemos que caer, por ejemplo en Lloyd que decía recién, que es el reasegurador más grande del mundo. Y me parece perfecto que sea así, pero el resto no tiene sentido. A ver, que los contratos automáticos de las compañías medianas, medianas o chicas o incluidas las grandes de autos se deberían quedar acá, con una buena legislación, pero no que se lo quede el Estado, que sea un negocio para las compañías de acá. Esto lo digo con la mejor de las intenciones y yo creo que con tiempo, Brasil lo hizo y lo tiene y se está por instalar acá.

J: Igualmente con lo que ha sucedido últimamente con las AFJP y demás da temor tener la plata en el Estado.

M: Ahí está, no tiene que ser del Estado.

J: Por eso, parte en el Estado, nunca sabes con que te pueden salir.

M: Pero vos sabes. Si las AFJP... lo primero que hicieron, la historia de las AFJP y no quiero desviarme, un segundito, hay que las dos partes, les manotearon toda la plata, pero primero la manotearon ustedes. Es más, a mi ni me dieron opción, me pusieron en una, yo después elegí otra porque no me gustaba. La más mínima posibilidad de disenso, a ver, criterio de suscripción diría en el entorno del seguro, nada. Bueno, después pasó, yo diría no hacer esto, yo diría hacer un gran reasegurador nacional con capitales nacionales o con capitales extranjeros pero radicados acá. Y que esté el Estado regulando "biennn", no entongándose y coimeándolo para que deje pasar cualquier cosa. Hay países, Japón lo hace, y no les va tan mal, salvo por el tsunami del otro día, Brasil lo hace y no les va tan mal y estamos acá nomás, somos países limítrofes. Bueno, pero de todas maneras volviendo un poquito a la charla anterior, el reaseguro es la posibilidad final que tenemos nosotros de evitar una catástrofe en la compañía. Todas las compañías lo tienen, ahora es cierto.

J: Todas las compañías a todo nivel tendrán su reaseguro.

M: Absolutamente, lo que pasa es que es que... Hay dos grandes tipos de reaseguros, los proporcionales y los no proporcionales. Y esto tiene que ver básicamente con la capacidad, hasta donde podemos aguantar vos la suma asegurada de un riesgo, esto es un poco lo que te decía hoy, estamos

condicionados por cuestiones legales, cuestiones económicas, por la Super que nos controla, estamos también condicionados por el tipo de riesgo, el volumen y la gran suma asegurada. Entonces esa gran suma asegurada, como agarramos en el satélite, nosotros tomamos una decisión muy inteligente, es una chapa impresionante, ponemos nuestra póliza con sobrecito verde que dice Horizonte, pedimos la foto, pero nos reaseguramos. En realidad el noventa y nueve por ciento o el noventa y siete.

J: Además era un valor enorme me imagino.

M: Y, doscientos cincuenta, doscientos ochenta millones de dólares, y sigue, porque sigue actualizándose permanentemente. Y bueno, la capacidad que tiene cada empresa de retención, hace a la necesidad de reaseguro. Automáticamente. Si nosotros como Horizonte que somos una empresa chica, podemos en determinado ramo, que caigan automáticamente y nosotros nos bancamos veinte millones en incendio, hasta treinta y seis en misceláneos, que son varios ramos juntos. Responsabilidad civil, caución es una cuota aparte. El seguro de caución, te lo comentó? Es importante porque tiene que ver con las garantías. Nosotros como Estado provincial, operaciones comerciales importantísimas, preferimos cuota aparte proporcional, decimos el diez por ciento del riesgo, sobre todo con la gente de Alto Valle (zona productiva en la provincia de Río Negro). Bien, digo y reitero, la capacidad de retención me genera automáticamente la necesidad de reaseguro, porque yo puedo hasta acá, más me arriesgo más estoy arriesgando la compañía en su conjunto. Entonces, negocio, pelea, y eso es muy complejo en los últimos tiempos, está en manos de otra gerencia en este momento. Vemos los tres o cuatro operadores, los número uno en realidad del mundo, que en realidad tenían sede, ahora se están yendo, pero igual seguimos laburando. Bueno muchachos, nuestra capacidad es esta, en lo que trabajamos es esto, la epi o la prima anual es esta, haceme un presupuesto. El volumen del año pasado emitimos tanto, vamos a crecer estimamos según este calculito un... siempre nos tiramos abajo para no pagar de más, aunque después al final de ejercicio pagamos lo que de alguna manera... Nos presupuesta la compañía A, B, C, Jean Reed, Mapfre, Hannover, Lloyd por intermedio de los distintos brokers y nosotros presentamos el cuadro comparativo al directorio, donde está tu viejo, y nos hacen caso generalmente o no. Generalmente nos hacen caso, porque es simplemente una cuestión, tan simple como comparar precios. Estamos hablando de la operación más importante que hace la compañía al año. Y después la firma obviamente se encargan ellos, nosotros nomás tenemos el ganchito en el borrador. Y ahí hacen el gran show en el momento de firmar. Y ya me estoy yendo, lo que pasa que me

voy, es mi vicio, me voy hacia el corazón de la actividad y me desvíó de la venta que es lo que a vos te interesa.

J: Si, esto también me interesaba porque es parte, es parte de lo que es el corazón y he escrito algunas páginas. Con muchas cosas que me fuiste agregando, además es súper útil salir del corazón para descubrir porque es esto. Esto arranca acá, se va desglosando así y llega hasta la parte comercial de ventas y por eso también...

