



Trabajo de Licenciatura en
Administración de Empresas

Las Subastas Solidarias por Internet
en la Argentina

Autor: Alejandro Andrés Rossi Arriagada

Legajo N°16176

Mentor: Gabriel Berger

Victoria, Mayo 2009

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se propuso investigar la forma de aprovechar el nuevo mecanismo de recaudación de fondos y de comunicación institucional, disponible para las organizaciones sociales, que representan las Subastas Solidarias por Internet. La incógnita a revelar fue que tan evolucionada se encuentra la realización local de este tipo de subastas en comparación con el estado del arte internacional. Técnicamente, esto se logró mediante el análisis de la aplicación o no de las Mejores Prácticas en cada instancia de realización de dichas subastas.

La investigación implicó analizar el mercado y la oferta actual de este tipo de subastas y averiguar las prácticas que las organizaciones sociales argentinas realizan. Se utilizaron cuatro técnicas para la recolección de datos: el análisis de casos de estudio, el sondeo de las organizaciones por medio de una encuesta, el contacto con una autoridad de la sección solidaria de MercadoLibre.com y la experiencia personal de participar en las subastas de ese sitio.

La conclusión resultante es que las subastas solidarias por Internet en la Argentina tienen un grado de evolución mediano. Es decir, existen diversas prácticas con un grado de aplicación parcial o nulo cuyo aprovechamiento dará lugar a un mercado de remates solidario más atractivo y rentable. La nota positiva es que las mejores prácticas pendientes a desarrollar han sido identificadas y explicadas en este trabajo, estando su implementación al alcance de cualquier organización. Cabe destacar que dichas prácticas no requieren de inversiones de capital ni de conocimientos técnicos avanzados, sino que su puesta en práctica es mayormente una cuestión de tiempo y aprendizaje.

El valor del cumplimiento de las mejores prácticas es que dará lugar a una oferta sofisticada de subastas que seguramente atraerán una demanda que hoy se encuentra desaprovechada. El mercado solidario resultante será sin dudas una importante fuente de financiamiento para todas las organizaciones sociales que en él decidan participar.

ÍNDICE

1. Introducción	4
1.1. Problemática	4
1.2. Marco Teórico	6
1.2.1. Introducción a las Subastas	6
1.2.2. El Ciclo de Recaudación de Fondos	8
1.2.3. Las Prácticas y Mejores Prácticas	9
1.2.4. Los Modelos de Recaudación de Fondos	23
1.3. Pregunta de Investigación	24
1.4. Estrategia Metodológica	25
1.4.1. Variables e Indicadores	25
1.4.2. Casos de Estudio	25
1.4.3. Técnicas de Recolección de Datos	26
2. Capítulo I: El Mercado de las Subastas Solidarias por Internet	27
2.1. Cifras Globales de Recaudación	27
2.2. Cantidad y Frecuencia Promedio	29
2.3. La Evolución de Mercado Solidario	31
3. Capítulo II: Casos de Estudio	33
3.1. Las Mejores Prácticas con un grado de aplicación Avanzado	34
3.2. Las Mejores Prácticas con un grado de aplicación Parcial	40
3.3. Las Mejores Prácticas con un grado de aplicación Nulo	46
4. Capítulo III: La Encuesta	51
4.1. Pregunta N°1	52
4.2. Pregunta N°2	53
4.3. Pregunta N°3	54
4.4. Pregunta N°4	55
5. Conclusiones	57
6. Bibliografía	62
7. Anexos	63

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Problemática

Las organizaciones sociales de un país forman lo que suele llamarse el tercer sector y son tan importantes para el desarrollo nacional como lo es el sector empresarial o el sector gubernamental. Su importancia radica en que son iniciativas de bien público (por ejemplo educativas, artísticas o deportivas) que benefician a toda la sociedad mediante las externalidades positivas que generan. En otras palabras, las organizaciones sociales contribuyen a resolver problemas, perseguir intereses comunes y alcanzar las aspiraciones colectivas que una sociedad tiene (PNUD et al, 2004: 11).

Un problema que estas organizaciones suelen tener es el de una carencia o insuficiencia de fondos para llevar a cabo su actividad tal cual la han planeado. Esta limitación financiera está estrechamente relacionada con que son organizaciones sin fines de lucro, por lo cual no siempre proveen bienes o servicios rentables que alcancen a solventar todos los gastos e inversiones. Hay entonces una problemática financiera sin fácil solución. Plantear nuevas y alternativas formas de financiamiento es por lo tanto un aporte muy importante al bienestar económico del tercer sector.

En pos de aportar a la solución de esta problemática financiera el presente trabajo se propuso investigar la forma de aprovechar un nuevo mecanismo de recaudación de fondos: las Subastas Solidarias por Internet. La investigación implicó analizar el mercado y la oferta actual de este tipo de subastas y averiguar la experiencia que las organizaciones sociales argentinas han tenido hasta ahora. El objetivo fue conocer las prácticas locales para poder contrastarlas con las mejores prácticas internacionales y por consiguiente brindar una opinión fundamentada sobre el grado de evolución de este mecanismo en el país.

Entrando en contexto, las subastas solidarias por Internet son una tendencia originaria de Europa y Estados Unidos que actualmente está teniendo auge en nuestro país. Los portales Mercado Libre y DeRemate.com ofrecen gratuitamente su plataforma de comercio

electrónico para que las organizaciones sociales ofrezcan y subasten bienes a los millones de usuarios que forman su comunidad.

El potencial recaudatorio de este mecanismo es muy significativo. En el caso de eBay, el primer y más grande sitio de remates del mundo, desde el año 2003 se han recaudado más de 110 millones de dólares a beneficio de organizaciones sociales y diversas causas benéficas (Mission Fish, 2009). A modo de comparación, a nivel regional durante el 2008 en la sección solidaria de Mercado Libre, aproximadamente 100 organizaciones sociales han subastado 4.200 artículos recaudando más de 400.000 dólares (Mercado Libre, 2009). Acerca de los sitios de subastas existentes es relevante mencionar que Mercado Libre es la filial de eBay en Latinoamérica y que en Argentina las secciones solidarias de Mercado Libre y De Remate.com se han fusionado en un solo portal desde fines del 2008.