M: Mira, estaba pensando en ello recién cuando el directorio toma la decisión de expandirnos a otros mercados del país a mi me llamó la atención porque tuvimos el llamado insistente eh, de empresas como por ejemplo mineras, de Jujuy, de San Juan, de La Rioja, Córdoba. Y qué raro, que no es tan raro, llamaba la atención porque siendo empresas con un capital tremendo, con una cantidad de gente impresionante, tres mil personas, cuatro mil tipos, seis mil tipos, y con toda una capacidad instalada de prevención y control que ya se lo han exigido las empresas que estaban asegurándolos y las que están asegurándolos, nos llaman a nosotros tan chiquititos y dicen, “no, porque mi amigo dijo que usted atiende muy bien” porque estas con el frigorífico tal o con el supermercado. Pero una cosa es un supermercado con que tenga ochenta o noventa sucursales como COTO o DIA, que son nuestros, y orgullosamente lo digo, porque son cuentas que daban pérdida en las grandes compañías y para nosotros son superavitarias, pero el tema de la minería es otra historia, y acá viene. Por eso hoy te comentaba, yo como vendedor, cuanto más negocio grande de estos entren llego a la EPI famosa, la prima estimada anual que le dije al directorio que íbamos a tener en el año, y que además se lo informe al reaseguro para que me cobre, capaz que lo logro en seis meses. Pero comprometo la vida de la empresa, pero hay que ser cauto. Si tengo en cuenta, vuelvo a los dos problemas fundamentales, el tipo de riesgo, si es muy riesgoso o no y la suma asegurada, que monto estoy asumiendo, aunque después reasegure. Un buen vendedor, en este caso, un gerente de ventas que es lo que sería yo, debo tener en cuenta no solo el volumen de lo que viene, sino que viene. En caso de que tenga alguna duda por el riesgo e inmediatamente los traslade al reasegurador, hay que tener en cuenta de que si llega a pasar algo en esa cuenta, el reasegurador no la va a tomar más, me va a dar de baja el contrato y se va a encargar de decir a todos los otros reaseguradores del mundo que no son tantos, se cuentan con los dedos de la mano o tres manos. Todas esas cosas debo tener en cuenta, cuando me quemo con una por hacer el ganador del año, mira le gane la mina Pabellón Negro, mira, no sé quien la tendría, y la tienen Horizonte, pero estoy haciendo una pavada total, ahí si estoy matando a Horizonte, lo mato porque

quizá tenga que poner plata que no tenga, y seguramente no me va a pagar lo que me debía pagar, y nunca más voy a conseguir un reaseguro. Hay que ser muy cuidadoso e inclusive dentro de la venta primaria, en el trato con las colegas. Cuando vamos a captar un productor, cuando yo salgo a captar un productor que está trabajando en otra compañía, voy tener una entrevista, dos entrevistas, tres entrevistas, voy a ir a comer, yo trato de ir, sobre todo en los pueblos de esta zona, no? Caminar por alguna galería, caminar por la calle del centro, ir al café más conocido. Ahí te das cuenta como es saludado, si es saludado, si tiene en cuenta, te vas dando cuenta, te va dando un perfil que vos mismo vas valuando. Este tipo no es, acá pasan cosas que no me gusta, y automáticamente está la otra, empezar a preguntar a los colegas, porque en lo general, los comerciales nos intercambiamos muchísima información. No todos son bien intencionados, jeje.

J: Manejan sus códigos, jeje.

M: Sin ninguna duda, y no hemos hecho ninguna macana. Siempre queda algún recelo del productor que tenía una carterita, el que era el representante emblemático digamos, en San Antonio Este (ciudad de la provincia de Río Negro) que estaba en Sancor (Empresa de Seguros), y encima el gobernador es de Sancor, y nos lo llevamos para nosotros. Porque tiene razón el tipo, porque estamos a ciento ochenta kilómetros.

J: Y le dan un soporte que el resto no le da...

M: y más vale. Me llama y vamos a la mañana, vamos y nos ponemos, lo ayudamos, “mira los endoso como los tenes”, los ponemos en orden, anoto, le envío todo lo que le falta, y eso, eso es Horizonte, ves? Eso no es ese cero ochocientos, es un valor tremendo acá. Y Sancor llamó alguna vez, y yo tengo muy buena relación con ellos, les comenté lo que había pasado y me dijeron “tenes razón, no tiene sentido”, para ellos es nada. Con Choele (Choele Choel, ciudad de la provincia de Río Negro) pasó lo mismo. En Allen (ciudad de la provincia de Río Negro), pero con San Cristóbal (Empresa de Seguros), ahora en Neuquén (capital de la provincia de Neuquén) con un tipo importante, y va pasando. Sabes, San Cristóbal es una muy buena compañía, de las primeras, sólida, pero tremendamente enquilozada. Le cuesta esto de meterse en el mercado tecnológico, le cuesta muchísimo. Que con algunos, con los viejos productores, van adelante, pero con los nuevos no tanto y se están pasando. Y ahí vamos nosotros, tu padre te habrá contado, no estamos tan avanzados tecnológicamente, pero estamos. Pero le ponemos esfuerzo. Son todas las cosas, trato de recordar, y hacer mención de los datos más importantes, que es lo más importante de lo que implica la venta del seguro, de cuáles son los actores

que juegan en ello, cuales son los actores que debes tener en cuenta o que yo debo tener en cuenta permanentemente, estoy a punto de retirarme de las canchas, a punto, me faltan dos años y medio. Si te sirve.

J: Perfecto, si podemos ver un poco las personas, como ves al cliente, que necesidades te parece que tiene, a que le presta mayor atención, que busca en un seguro, como se lo convence, sé que hay diferente tipos de clientes, desde el que necesita asegurar su depósito hasta el que busca un seguro de vida, no importa, más o menos elegir una rama y hablamos de esa o en general.

M: en general, las personas como te decía, le dan muchas más importancia al auto que al resto de los bienes, inclusive su vida, que no es su vida, es que queda cuando a él le pase algo, porque puede quedar incapacitado mañana. Por que se dio un tortazo y quedó en silla de ruedas, en eso no piensa. Ahí partimos de la desagradable noticia, mira, te puede pasar tal cosa, y con muy poca plata puedes cubrir esto, que es esto, toda tu familia, cuántos hijos tenes, nada. Lo primero que tenemos que elaborar es un plan de acción, en el plan de acción, es el plan de ventas, donde más o menos se repite, solamente se van modificando, tendemos ahora a... apuntemos al rubro de las personas, porque nos interesa más, porque nos estamos capacitando más, porque la estructura está más consolidada para esto, bueno, vamos hacia allá. El año que viene vamos a aflojarle un poquito con AP, vamos a meterle más a Vida Obligatorio, y no tanto en patrimoniales, pero lo primero que hay que hacer es el plan de ventas, o sea cual es el ramo o los ramos que nos interesa atacar. A partir de ahí caes inexorablemente al universo asegurable. Y el universo asegurable, más allá del interés asegurable, es la gente, si eso responde a tu pregunta. La gente, y acá tenemos los otros dos tipos de seguro, el seguro individual y el seguro corporativo. Y son dos tratamientos diferentes. El seguro individual es el más complicado, te deja más plata en relación al corporativo, y donde el trabajo es distinto. Primero tenes que llegar, generalmente se empieza por el contacto. Nosotros empezamos por el contacto cuando viene a asegurar el auto.

J: Ese es el primer momento.

M: en principio, pero no solamente el obligatorio, sino que le decís “mira, porque no hacer robo, que por ahí vas a buenos aires”, porque acá es muy raro que te roben un auto, hasta esa. Pero no es una contra, sería una barbaridad. Por eso digo que la siniestralidad del interior subsidia a la de los grandes centros urbanos. Bueno, y la tendencia es vislumbrar en esa persona el cliente integral. Le hicimos seguro del auto, le vamos a cobrar la primera cuota, o llega por primera vez a nuestra oficina o le vamos a llevar la póliza, yo ya me estoy poniendo, yo soy productor, tengo matrícula, pero me estoy

poniendo del lado de los productores, cuando le voy a llevar la póliza, miro la casa del tipo, o miro el negocio, ya me está dando un perfil del tipo. Y cuando empiezo a hablar, al hablar, hablarle de “tenes idea lo que tenes expuesto a riesgo acá”, sin hablar todavía de la vida, no? “Si, pero viste que en este pueblo”, pero vos sabes que lo miras así y te das cuenta, “vos sabes que con cuarenta pesos por mes aseguras el edificio, todos los electrodomésticos”, salvo que tengas una colección de joyas o de armas. Pero en la media por treinta, cuarenta, cincuenta pesos aseguras casas en la costanera, y ahí viene algo que apuntaste al principio cuando recién comenzaste que es el desconocimiento. Cuando toman conciencia, primero tenes que ver si vienen a asegurar un falcon modelo 68 o vino con un 307. Pero vamos a uno al medio, que viene con un autito no de alta gama, pero tiene a su vez otras cosas que son de interés asegurable, en la medida de que nos acerquemos, que conversemos con él, que le hagamos notar que él tiene un interés asegurable en otro lugar, no solamente en el auto y podamos generar este famoso término que se llama empatía. Cuando uno genera empatía con el cliente, es muy difícil no cerrar el negocio que nos proponemos. Y a partir de hacer, esto sí que es puro, empírico totalmente. Puede ser porque somos los dos del mismo club de futbol, que yo le doy muy poca bolilla, pero es necesario, es necesario ser apertidario y hacer una sonrisa cualquiera sea la preferencia del otro, si es Boca yo voy a decir jocosamente que le deseo mala suerte, pero con onda, porque yo soy de River, por tantas cosas, los chicos, la escuela, el pueblo, el gobierno provincial, charlas que nos sean, algo que nos sea común que nos nivele en esta cuestión, a nivel de empatía para ir avanzando hacia el objetivo que yo tengo, que es venderle el seguro combinado familiar. Y si tiene un negocio le voy a vender el integral de comercio, y después el seguro de vida. Porque además hay normativa que desconoce, y ahí está mi capacidad, la capacidad del vendedor, del productor de seguros para decir “vos sabes que estás obligado por la ley de convenio colectivo de tener un seguro para toda tu gente, vos sabes que hay un decreto desde el año 65 que si se muere un tipo vos le tenes que pagar doce “lucas” por cada año, ahora es cada año, la Super lo autoriza”, “y, es que tengo solo a estos en blanco, los otros...” “pero vos sabes que para esos que tenes ahí hay un seguro que se llama accidentes personales en caso de que se quiebre un pie, que llegue a fallecer, que se caiga”. Una vez logrado el nivel de empatía, yo no quiero ser pedante, pero te garantizo, no sé cuánto tiempo me va a llevar, pero te garantizo que cerramos el negocio. Y llegamos sino a cubrir todos los riesgos, a el famoso cliente integral, a partir del segurito del auto, que a su vez, le vendí una cobertura más de la que me fue a pedir, si.

J: creo que también eso lo puedes ganar, por ejemplo, a esta persona que le solucionaron el problema en San Martín y se quedó en la nieve, y le respondiste de una manera espectacular, después vas a ofrecerle cualquier cosa.

M: llamo al intendente, vos sabes lo que es, y después llamo a los chicos que están vendiendo, y después los chicos llamaron acá "chochos", porque había hablado conmigo directamente. Era una cosa, chocaron con la nieve, no sé qué historia, al borde de la barranca, se pegaron un palo, el auto aboyado, una familia, todo un lío, lo arreglamos al toque, y realmente, y esto fuera de... tenemos conciencia social en esto, realmente somos del interior y funcionamos como gente del interior. Yo estaba desesperado acá junto con otro chico acá en Viedma y Fernandito Babastro que vos conoces en Bariloche. Estábamos todos preocupados, porque la puta, está nevando y tengo una familia tirada.

J: Por ahí las grandes empresas no piensan en eso.