Retomando el objetivo del trabajo, el concepto “grado de evolución” tomó como parámetro de comparación a las subastas solidarias de eBay. El grado se definió según la aproximación de las subastas locales al estándar internacional. Este tipo de comparación puede clasificarse con el término “benchmarking de mejores prácticas”. El término *benchmarking* significa hacer una evaluación comparativa entre el aspecto de una organización y lo que otra organización líder en ese aspecto hace. Citando a Krajewski y Ritzman (2000: 111): “La benchmarking consiste en identificar quién es el mejor en algo, pero no basándose en suposiciones o en el prestigio, sino en lo que indican los números. La política de compartir las mejores prácticas significa averiguar quién está realizando mejor el proceso y luego adaptar esas ideas a sus propias operaciones”. Es válido argumentar que las subastas solidarias de eBay representan el estado del arte actual (el *benchmark* con el cual compararse) ya que su mercado de subastas es el de más larga data y el de más peso económico.

1.2. Marco Teórico

Los conceptos y temas tratados en este trabajo se explican a continuación.

1.2.1. Introducción a la Subasta

Una subasta es una operación de compraventa en la cual bienes o servicios son ofrecidos públicamente al mejor postor. Es un mecanismo basado en la competencia directa de compradores, denominados postores, quienes compiten ofertando precios cada vez mejores. Al finalizar el tiempo en que dura la subasta el bien o servicio es adjudicado al postor con la oferta ganadora. Las condiciones de la subasta pueden variar, siendo posibles distintos plazos de tiempo, precios máximos, precios mínimos y formas anónimas o remotas de participar. Un porcentaje del precio final suele ser para el organizador del evento, comúnmente llamado subastador o martillero.

De las diversas categorías y tipos de subastas que existen, la más tradicional y utilizada es la subasta ascendente también conocida como subasta inglesa. En ella se parte de un precio mínimo denominado precio de reserva y los postores compiten ofertando precios cada vez mayores. Gana el postor cuya oferta no sea superada. Esta subasta pertenece a la categoría de subastas dinámicas ya que las ofertas se hacen en tiempo real y cada oferta hace que el precio del artículo aumente en el instante.

Las Subastas Solidarias por Internet (S.S.I.)

Una subasta solidaria es una subasta sin fines de lucro en la cual lo recaudado va a completo beneficio de una causa u organización social. Una subasta por Internet es la subasta en la era del comercio electrónico, es decir, es una subasta electrónica donde todos los involucrados participan en forma remota a través de una computadora. Mientras que una subasta tradicional ocurre en un lugar físico una subasta por Internet se lleva a cabo en un sitio de remates virtual. Este se caracteriza por ser accesible a un ilimitado número de personas desde cualquier parte del mundo y en cualquier horario. Respecto al funcionamiento de estos sitios es importante recalcar que estos no se ocupan de la cobranza y el pago de los artículos ni de su envío a domicilio. Los sitios se limitan a proveerles al comprador ganador y al vendedor los datos mutuos de contacto para que estos decidan cerrar la operación según su conveniencia.

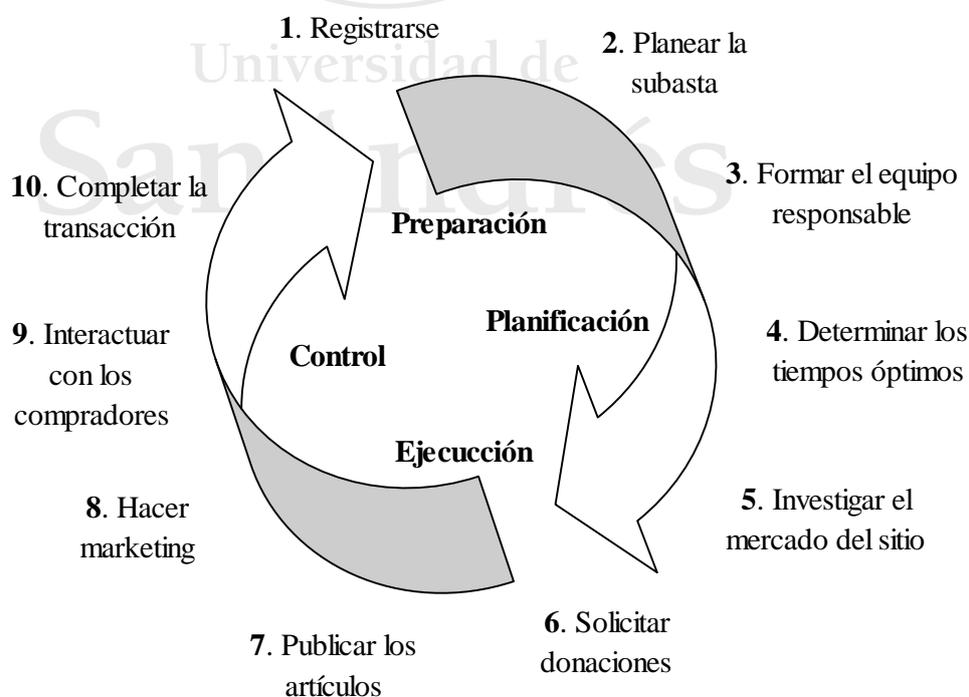
Cómo enumeran Holden y Finlayson en su obra *Fundraising on eBay* (2005: 10), los múltiples y simultáneos méritos que una S.S.I. tiene son los siguientes.