M: nooooo, llamaste y la grúa te dice en tres cuatro horas va, cuando llega encuentra a todos congelados. Esto sí nos destaca. Hay un dato relevante, ves, cuando uno tiene la posibilidad de estar en una empresa que le da una fuerte connotación social, sentido social a la actividad social específica, tiene un valor agregado fundamental para la venta, tiene que ser consecuente de que este sentido social se refleje en la posventa, sí. Pero muchísimas veces, no es política, no todas las empresas pensamos lo mismo lamentablemente, pero si es de mi cuño enterado que salió bien, llámame, cuando hay ruido en el medio también llamo para tratar de solucionar. Estoy hablando de siniestros que tengan sentido, que sean grandes o importantes, que el tipo la haya pasado mal o la hayan pasado mal. Vos sabes lo bien que cae y si es posible, cuando paso voy a verlo. Paso por el negocio, lo encuentro y paso por la oficina, tiene un, se genera un afecto societatis que raramente puede hacer Allianz. Yo admiro a Allianz, sí, es más cuando hacemos las pólizas y yo firmo el coaseguro con ellos, yo me siento, no sé, el dueño de AIG, firmando el coaseguro con Allianz, la póliza con Allianz.

Buenos pero esta cuestión del acompañamiento, es el condimento social, esto lo podemos hacer no todas las compañías, tiene que ver mucho el producto.

J: no, pero creo que si volvemos a la intangibilización, es una forma de tangibilizar el servicio, tener una cara visible sobre la persona, o sos una empresa que sabes dónde queda. Decime en Buenos Aires cuánta gente está asegurada en Mapfre y no sabe dónde queda. Debe ser algún edificio en microcentro.

M: y sí.

J: Después charlaremos algunos otros puntos de cómo darle tangibilidad.

M: pero básicamente es esto. Si vos tenes la posibilidad de conocerlo, a lo mejor no directamente, por intermedio de productor, asíéndole llegar un la revistita, una cartita y si podes llamarlo por teléfono, es genial, es genial. Te da un handicap sobre el resto que es notable, y nos está pasando que en plazas grandes como Córdoba o el mismo Buenos Aires, el acercamiento, es decir el contacto con la gente, en este caso de la gerente Susana, con los tipos, con los tipos, con los dueños del supermercado, con el contador, con el médico laboral que tiene adentro, con el ingeniero, ha generado una simbiosis que ha sido, se pueden ir, obviamente si hay alguna que le cobra menos que nosotros y dicen nos vamos a la otra, pero destacan esta actitud que tiene esta modesta empresa...

FINDE DEL SEGUNDO LADO DEL PRIMER CASSETTE.

DURANTE UNOS SEGUNDOS NO HUBO GRABACIÓN.

M: Yo quería hacerte un comentario de, porque estábamos hablando de cómo perfilamos o como nos ubicamos desde el punto de vista del vendedor ante una persona y yo te decía que se debía llegar a este nivel de empatía que si uno lo sabe trabajar, tiene paciencia, experiencia, siempre funciona, necesitas tiempo, sino hay gente que son jóvenes, salen de acá...

J: y tienen la facilidad de generar empatía.

M: no todos son así, entonces hay gente que le cuesta más y gente que le cuesta menos, entonces básicamente es el trato, el buen trato y el poder de descifrar, ubicar cual es el canal por el que puedo llegar a él. Te puedo asegurar que se generan en muchos casos relaciones interpersonales espectaculares. En donde, a mi me ha pasado de estar discutiendo o de política o de religión, de metafísica, obviamente con las limitaciones que tengo yo, no voy a... donde yo termino pido disculpas y me voy, jejeje. Pero se da. Esto es con respecto al tratamiento del cliente individual, y dentro del tratamiento de los clientes individuales vos haces la famosa segmentación, con este segmento llegué a venderle el autito y la casa y tuve que parar, a este pude venderle el autito, la casa y el seguro del negocios del papá y ya me abrió las puertas con el papá, que es mucho más conservador y que viene asegurado por José López que era productor de toda la vida y yo se que ni se me ocurra ir a ofrecerle el seguro del auto que tiene con José Lopez, pero si empiezo a hablar de personal, si lo tiene asegurado, si lo tiene en blanco o no, primero que hay reticencia natural a hablar de estas cosas, pero cuando me presenta el hijo. Así se desarrolla el seguro personal, se desarrolla con el empleado en negro o el cuentapropista. Estoy hablando de segmentación, vos vas segmentando, hasta que llegas y no son muchos, son tres o cuatro estadios, el último estadio, el más importante que es el de menor cantidad es

que le aseguras todo, es el que confía plenamente, todo lo que tiene llama a tu productor o nos llama a nosotros.

J: cada cosa nueva que...

M: Si, eso se da generalmente en el nivel de un comerciante, ya un empresario, ya un nivel que da de empresario y ahí, esos si se preocupan por todo lo que tiene porque les costó hacerlo, en general, hay otros que no les costó mucho, pero en general les costo y se preocupan por tener todo en regla, debidamente asegurado, cumplir con las leyes, porque a su vez es cierto que son los más controlados, rentas está encima, la secretaría de trabajo está encima, la AFIP está encima, después si le cobran o no le cobra, como harán con el contador para evadir es otro tema, pero se preocupa por tener ese orden. Generalmente no te discuten mucho el precio, sobre todo los del interior, hemos ganado siendo más caros. A señoras empresas, las más grandes. La ventaja que hemos tenido es ser de acá, nos conocen. Hace dos o tres días me llama un productor, viejo productor de Bariloche, viejo porque tiene como cinco años más que yo, jeje. Y me dice “che, andan bien ustedes” y le digo “hace cuanto sabes que andamos bien, cuando te vas a venir con nosotros, si este es tu lugar natural”, jejeje. Una vez que trabajas sobre lo individual, vas viendo los rangos y sobre esos rangos elaboras alguna propuesta en determinados lugares, porque esto no se da, capaz que en San Antonio tenes dos. En el Valle es más amplio y en Bariloche también es más amplio, pero sabes la condición que tenía Bariloche es casi te diría monorámico, todo se reduce a los hoteleros y a los que manejan los paquetes turísticos. Pero, cual es el problema de Horizonte ahí, mira vos, primero Bariloche es como si fuera el principado de Linchestein en Río Negro, es como Andorra, y lamentablemente la mayoría de los capitales, no todos, la mayoría de los capitales son de Buenos Aires u otras grandes ciudades, y ya vienen con el seguro contratado. Las empresas de turismo mandan todos los chicos asegurados desde Buenos Aires, es muuyy, por ahí agarramos alguno, pero es muy difícil, entonces nosotros terminamos y haciendo buenos negocios con algún segmento colateral de estas grandes compañías que van a la base del cerro con no se qué o van a algún lugar que tiene relación con nosotros y dicen “acá tengo un contingente”, entonces vamos y lo aseguramos. Pero lo que debería ser nuestro fuerte por ser nosotros la aseguradora oficial de la provincia de Río Negro y Bariloche es de la provincia de Río Negro. Algunos se dan cuenta, sabes cuándo se dan cuenta, cuando les cae la ceniza, ahí si piden, un subsidio y que venga el gobernador, pero por lo general los empresarios no se sienten rionegrinos, hacen y viven y manejan todo desde Buenos Aires. Listo, ahí hablábamos de cómo encaramos las cuestiones personales en los