- ★ Recaudar fondos. Estudios demuestran que los artículos de una subasta solidaria tienden a lograr, en promedio, precios un 40% superior frente a los mismos en una subasta convencional. Las subastas solidarias también experimentan un 75% más de ofertas y tienen un 35% más de probabilidades de alcanzar la suma esperada por el organizador.
- ★ Difundir la imagen y misión organizacional. Una subasta funciona como un cartel publicitario que puede ser observado por cientos o incluso miles de personas. Además de incluir todo tipo de información institucional y sobre su causa, la organización se beneficia con una mayor presencia en Internet.
- ★ Alentar nuevas donaciones. La subasta puede inspirar a que nuevos donantes simpatizen con la causa y cedan artículos para que sean subastados por la organización. Estas donaciones pueden venir tanto de los mismos compradores como de otros vendedores del sitio. Adicionalmente la tecnología de pago en línea presente en estos sitios simplifica y promueve las donaciones directas en dinero.
- ★ Generar impacto mediático. La subasta de un artículo de alto perfil, por ejemplo uno relacionado a una celebridad, es una excelente forma de conseguir la atención de los medios de comunicación. También lo es una subasta relacionada con la inauguración de una nueva sede, producto o servicio.
- ★ Liquidar inventarios. Las organizaciones sociales puede que reciban donaciones que no les son útiles para su tarea y que les sea difícil vender en un comercio tradicional. Internet, en cambio, es un canal de ventas muy eficaz para convertir en dinero todo tipo de cosas.
- ★ Capacitar y alentar a todos los miembros. Al aprender sobre comercio electrónico los voluntarios o empleados de la organización pueden realizar sus propios negocios e incluso donar parte de sus ingresos.
- ★ Evitar la fatiga de donantes. Al ser una plataforma global los sitios de subasta ayudan a evitar que una organización recurra a los mismos donantes de siempre.

1.2.2. El Ciclo de Recaudación de Fondos

Recaudar fondos es una actividad fundamental en el complejo contexto actual, donde abundan las organizaciones sociales y se intensifica la competencia por recursos entre ellas. Dado que las fuentes de financiación son limitadas cada organización debería diseñar un plan para poder captar lo máximo posible de cada una, sean estas fuentes un grupo de filántropos, organismos gubernamentales o el público al por mayor. Acorde a las lecciones de *The Fund Raising School* (2001: 33), un plan de recaudación de fondos adecuado debería realizarse en cuatro etapas. Se comienza con una preparación del plan, se continúa con la planificación, la ejecución y se finaliza con un control del mismo. Esta secuencia lógica de etapas representa el “ciclo” de la recaudación de fondos que debe entenderse como una acción continua desde la primera hasta la última instancia. Seguir las etapas y los pasos con los que se correlacionan en orden y forma aumenta las probabilidades de que una campaña de recaudación sea exitosa. Aplicando este marco conceptual a las subastas solidarias por Internet se presentan los diez pasos claves, inspirados en los originales.

Gráfico 1. *El Ciclo de Recaudación de Fondos para una S.S.I.*



Fuente: elaboración propia

1.2.3. Las Prácticas y Mejores Prácticas

En el sentido de la palabra una práctica es una forma posible entre otras de realizar un trabajo. Las mejores prácticas representan la forma más eficaz y/o eficiente de realizar un trabajo en particular, y empresas u organizaciones suelen tenerlas en cuenta como un estándar al cual aspirar. Es importante aclarar que las mejores prácticas cambian y evolucionan con el tiempo a medida que surgen nuevas tecnologías y descubrimientos en cada disciplina. Esto significa que las mejores prácticas de hoy representan el estado del arte actual, ya que con el paso del tiempo serán reemplazadas por otras.

En la literatura académica el concepto de las mejores prácticas está muy vinculado con la filosofía del mejoramiento continuo y con el proceso de benchmarking. Citando nuevamente a Krajewski y Ritzman (2000: 218): “El mejoramiento continuo, basado en un concepto japonés llamado *kaizen*, es una filosofía que consiste en buscar continuamente la forma de mejorar las operaciones. A este respecto, no se refiere únicamente a la calidad, sino también se aplica al mejoramiento de los procesos. El mejoramiento continuo implica la identificación de modelos (benchmarks) que hayan exhibido excelencia en la práctica (...) Las compañías usan este método para entender mejor cómo hacen las cosas las empresas más destacadas, con miras a mejorar sus propias operaciones”.

Acorde a estos fundamentos teóricos las mejores prácticas que forman este marco teórico son el fruto de un estudio en profundidad de varios textos que describen prácticas que repetidas experiencias han demostrado como exitosas. La fuente principal han sido los casos de estudio del libro *Fundraising on eBay* (Holden y Finlayson, 2005), así como también los documentos *Top 10 Tips*, *Top 10 Growth Strategies* y *7 Steps to Scalability* (eBay Seller Resources, 2009) y lecciones varias de la Universidad Virtual Mercado Libre (2009).

Acorde al ciclo de la recaudación de fondos, las prácticas y mejores prácticas han sido ordenadas y agrupadas bajo los pasos en que secuencialmente corresponden.

1) Registrarse

El primer paso esencial es registrarse adecuadamente en el sitio de remate seleccionado, con todo el trabajo que eso conlleva. Se debe crear un perfil de usuario profesional, es decir, bien diseñado con los logotipos oficiales y con texto que cuente sobre la organización social, su misión y el destino benéfico de los fondos recaudados. Tener en cuenta que el perfil es la cara visible de la organización frente a la comunidad de usuarios, y tiene la responsabilidad de brindar la primera impresión de la misma manera que un local de venta para una empresa. Por lo tanto ambientar el perfil con el mensaje, los colores, fondo e imagen organizacionales logrará generar una sensación de confianza y seriedad imprescindibles para concretar ventas en un medio tan anónimo y remoto como Internet. Es ventajoso también incluir un acceso directo a la sitio oficial de la organización y viceversa, del sitio oficial al perfil en el sitio de remates (por ejemplo “¡Hace clic aquí para ver nuestras subastas en Mercado Libre!”). El punto está en que los navegantes que ingresen en una u otra página conozcan la existencia de las subastas o tengan acceso a los detalles de la organización.

Una organización sin fines de lucro además no es un usuario convencional como cualquier otro, deben acreditarse como organización sin fines de lucro y aprovechar los beneficios. Todas estas organizaciones tienen el privilegio de no pagar comisiones por ventas y de aparecer en una sección dedicada a las subastas benéficas. Está es una gran diferencia ya que el resto de los usuarios “de lucro” no figuran en ningún sección especial. Como beneficio adicional, a todos los artículos de subastas solidarias se les agrega un icono junto al título que ayuda a que el público la reconozca como tal. Para acceder a todo esto al registrarse deberán contactarse con las autoridades del sitio y presentar los certificados legales que avalen su condición de OSFL.