seguros individuales. En los seguros individuales llegamos hasta el seguro de vida individual, pasando por todos los viene. Y después están los corporativos, son los más fáciles de vender, en proporción dejan menos plata, pero son casi siempre de rentabilidad asegurada. Primero, existe fidelización de la cartera, porque una vez que los empleados de la empresa, a ver, ahora Moño Azul, es muy difícil que se vaya de Horizonte ahora.

J: Porque, por la cantidad de años?

M: No, Moño Azul no lo podíamos agarrar y lo agarramos por medio de un Broker de Buenos Aires, que a su vez son reaseguradores nuestros en una proporción, a pesar de tener dos oficinas nuestras en Villa Regina, pero la atención que están teniendo ahora no la tuvieron nunca, y se lo sacamos a Mapfre concretamente. Nunca tuvieron la atención. Yo el otro día estuve con un ingeniero que estaba maravillado por la chica y por la señora que los atiende de que calidez y como se encuentran a disposición, nunca tienen, nunca un pasado mañana voy o vení luego, al toque están. Exacto, estaba muy contento, y Moño Azul es una empresa importante. No podemos entrar en Corpofruit o Expofruit, no podemos entrar en Norpatagonia porque es lo mismo, eso es una gran concentración donde tienen una gran participación los muchachos del diario Río Negro y otros capitales, ahí no podemos entrar. Vamos, tenemos veinte entrevistas, le armo los mejores productos, de la mano con Allianz, por si a lo mejor nosotros somos muy chiquitos, que se yo, vamos con Allianz, unos productos espectaculares, media, una hora explicándoles, los tipos “chochos”, pero siguen haciendo negocio allá. Y lo hacen con AIG, ojala que les vaya bien. Y nos cuesta muchísimo llegar a ellos. Bueno, vamos a los seguros corporativos, en los corporativos generalmente son seguros de las personas, hay un tomador que es el dueño de la empresa o la mutual o el sindicato o la asociación que los nuclea, es la que hace la retención de la prima individual y a nosotros nos hace un depósito por mes del total. Nosotros tenemos que tener el trabajo de atender, es decir, al asegurado, a cada uno de los empleados de ese tipo, bien dada nuestra estructura, pretendemos hacerlo bien, yo quisiera que fuera mejor, por ahí se puede, por ahí no se puede. En lo general si se puede, porque las coberturas son cuasi estándares, a pesar de todo esta gestión no es que ha reinventado, no ha inventado nada, pero ha hecho un compilado de todo lo que vende el mercado y lo que antes era el seguro de vida, se moría el hombre e incapacidad, ahora tiene vida, incapacidad, trasplantes, hijos póstumos, traslado sanitario, cremación, entierro, en algunos casos recibimos 0,65 con muy poca guita se hace, porque también no es ningún regalo el que hacemos, hay toda una cuestión estadística, hay toda una base de fórmulas que son elementales una vez que estas

adentro. Tiene que ver con que edades tienen, en que actividad desempeña, si son todos albañiles que están laburando en el noveno piso bueno, es como te decía, trata de no agarrarlo porque vas a hacer lío, pero en general acá no existen esos riesgos, son riesgos mucho más sanos, existen lo que en el seguro se llama la Crema del Seguro. Son las grandes oficinas, o las grandes empresas o las fábricas de empaques, que por ahí nos comimos una vez una máquina de picar madera y hacer aserrín, agarró el brazo a un tipo, pobre tipo, salió la mitad de lo que vale una persona, una vez. Puede pasar, de última como siempre digo “chicos somos una empresa de seguros, no somos un supermercado, no vendemos... esta dentro de las posibilidades” y en esto de las posibilidades trabajamos muchísimo, sobre todo desde la venta, aunque por ahí nos peleamos con los chicos de siniestros, el índice de siniestralidad tiene dos grandes divisiones, y eso lo tiene que tener muy en cuenta el que vende, porque esto puede ser un fracaso en la decisión de venta. Eh, puedes tener muy poca frecuencia, muy pocos siniestros, pero uno de alto impacto, ese te pone la compañía de gorro o te tira la producción o toda esa comunidad de prima que acumulaste te lleva el 70% de un saque. Cuando se dan en forma continua los pequeños siniestros y vos tenes la suficiente información que nosotros la tenemos, a mi me gustaría un poquito más desagregada, pero la tenemos, yo mes a mes te vas dando cuenta, mira este tipo cuantos siniestros tuvo de auto. Por ejemplo hace no mucho tiempo, 15 siniestros en Jacobacci, qué pasó?

J: una misma persona?

M: no, un productor, yo controlo a nuestros productores. 15 siniestros en Jacobacci, que raro, no es normal, cuando tiene 20 al año, y sabes quien tuvo la culpa, Puyegue, la ceniza, increíblemente, bueno, pero lo hable con Martín, con el chico, nos pusimos de acuerdo, “bueno, tené cuidado porque está pasando tal cosa, habla con la gente”, que tomen más cuidado, que prendan la luz, que no anden por los caminos donde no se ve la huella, que de hecho no se ve la huella.

J: es medio incontrolable eso.

M: bueno, eso, es un elemento absolutamente exógeno pero...

J: se tendría que agregar a la fórmula para calcular la prima.

M: es uno de los temas, hace poquito en una de las revistas especializada en seguros me hizo hacer una notita ya que es uno de los temas que se está estudiando, ya que es un riesgo excluido. Terremoto no está excluido pero ceniza volcánica. Ya se viene discutiendo desde el Hudson allá en el noventa y pico, no sé cuándo como para incluirlo, a ver, si nosotros, el mercado asegurador llegó a estudiar y buscarle una tasa de prima al granizo, que eso es plata que recaudan las compañías por el daño que ocasiona a

una casa o un auto, porque no vamos a tomar para un volcán, porque ya vamos dos o tres, porque el Copahue hace dos o tres años anduvo haciendo.

J: el tema es que capaz después no pasa nada, como le decís a las personas, tenes que pagar más por si explota el volcán.

M: y decime una cosa, porque no zonificamos, toda la gente que está en Villa La Angostura que tiene unas maravillosas casas, la mayoría. Es más, lo ofrezco, si estuviera bien estudiado y tuviera la tasa necesaria para formar la comunidad de prima, lo ofrezco como derrumbe por acumulación de ceniza, porque se les viene el techo abajo. Es una necesidad que te trae el mercado para que analices por una cuestión natural.

J: de la misma manera que con el granizo que lo agregaron en todas las pólizas, la gente lo paga.

M: y así se han ido dando en la historia, en la evolución de la historia del seguro que es bastante, que a mí me gusta. En realidad la póliza de incendio era incendio y daños por humo, así empezó, después se agrando, incendio, rayo, explosión y daños por humo, después siguió, incendió y se agregó caída de objetos, y después y caída de aviones, y después más el adiciona de huracán, ciclón, vendaval, tornado, más... porque ya esta instituido, los actuarios hicieron "a ver, cual es la frecuencia siniestral".

J: Que posibilidades hay de que te caiga un avión.

M: Claro, pero por si acaso te estoy cobrando un poquito más. Por la caída del avión que yo le diga que, nadie va a comprar una póliza más o una póliza menos, pero cuando le diga que huracán, ciclón, vendaval o tornado, ahí si se prenden, y le metes la del avión ya que estabas y le cobro un pesito más, todo hace a que vaya reforzando mi famosa comunidad de prima, haciendo un colchón financiero, como le llaman.

J: el tema es como comunicas esto, es decir, mira que se puede venir el... un huracán, y si no es en persona, como se lo decís. Que otra manera de llegar a esta persona tenes.

M: Es buena la pregunta, la respuesta es la siguiente.

J: igual no se si no te interrumpía con lo que venías.

M: no, porque tiene que ver con lo mismo, a ver...

FINDE DEL PRIMER LADO DEL SEGUNDO CASSETTE.

DURANTE UNOS SEGUNDOS NO HUBO GRABACIÓN.

M: no es tan chocante plantearle al tipo que le puede pasar tal cosa, si él ve que le puede pasar, si eso se lo planteo a alguien de Valcheta me va a sacar a patadas. Por eso lo importante de la planificación, no

solamente las características especiales que se dan por cuestiones exógenas como esta. Pero por ejemplo el seguro del automotor también es necesaria la zonificación, es más, deberíamos ser más rigurosos porque de alguna manera castigamos con el costo al interior, como yo te explicaba, en el interior al tener bajísima siniestralidad subsidia a la alta siniestralidad de las grandes ciudades. Pero también debería hacer una diferenciación, porque en invierno en Bariloche hay muchos siniestros. Hay mucho choque por resbalón, jamás le puedo vender, y menos en Valcheta. Ahora se modificó todo, sale a partir del mes que viene, justamente un seguro obligatorio de auto con interés variable y toda una modificación interna que a su vez estamos haciendo todo el movimiento dentro de la compañía para ponerlo en marcha y ahora hay que convencer a nuestros buenos amigos, nuestros referentes en cada lugar, los PAS, los productores de seguro.

J: eso creo que es en todo, en los seguros de vida, vos seguramente tenes a alguien que está subsidiando a otro, porque tenes a uno que corre por los techos y no tenes forma de saber, personalmente. Y tenes uno que se queda en la casa mirando televisión y está pagando lo mismo.

M: es que esta es la base técnica del seguro, la base técnica dice que de cien que me pagan tienen que darme la suficiente plata para pagarle a uno, si en vez de uno son veinte yo tengo otros requerimientos pero seguramente lo tengo reasegurado si hice las cosas bien. Ahora si yo por angurriente digo que no va a pasar nada, pero si, ando en zona de riesgo y me quede con todo el riesgo es mi problema, soy un mal administrador, si. La base técnica del seguro es precisamente la comunidad de prima, esto de que todos o la gran mayoría bancan a aquel que se siniestra, pero esto en condiciones, cuando todos estamos en las mismas condiciones, cuando vivimos más o menos en las mismas regiones, cuando tenemos más o menos la misma idiosincrasia, ahora si todos somos unos locos que nos largamos en parapente, que está excluido de todas las coberturas y todas las pólizas.

J: El tema es la comunidad.