La última tarea importante para este primer paso es redactar las políticas y términos de compra oficiales para el pago, envío, garantía y devolución. Aclarar las condiciones bajo las cuales se rigen la subasta ayudará a evitar malentendidos y minimizar las calificaciones negativas que la organización recibirá. Los términos de compra pueden ser utilizados estratégicamente como un atractivo más ofreciendo por ejemplo: “Envío gratuito a domicilio”, “Garantía de devolución de dinero”, “Todos los artículos incluyen un certificado de autenticidad” o un simple “Aceptamos todos los medios de pago”. Es importante en relación a este último punto aceptar el método de pago oficial de cada sitio,

por ejemplo PayPal o MercadoPago, ya que son los más seguros y confiables tanto para el comprador como para el vendedor. La clave está en no desalentar e incomodar al comprador diciéndole, por ejemplo, que el artículo debe retirarse personalmente y sólo mediante el pago de efectivo.

2) Planear la subasta

Ya finalizado con el usuario es momento de concentrarse en la propia subasta. ¿Cuál es la principal meta que se busca alcanzar? Puede ser la pura recaudación de fondos, la difusión mediática sobre el comienzo de una nueva campaña o la concientización del público sobre una problemática social, entre otras prioridades posibles. Es muy importante que se decida por un objetivo ya que esta elección influye en todos los pasos siguientes, que bien pueden considerarse variables directas de esta decisión. No son los mismos recursos, en tiempo y esfuerzo, que hacen falta para organizar y promocionar un artículo común y corriente en comparación con uno de gran valor o perfil que atrae mucha atención. Los pasos siguientes ilustran las mejores prácticas para ambos escenarios, siendo estas imprescindibles para obtener el mayor beneficio de las segundas.

La regularidad planeada para las subastas es otro factor a pensar ya que influye en la escala de la estructura necesaria y en el margen de tiempo que se tiene disponible. Puede realizarse una subasta por una única vez (por ejemplo a beneficio de las víctimas de un desastre natural) o pueden realizarse con cierta frecuencia (mensual, anual o incluso diaria). Esta decisión influye especialmente en la cantidad de personal necesario con disponibilidad completa para obtener donaciones y gestionar las subastas.

Un detalle importante a tomar en cuenta en esta instancia es que formatos de recaudación conviene aprovechar. Con un mismo usuario una organización social puede hacer o combinar las siguientes opciones: (a) Venta Directa, que es subastar por cuenta propia; (b) Venta Comunitaria¹, que implica recibir como donación un porcentaje del precio final de las subastas de otros usuarios; y (c) Precio Fijo, que es utilizar el sitio de remates pero para vender a precio fijo. Un ejemplo es útil para ilustrar una combinación de los tres formatos. Si tomamos el caso de una organización cuya financiación proviene de la venta al público

¹ En eBay se llama “Community Selling” y está disponible exclusivamente para entidades que acrediten ser sin fines de lucro.

de un producto, esta puede por un lado vender los mismos artículos a precio fijo y por el otro puede lucirse subastando ediciones especiales o limitadas de los mismos. Continuando con el ejemplo, la organización puede solicitarles a los usuarios del sitio que simpaticen con la causa la donación de un porcentaje (por ejemplo el 10%) de todas o de algunas de sus ventas. Los que accedan a donar de esta forma se benefician promocionando en sus artículos el carácter solidario de la venta, cualidad muy bien vista a ojos de los compradores y que sin duda puede inclinar la balanza a su favor.

3) Formar el equipo responsable

La elección de los individuos a cargo de la subastas no es menor sobre todo porque tienen la responsabilidad de construir y mantener la reputación en el sitio de la organización. La reputación, medida por el puntaje del usuario, es nada menos que el activo más valioso en cada sitio de remates y es imprescindible si se desea que las S.S.I. sean una fuente constante de ingresos. Esta importancia radica en que luego de cada subasta el comprador y el vendedor se califican mutuamente en base a una escala de tres valores: positivo, neutral o negativo. La reputación de cada usuario es entonces un puntaje que se construye sumando un punto por cada subasta calificada positivamente por el comprador y restando otro por cada una calificada negativamente. En términos generales a mayor puntaje más sólida es la reputación de un usuario y mayor es la confianza que uno puede depositar en él. La organización debe asegurarse que su reputación y la calidad de la subasta estén siempre a la altura del artículo que se ofrece. Además de estar en juego la reputación e imagen de la organización social también pueden estar las del donante.

Si se decide por un equipo completamente interno, con los socios o voluntarios disponibles, se recomienda evaluar la capacidad y disponibilidad de ellos durante el plazo que la subasta dure. La solicitud de donaciones puede requerir mucho trabajo y la interacción con los compradores requiere tener a alguien siempre en línea. Si alguno de los voluntarios son usuarios activos del sitio o cuentan con experiencia en negocios e Internet mejor. Esto se debe a que un usuario experimentado ayudará a evitar improvisaciones en materia de fotografía, descripción, precio base, etc. (cómo se explica más adelante). Si las subastas serán un mecanismo a repetirse continuamente conviene capacitar a los voluntarios para construir una reputación saludable a largo plazo.

Hay dos opciones para recurrir a ayuda externa que implican distintos grados de tercerización. La primera es contratar a un individuo experto, por ejemplo un usuario que tenga una reputación de cientos de puntos (a quienes Mercado Libre honra otorgándoles la mención “Mercado Líder”) para que asesore al equipo organizador o para delegarle una tarea en particular cómo la atención en línea. La segunda opción es ir aún más lejos y se basa en la completa tercerización de la subasta a una compañía dedicada a llevarlas a cabo íntegramente. Sin dudas es la opción menos económica pero asegura que la subasta se ejecute en tiempo, forma y especialmente sin decepcionar a donantes importantes que estén contribuyendo artículos de gran prestigio.

4) Determinar los tiempos óptimos

Partiendo del hecho de que una subasta por Internet es completamente flexible y abierta a cualquier fecha del calendario resulta conveniente tomarse un tiempo en pensar cual es el mejor momento para levantar el martillo y darle el comienzo.

La fecha óptima en términos de impacto mediático y repercusión es idealmente una fecha en la cual el objetivo de la subasta coincide con un día conmemorativo, semana o mes, relacionado a esa misma causa. Por ejemplo, que una subasta a beneficio de una organización de ayuda a niños huérfanos comience en el Día Internacional de la Familia (establecido por las Naciones Unidas como el 15 de Mayo). Otro ejemplo sería que durante la Semana Mundial del Espacio (del 4 a 10 de Octubre según el mismo organismo) un observatorio subaste artículos para recaudar fondos para la renovación de sus instalaciones. De esta manera se crea un gancho mediático para que la subasta, aplacándose en una fecha particular, capte el interés de periodistas y figure como una noticia en los medios masivos de comunicación.