M: pero de todas maneras, cuando yo digo lo de subsidiar, porque no puede ser que cobre la misma tasa de robo, a ver, las compañías, porque esto es una cuestión, el mercado lo forman las compañías. Si bien técnicamente, y vos lo sabes más que nadie, el mercado existe porque existe una necesidad, sino no existe, pero en realidad hay una gran ingeniería de formación del mercado, es decir generar necesidad, estás de acuerdo? Una vez que se genera la necesidad se ve donde se lo coloca y a qué precio se lo coloca, si tenes éxito porque lo vas haciendo de a poquito, porque sos inteligente, muy capaz, has hecho una carrera para eso, has estudiado para eso como han hecho los actuarios que tenemos y fueron

metiendo hasta que la tasa de robo de autos se estandarizó y paga lo mismo, vuelvo al caso de Valcheta, paga lo mismo la tasa de robo de auto que el de Buenos Aires, que es una barbaridad, ahí se subsidia. Nosotros, las últimas veces...

J: esto no juega en contra ante una persona...

M: cuando vos le decís tu seguro vale tanto porque tu auto vale tanto y la cobertura que te doy es incendio, robo, todo riesgo, destrucción total, cristales, yo se lo puedo explicar, y hasta el productor debería explicárselo pero decirle te sale uno sesenta y cuatro por mil, que después tenes que agregarle el IVA, etc. Se lo puedes decir. Ahora, ese uno sesenta y cuatro capaz que el cero ochenta es robo, en Valcheta, lo mismo le está cobrando al de Buenos Aires, una locura. Creo que el último auto robado que tuvimos fue una camioneta de la municipalidad de Conesa que fue a la Rural. Después nos han robado camiones en Tucumán, pero acá, en la Patagonia, hay cosas que... además lo sabe el mercado, cuando digo mercado, los actores, las compañías lo saben, por eso aún las más grandes como Allianz tienen en todos los pueblitos, nuestro productor del Bolsón vende Allianz también, porque hay tipos que se instalan en Bolsón que quiere tener Allianz.

A ver qué otra cosa. Te faltaba de los seguros corporativos que se reduce, al haber un debito automático de la prima y vos tenes luego el contacto con los asegurados, esta doble prima me la hace un tomador, la mutual del obrero de la fruta ponele, todos los meses le deposita a Horizonte x plata que recaudó de la prima de cada uno de los afiliados a esa mutual. Después los problemas se van presentando en forma individual, si hay una buena atención y en consecuencia un buen seguimiento y un feliz término, salvo que sea una muerte lamentablemente, ese seguimiento personalizado que hace nuestro productor y que nosotros estamos haciendo de atrás con nuestros médicos, con nuestros ingenieros, con el staff que tenemos, va generando esto que se llama fidelización del cliente. El tipo se olvido del tema porque sabe que solamente tiene que hacer un cheque a fin de mes y depositarlo en Horizonte. Nosotros tenemos que preocuparnos de atenderlo todos los días, ni siquiera le van a pedir precio nunca jamás a nadie, es más, la gente luego, los asegurados le van a... no van a dejar que lo cambien porque están bien atendidos. Eso sí, donde te mandaste una macana con uno, con otros...

J: además que son pocos momentos en los que tenes contacto que uno de esos momentos te mandas una macana y...

M: ahí vuelve el famoso concepto de frecuencia e intensidad, en los seguros de las personas generalmente se da mucha frecuencia pequeñas cosas. Intensidad cuando se da, cuando hay un mal

manejo por parte del asegurador, la empresa el sindicato. Ninguna empresa que se precie de las que yo conozco, ninguna empresa va a mandar a todo el directorio, o la mayoría de las plantas gerenciales en el mismo coche, o te lo mandan en cinco vuelos distintos, o cinco en micro, uno en auto, todos separados. Eso se llama atomizar el riesgo, quien no administra de esta manera su riesgo, su propio interés asegurable, es un suicida. Nosotros no somos tan, a ver, tampoco es tan fácil, primero que no avión, pero cuantas veces va el presidente, no tantos, dos jerárquicos, y implica un riesgo. Yo con tu viejo he ido por la línea sur en la camioneta y la hemos pasado fenomenal, si llegan a ir cuatro a Horizonte se le presenta un problema, no se le presenta a Horizonte porque automáticamente cae en el catastrófico del seguro de vida que tenemos. Pero no es así, no hay que hacerlo así, manda uno con auto por acá, otro con auto por allá y uno en tren, cuando nos juntamos, el miércoles, salimos el lunes o el domingo. Y así hacen las empresas en general.

J: pero vos tenes manera de controlar esto, porque si lo hace una empresa que tenes asegurada.

M: si lo hace voy a tener un catastrófico, por eso lo primero que hago, primero que una sola vez nos ocurrió, yo entré a lo que ahora es Horizonte en el año setenta y siete, tuve un tiempo afuera, no, una sola vez, dos jueces con sus queridas y recontra difuntas esposas chocaron y se mataron los cuatro. Este aquí que las esposas también trabajaban en el poder judicial. Una era secretaria de un juzgado y la otra no se qué. Fue terrible, y era la época en donde no teníamos reaseguro por capricho de una persona que todavía está. No, que el riesgo está recontra atomizado que no tiene sentido. Bueno, a partir de ahí surgió la necesidad automática de un contrato catastrófico, o lo que se llama en términos de los seguros el Stop Loss, basta de perdidas. Yo quiero parar, de acá en adelante te pago durante un año pero si ocurre lo cubrís vos. Imagínate dos jueces, una secretaria de juzgado y la otra no se que era, pero me quiero acordar del más famoso que se llamaba Iglesias Hunt, bueno, fue una fortuna que tuvimos que pagar. Cuando es por accidente, las pólizas de vida, casi todas, la ley no lo establece, esto ya es una cuestión cultura, viste que las cuestiones de hecho se convierten a la larga en una cuestión de derecho, si toda la gente fue caminando por acá terminas haciendo la ruta. Ya es una cuestión estatal asumida por el mercado conceder un seguro de vida doble pago en caso de muerte por accidente, cuatro personas que trabajan en el poder judicial con altos cargos a cincuenta sueldos cada uno es una platita. Que yo sepa es la única que tuvimos así, después han ocurrido cuatro personas que murieron, tomaron un taxi en cinco saltos, venían para acá y se mataron, lo tengo recontra presente porque una de las personas que murió era la hija de Hector Torres, del Vicho Torre, eran de bajos sueldos, por eso no fue