Otro tiempo óptimo a tener en cuenta son las fluctuaciones de demanda según temporada. Usualmente el período de mayor actividad es entre el primero de Noviembre y el quince de Diciembre, cuando los sitios se llenan de usuarios buscando regalos para fin de año y para sus vacaciones. En contraste, el período de menor actividad tiende a ser durante los meses de verano, que es cuando la gente pasa menos tiempo frente a las computadoras. Para mayor precisión cada sitio tiene estadísticas públicas que deberían ser consultadas por los miembros de la organización.

Por último, y en menor escala, se debe decidir en qué día de la semana y en qué hora se cierra la subasta. Esto es así ya que una subasta permanece activa por un tiempo determinado desde el momento en que se la inicia. Las subastas pueden tener una duración desde un día hasta treinta. Es fundamental tener esto en cuenta ya que los picos de ofertas son siempre al comienzo y al final de la subasta. La recomendación por lo tanto es elegir un momento en el que los interesados puedan estar atentos y disponibles para ofertar. Evitar por ejemplo que la subasta finalice un día hábil en horario laboral.

5) Investigar el mercado del sitio

Ninguna organización debería desaprovechar las estadísticas y listados que permiten de forma sencilla averiguar que artículos tienen alta demanda hoy en día, sea porque están de moda o porque tienden a venderse bien siempre. El punto está en facilitar el paso siguiente, la solicitud de donaciones, enfocándola en artículos que se sabe son populares y que tienen mayores probabilidades de atraer ofertas. En términos generales los artículos más demandados suelen poseer los siguientes atributos en común:

- son de una marca reconocida
- tienen el estado de nuevos o están en excelentes condiciones
- son únicos o coleccionables
- poseen un perfil alto

Al analizar el historial de subastas ya realizadas para cada categoría de bienes se puede observar que artículos incitan una puja de ofertas y cuales no en absoluto. Por ejemplo en Mercado Libre los artículos con muchas ofertas se les agregan un icono de una llamarada de fuego, o en el caso de eBay se los glorifica todavía más agregándoles al título el término de *hot*, *very hot* o *super hot*. Cada sitio también de manera muy simple y directa publica listados de los artículos más vendidos por categoría, facilitando la investigación. Otra forma de investigar qué es lo más adecuado es estudiar que venden los usuarios con mayor volumen de ventas. Estos figuran en un ranking y tienen distintos honores (por ejemplo Mercado Líder Gold y Mercado Líder Platinum). Prestar atención tanto a lo que venden como a lo que no, ya que eso puede significar una oportunidad para ofrecer algo nuevo y potencialmente popular.

Si se piensa a la inversa, en vez de qué artículos se piensa cómo recaudar una suma específica, lo interesante es utilizar estos mismos listados para calcular los precios finales promedio que a la fecha los artículos están obteniendo. Esto es muy práctico para estimar cuantas donaciones hacen falta para un proyecto o campaña en particular, ya que son precios que se pagan cotidianamente. Por dar un ejemplo una camiseta autografiada por un futbolista o plantel de primera división cotiza en promedio a \$570, según un cálculo propio de las últimas diez camisetas subastadas por Unicef Argentina.

6) Solicitar donaciones

La organización debería concentrarse en solicitar los artículos que hayan demostrado ser una oportunidad en el paso anterior. Cómo hacer solicitudes efectivas es tema aparte, sin embargo a quienes hacerles una solicitud si es relevante a los propósitos de este trabajo. No olvidarse de alentar la donación de artículos por parte de la comunidad de cada sitio, de manera similar a la que se invita a la venta comunitaria. En ambos casos se debe buscar usuarios que simpaticen con la causa o que tal vez se sientan relacionados por los artículos que comercializan. La mejor forma de contactarse y crear una relación con la comunidad es a través de los variados foros presentes en cada sitio.

La solicitud de “experiencias”, en contraposición a un bien material y tangible, es un práctica importante pero poco explotada que se merece una mención especial. Las experiencias ofrecen la posibilidad de innovar mediante la oferta de realizar una actividad o experimentar algo que de otra forma no estaría al alcance de uno. Este tipo de subastas tienen el potencial de generar mucha repercusión y posicionar a la organización por encima de todos los otros vendedores. Ejemplos de experiencias que una organización puede idear son la oportunidad de que el ganador conozca o almuerce con alguien famoso, practique un deporte junto a una estrella, realice una visita guiada a un lugar emblemático o sea el primero en inaugurar un producto o servicio. La creatividad no tiene límites. Ejemplos originales y reales de experiencias que organizaciones sociales subastaron en eBay fueron la oportunidad de ser el copiloto en un auto de carreras profesional durante varias vueltas de práctica, participar en la demolición de una facultad a remodelar o que el nombre del ganador sea el de un personaje del próximo libro de Stephen King o John Grisham (Holden y Finlayson, 2005: 52). Aunque no todas las organizaciones tienen acceso a experiencias de alto perfil si es probable que puedan acceder a talentos o celebridades locales como

columnistas de diarios, anfitriones de radio o dueños de empresas. El punto está en capitalizar los activos y contactos que en mayor o menor medida cada organización tiene.

7) Publicar los artículos

En el mercado de subastas la cantidad de ofertas que un artículo recibe está influida por la calidad de su presentación, y esta es una variable que depende de la calidad en la fotografía, en la descripción y en el listado. Una alta calidad de presentación inspira confianza en la compra ya que es señal de que el vendedor es un usuario profesional, cualidad muy bien vista en una comunidad donde el comercio es casi siempre entre desconocidos.

Comenzando con la fotografía, incluir una buena cantidad de fotos (mínimo tres) es esencial ya que los compradores obligadamente necesitan ver en lo que ofertan. Lo ideal es poder mostrar el artículo desde todos los ángulos, incluyendo primeros planos de los detalles importantes. Se debe tener en cuenta que cantidad no es sinónimo de calidad, por lo que cada foto debe también ser precisa y clara. Se recomienda cuidar de la iluminación y del entorno que acompaña al artículo (fondo, paredes, mesas). Lo ideal es un entorno prolijo con una iluminación que logre hacer lucir al artículo. En las subastas por Internet una foto realmente vale mil palabras. Se recomienda también usar cámaras fotográficas digitales ya que permiten editar y cargar las fotos con mayor facilidad.

En relación a la descripción, esta debe ser lo más completa y detallada posible pero no tan extensa como para desalentar su lectura en primer lugar. El efecto ideal es lograr que el comprador al leer se imagine con el artículo en su poder y le surja el deseo de tenerlo. Luego de la descripción se recomienda incluir un párrafo que le recuerde al comprador sobre la organización social, su causa y el destino benéfico de los fondos obtenidos con esta venta. El fin claramente es el de convencer al comprador de que no hay nadie mejor a quien comprarle este artículo.

Respecto al listado de la subasta importan el título y los opcionales disponibles. Aunque resulte obvio un comprador para poder ofertar por el artículo primero debe encontrarlo entre listados de artículos similares. El título por lo tanto debe incluir todas las palabras claves que un comprador utilizaría para encontrar ese mismo artículo si lo buscara con el

motor de búsqueda del sitio de remates. Un ejemplo es el siguiente: en lugar del título genérico “Guitarra de Gustavo Cerati” lo óptimo sería “Guitarra Fender Stratocaster de Gustavo Cerati”, que no solo aprovecha el límite de caracteres disponibles si no que agrega dos palabras claves más, la marca y modelo. Los agregados disponibles son formatos de texto para el título y constan de que este figure subrayado, en negrita, en cursiva y/o con un subtítulo. Aunque todas estas opciones tengan un tarifa son perfectas para destacar un artículo por sobre otros parecidos. Para el caso de una organización social lo más práctico es incluir un subtítulo que diga por ejemplo “Lo recaudado es para una causa benéfica”.

Por último pero no menos importante es el factor precio. El vendedor necesariamente debe establecer un precio base desde el cual parte la subasta. Si lo desea también puede definir un precio de reserva bajo el cual no estará obligado a vender el artículo si es que la oferta máxima no supera dicho precio. Otra opción es un precio de compra inmediata que implica la posibilidad de que un comprador se quede con el artículo en el instante en que oferte ese precio (que suele ser muy elevado), evitándose de tener que esperar los días que dure la subasta. Estudios de eBay (eBay Seller Resources, 2009) demuestran que los precios base bajos atraen mayor cantidad de ofertas y que el precio final alcanzado tiende a ser superior a la de otra subasta igual que haya comenzando con un precio base más caro. La enseñanza a recordar es que a menor precio inicial más entusiasmo se crea y mayor competición de ofertas habrá.

8) Hacer Marketing

Existen varias técnicas de marketing específicas a Internet para elegir según mejor convenga. Lo ideal es elegir una técnica, o a lo sumo dos, que mejor se adapten a lo que se quiere subastar. Las restricciones a la hora de optar por una u otra son las limitaciones de tiempo o presupuesto con que el equipo organizador se maneje. La realidad es que las técnicas gratuitas consumen mucho tiempo mientras que las que son pagas tienden a requerir mucho capital.

Comenzando con las que no requieren presupuesto la primera de todas se denomina optimización de los motores de búsqueda (cómo *Google*, *Yahoo*, etc.) y consiste en la promoción de la subasta desde la propia página web y desde todas las otras páginas que tengan una relación tanto con la organización social como con el artículo a beneficio

(foros, clubes de fans, etc.). Concretamente lo que se hace es incluir muchos vínculos o accesos directos para que cualquier interesado pueda acceder a la subasta con un simple clic. Un vínculo puede ser una imagen o una oración, por ejemplo: [¡Haga clic aquí para participar en la subasta y ayudar a la fundación!](#) A mayor cantidad de vínculos distribuidos por la mayor cantidad de páginas mayor será el efecto, ya que más tráfico de navegantes será dirigido hacia la subasta. Esto es así ya que los motores de búsqueda indexan en importancia a los sitios web según la cantidad de vínculos que apuntan hacia ellos. Esto quiere decir que mayores serán las probabilidades de que la subasta ocupe los primeros puestos en los resultados del buscador cuando alguien escriba, siguiendo con el ejemplo anterior, las palabras clave “Gustavo Cerati” o “Fender Stratocaster”.

La segunda técnica es la de e-mail marketing, versión virtual de las clásicas solicitudes por correo directo. Esta técnica aprovecha las bases de datos de correos electrónicos que la organización y sus socios tengan para despertar el interés en la subasta y aspirar a que los destinatarios hagan publicidad entre sus conocidos. Una observación importante es que la organización debe asegurarse que todos los destinatarios sean personas que voluntariamente hayan inscripto su dirección, ya que de lo contrario pueden molestarse al considerar el mensaje como correo no solicitado (lo que en inglés se dice “spam”).

La tercera y menos conocida técnica implica redactar catálogos o guías de compra y agregarlos a la base de datos del sitio en el cual se subaste. Un ejemplo es que si una organización cuenta con un lote de cámaras fotográficas para subastar esta puede escribir un guía que se titule “Cómo elegir una cámara fotográfica” y tomar a ese modelo como referencia de análisis. Otra posibilidad es publicar una evaluación del modelo escrito por alguna fuente idónea en el tema, por ejemplo una revista especializada. Este tipo de técnica es muy útil para artículos electrónicos y será exitosa en captar a los compradores minuciosos que hacen una investigación antes de cada compra.

La técnica paga que brinda los mejores resultados se denomina *pay-per-click* e involucra comprar los primeros puestos en los resultados de los motores de búsqueda (incluyendo el del propio sitio de remates) para cualquier palabra que se elija. El costo total depende de tres factores, estos son la cantidad de veces que la palabra elegida suele ser ingresada en el buscador (que tan popular es) y el puesto en la lista de resultados que se quiera comprar. Por ejemplo si se tiene para subastar una camiseta autografiada de la selección de fútbol se

puede comprar la palabra “Camiseta Argentina” para el primer puesto logrando que la subasta sea el primer resultado del buscador. Esta técnica a pesar de ser costosa da la garantía inigualable de que la subasta no pasará desapercibida para el público al que apunta. Una opción similar pero más económica es la de comprar carteles publicitarios (*banners* en inglés) en la portada del sitio de remates o en la categoría de artículos que corresponda al bien en cuestión.