un gran impacto, pero era un problema. Ahora, vos saca la cuenta la cantidad de autos que salen diariamente con cuatro empleados de la administración, porque los tenemos todos nosotros. Está bien, pero es muy raro que larguen cuatro tipos juntos, una empresa privada es mucho más cuidadosa, esta cuestión, sobre todo con los jerárquicos, y aunque no vayan dos jerárquicos, sobre todo presidente y vicepresidente, suponete, ni locos lo mandan juntos. Nosotros habíamos hecho un encuentro hace dos años o tres hicimos en Las Grutas e invitamos a otras dos empresas con las que estamos trabajando, una la gente de Allianz y la otra de Alcaución. Fueron tres acompañados, por empleados, choferes primos, no sé qué, y los tres fueron en autos distintos, dos soberanos Mercedes y un BM que no daba vuelta en la esquina, pero fueron en autos separados y por rutas distintas. La tienen re clara.

Bueno Juan.

J: Bueno, algo que te quede, podríamos estar...

FIN DE LA ENTREVISTA

Juan Francisco Ciarlo

Ciudad de Buenos Aires
E- Mail: juanciarlo@gmail.com



Datos Personales

Fecha de Nacimiento: 16 de febrero de 1985

Antecedentes laborales

- 2015 - Actual **Invertir.la**
Co-Founder & COO
Tareas: Responsable de las operaciones de la empresa en conjunto con la estrategia de Marketing y Comunicación. Diseño de producto y experiencia de usuario.
- 2014 - 2015 **Starcom Mediavest**
Digital Manager
Tareas: Coordinación de los equipos locales de planificación e implementación. Generación y monitoreo de objetivos. Desarrollo de estrategias a partir de innovaciones tecnológicas. Adquisición de nuevas cuentas.
- 2011 - 2014 **Starcom Mediavest**
Digital Media Planner Sr.
Tareas: Planeamiento estratégico y responsable de planificación táctica para campañas digitales de las cuentas: Samsung, Kraft (actual Mondelez), General Motors, Fiat, Avon, Novartis, Subway, Tía María y Answer Seguros. Implementación, optimización y análisis de resultados a partir de herramientas de monitoreo y medición.
- 2009 - 2011 **Trix Soluciones**
Líder Área Marketing Digital
Tareas: Planificación y desarrollo de estrategias integrales. Especializado en campañas SEM y SEO.
- 2009 – 2010 **NoteConfundas** (Fundas personalizadas para notebooks)
Marketing Digital
Tareas: Planificación y desarrollo de campañas publicitarias digitales. Estrategia de ventas y comercialización online.

2008 - 2009	Ñandu Creativo Marketing y Diseño Tareas: Desarrollo de estrategias de marketing, comunicación y negocios.
2003- 2004	Consultora de Proyectos Sociales Diseñador de Imagen de Informes. Tareas: Diseño de presentación de informes, Tratamiento del texto, inserción y creación de gráficos e ilustraciones.
2001-2002	Consultora de Proyectos Sociales Asistente técnico informático. Tareas: Diseño de informes, creación de gráficos e ilustraciones, recopilación de material.

Certificación

- **“Google Adwords Certified Individual”**. Programa de certificación de Google Adwords. Se trata de un sello de aprobación con reconocimiento mundial que demuestra amplio conocimiento de las herramientas y técnicas recomendadas de AdWords más recientes y que le permitirá administrar campañas de AdWords con eficacia.
- **Facebook Studio Edge**. Programa de exámenes de Facebook. Al completar ambos módulos de capacitación y evaluación se reconoce al usuario como experto en Facebook Ads y Facebook Pages.
- **MediaMind Certificate** (Adserver). Exámen extendido por la empresa MediaMind con el cual certifica al usuario como avanza en la utilización de todas sus herramientas.

Formación

Universitaria:	Universidad de Palermo- MBA (2009- 2010) (Tesis en progreso)
	Universidad de Palermo- Licenciatura en Publicidad- (2004-2008)
	Universidad de Buenos Aires- Abogacía: Ciclo Básico Común.
Secundaria	Bachiller con orientación en administración de empresas Escuela Industrial N° 2 - Viedma – Río Negro (1998/2002)

Estudios complementarios

Inglés: Nivel Upper Intermediate en proceso de perfeccionamiento.

Computación: Excelente manejo del siguiente software:

- Entorno Microsoft Windows y paquete Office.
- Corel Draw.
- Adobe Photoshop
- Adobe Illustrator
- Flash y Action Script
- Dreamweaver

Cursos y Seminarios

- **Curso de SEO.** Capacitación Dot Zero.
- **Curso de Adobe Flash.**
- Seminario “Análisis de Proyectos de Inversión”. Universidad de Palermo (2009)
- **Curso de Fotografía.** Escuela de Imagen “Cátedra Fotografía”.
- Seminario “**Publicidad Interactiva**”. Universidad de Palermo e Internet Advertising Bureau. (2007)

Capacitaciones Brindadas

- Capacitación a personal de PyMES sobre Google Adwords, utilidad, funcionamiento, creación de campañas, optimización y medición de resultados.
- Ciclo de charlas sobre Marketing Online (20 a 40 personas por encuentro) para Clientes de El Server (Empresa de Hosting).

Premios y Menciones

- Premio “*Big Ideas*” otorgado por **Berkeley University (CA, USA)**. 2° Puesto obtenido por el proyecto de asesoría y educación financiera basado en internet y orientado a medianos y pequeños ahorristas.
- Premio “*Buenos Anuncios*” de la **Cámara Argentina de Anunciantes**. Otorgado por la campaña *Beldent Random Fest* del cliente *Mondelez International*.
- Premio a la “*empresa más innovadora*” **e-Commerce Day 2010** para Note-Confundas.com.