9) Interactuar con los compradores

Durante los días en que transcurra la subasta debe haber alguien disponible durante horas que sea capaz de responder las dudas, preguntas e inquietudes que un comprador pueda llegar a tener del artículo o del destino de los fondos. Los compradores tienden siempre a realizar una pregunta antes de ofertar. Es provechoso entender que una subasta es tanto una recaudación de fondos como un reclutamiento de apoyo a la organización y su causa (lo que en inglés se denomina *friendraising*, término que hace un paralelismo con el de *fundraising*). Además de ser potenciales futuros donantes los compradores al calificar la transacción son los que consolidan o destruyen la reputación de un vendedor.

Las recomendaciones para una buena atención al cliente son brindar un trato cordial, preciso y veloz con todos los postores y la comunidad del sitio en general. Para la propia subasta es útil incluir un apartado de preguntas frecuentes (lo que en inglés se denomina *FAQ*) para minimizar la cantidad de dudas a responder y ser un vendedor proactivo en brindar información. Al finalizar la subasta está bien visto agradecer a todos los que participaron, y no únicamente al ganador. Al dar las gracias también se puede aprovechar a consultarlos si desean ser incluidos en las listas de correo de la organización social a modo de cultivarlos como donantes e invitarlos a participar en futuras subastas.

10) Completar la transacción

Ya finalizada la subasta y habiendo un ganador, se debe tener cuidado en no malograr la reputación anunciándole al ganador que deberá afrontar costos imprevistos o demoras en el envío. Para evitar esto en la descripción del artículo se puede incluir una calculadora de costos de envío según destino junto con un listado de las demoras usuales. A la hora de despachar el artículo se debe contar con material de embalaje y empaquetado adecuado a

modo de evitar posibles roturas y darle al artículo una digna presentación. Como toque final, se recomienda también incluir en el paquete una carta de agradecimiento personal. Todo el valor agregado que se pueda sumar es clave ya que abre el camino para que el comprador deje registrados comentarios positivos e incite a otras personas a donar.

Luego del envío el trabajo todavía no termina. Es valioso en este momento analizar si la recaudación lograda fue la esperada y si los recursos y los tiempos previstos alcanzaron. En el caso de que una organización haga de las subastas solidarias un mecanismo regular de financiación le convendrá capacitarse en lo que respecta a las Mejores Prácticas y, si desea subastar en gran escala, en el uso de programas especiales para publicar y gestionar cantidades de subastas simultáneamente. Otro tipo de programas muestran información de negocio avanzada, como estadística en profundidad acerca del patrón de ofertas y la competencia entre usuarios. El punto está en que un vendedor debe ampliar sus herramientas y capacitarse a modo de encarrilarse en un proceso de mejora continua que lo conviertan en un subastador cada vez mejor.

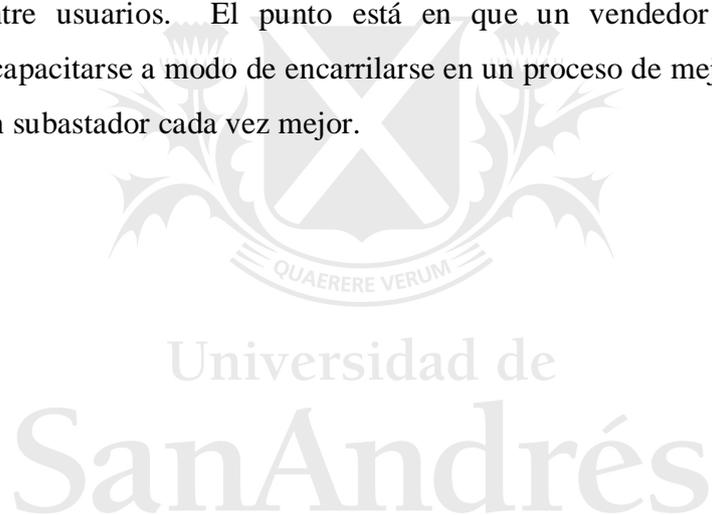


Gráfico 2. Resumen de las Prácticas y presentación de las Mejores Prácticas.

PASOS	PRÁCTICAS	MEJORES PRÁCTICAS
1. Registrarse	<input checked="" type="checkbox"/> Crear un perfil de usuario profesional	<i>Crear una tienda virtual y convertirla en una extensión de la página oficial de la organización</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Acreditarse como OSFL	
	<input checked="" type="checkbox"/> Ofrecer términos de compra claros y atractivos	
2. Planear la subasta	<input checked="" type="checkbox"/> Definir meta y regularidad con la que se subasta	<i>Incentivar a otros usuarios para que en forma regular regular donen un artículo o un porcentaje de sus ventas</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Formatos de recaudación (venta propia, comunitaria, precio fijo)	
3. Formar el equipo responsable	<input checked="" type="checkbox"/> Evaluar capacidad y disponibilidad de voluntarios	<i>Construir una excelente reputación (100% calificaciones positivas) empleando personal con experiencia</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Analizar relación costo/beneficio de tercerizar	
4. Determinar los tiempos óptimos	<input checked="" type="checkbox"/> En términos del impacto mediático de fechas especiales	<i>Apalancarse en las fechas del año o momentos circunstanciales que logren mayor impacto o exposición</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Considerando fluctuaciones de demanda según temporada	
	<input checked="" type="checkbox"/> En relación a los picos de oferta (días y horas)	
5. Investigar el mercado del sitio	<input checked="" type="checkbox"/> Investigar que artículos están de moda o tienen alta demanda	<i>Ofrecer artículos que hayan demostrado ser una oportunidad o tendencia</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Considerar los promedios de los precios de venta finales	

Fuente: elaboración propia

Gráfico 2 (continuación).

6. Solicitar donaciones	<input checked="" type="checkbox"/> Alentar la donación de artículos por parte de la comunidad del sitio	<i>Innovar con experiencias únicas</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Idear "experiencias" originales	
7. Publicar los artículos	<input checked="" type="checkbox"/> Establecer precio base y precio de compra inmediata	<i>Multiplicar las ofertas subastando desde \$1</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Presentación y fotografía digital	<i>Aprovechar las posibilidades disponibles para resaltar y diferenciar el artículo por sobre los similares</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Redacción texto descriptivo	
	<input checked="" type="checkbox"/> Listar utilizando palabras clave y formatos especiales	
8. Hacer marketing	<input checked="" type="checkbox"/> Optimización de los motores de búsqueda	<i>Invertir tiempo y/o dinero en dirigir la mayor cantidad de tráfico posible hacia la subasta</i>
	<input checked="" type="checkbox"/> Correo electrónico, catálogos y guías de compra	
	<input checked="" type="checkbox"/> Publicidad paga	
9. Interactuar con los compradores	<input checked="" type="checkbox"/> Atención en línea de preguntas y respuestas	<i>Cultivar a todos los participantes de la subasta para convertirlos en futuros donantes</i>
10. Completar la transacción	<input checked="" type="checkbox"/> Envío y empaquetado	
	<input checked="" type="checkbox"/> Análisis post-subasta	

1.2.4. Los Modelos de Recaudación de Fondos

Hay dos modelos principales de financiación que una organización social puede seguir. El primero está basado en la oferta y demanda del mercado e implica llevar a cabo una estrategia de generación de ingresos propios. El segundo es un modelo en donde los ingresos no son generados por la organización si no que estos son provistos por una entidad externa. Lo interesante de las S.S.I. dentro de este marco conceptual es que toman características de ambos modelos. Es un mecanismo de generación de ingresos híbrido que combina donaciones con ventas. Los fondos no se recaudar sólo con recibir donaciones si no que también hace falta un mercado de compradores dispuestos a ofertar por ellos.

La siguiente tabla ilustra las variantes para cada uno de los modelos de financiación. Los términos son los acuñados por Dees (2002: 192) y el diseño de la tabla está basado en uno de Gabriel Berger. En la última fila se presenta a las S.S.I. como un modelo alternativo a los tradicionales.

Gráfico 3. Los Modelos de Recaudación de las OSFL

MODELO	ESTRATEGIA	MECANISMO	FUENTE DE INGRESOS
BASADO EN EL MERCADO	Cobrar por lo que se hace	Precio o Cuotas	Usuarios o beneficiarios
	Negocios derivados	Venta de bienes o servicios por fuera de la actividad principal	Mercado potencial del público objetivo
	Relaciones redituables	Marketing Relacionado a una Causa, Licencias o Joint-Ventures	Empresas con responsabilidad social
NO BASADO EN EL MERCADO	Financiamiento externo	Donaciones	Individuos o empresas
		Subsidios, contratos o créditos	Estado u organismos internacionales
		Recursos no ligados con el emprendimiento	Sector Privado o Social
HÍBRIDO	Donación + Venta	Subastas Solidarias por Internet	Donantes de artículos + Usuarios de sitios de remate

Fuente: elaboración propia

1.3. Pregunta de Investigación

La pregunta central es la siguiente:

¿Cuál es el grado de evolución de las Subastas Solidarias por Internet en la Argentina?

Preguntas Específicas

¿Cuáles son los factores en que las organizaciones locales se concentran para tener éxito y qué tan satisfactoria ha sido su experiencia hasta ahora?

¿Qué relación puede establecerse entre las prácticas locales y las mejores prácticas descritas?

Justificación

El presente trabajo de graduación aspiró a concientizar a los lectores y a las organizaciones sociales encuestadas sobre la utilidad y potencial que una subasta solidaria por Internet tiene, especialmente en lo que respecta a la recaudación de fondos y la promoción de su causa. En última instancia este trabajo pretendió brindar una mirada nueva sobre la antigua operación de compraventa que representa una subasta. Desde un punto de vista académico este trabajo también es importante ya que sienta un precedente sobre un tema que no ha sido estudiado aún.

1.4. Estrategia Metodológica

La respuesta a las interrogantes planteadas requirió principalmente un estudio del tipo exploratorio. Hubo que familiarizarse con el tema de las subastas solidarias por Internet, cuya bibliografía es reciente y muy escasa, para luego investigar su incipiente mercado local.

1.4.1. Variables e Indicadores

La variable que se buscó conocer es “el grado de evolución de las Subastas Solidarias por Internet en la Argentina”, que puede ser definida más precisamente como “el grado de aplicación de las mejores prácticas para cada uno de los pasos de una S.S.I.”.

Los valores posibles que se definieron para este propósito son tres: Avanzado, Parcial o Nulo. El primero y el último de estos valores son para los casos en que una mejor práctica está presente o no para una porción significativa de las organizaciones. El grado de Parcial es en cambio más subjetivo y es para los casos en los que un grupo de organizaciones, minoritario pero significativo, la esté implementando.

El concepto grado de evolución significó entonces cuantificar cuantas mejores prácticas de una subasta solidaria se implementan total y parcialmente. Para el caso de una organización individual alcanzar el grado máximo posible significaría aplicar todas completamente. A nivel país el grado máximo de evolución sería atribuible en el caso de que una porción significativa de las organizaciones nacionales las cumplan.

1.4.2. Casos de Estudio

El universo de casos de estudio posibles abarcó a todas las organizaciones sociales inscriptas en la sección Mercado Solidario del sitio www.MercadoLibre.com.ar. En dicha sección figuran alrededor de 60 organizaciones sociales que subastan o han subastado artículos a beneficio de su causa. La primera selección fue la elaboración de un ranking con las diez organizaciones que más han subastado en los últimos seis meses. De este ranking, que representa a las organizaciones con más actividad en el sitio, surgieron la mayoría de las subastas tomadas como ejemplo de la aplicación de mejores prácticas.. La lógica fue que la subasta elegida para cada caso de estudio sea una fiel representación de la mejor aplicación que una organización local hace.

1.4.3. Técnicas de recolección de datos

Se utilizaron cuatro técnicas para la recolección de datos, de las cuales tres fueron pensadas en función de un capítulo en particular.

Para el primer capítulo, “El Mercado de las Subastas Solidarias por Internet” la técnica de recolección fue el contacto con la Gerenta de Comunicación Corporativa de Mercado Libre, Lorena Díaz Quijano, quien facilitó los datos económicos de Mercado Solidario. Se agradece su colaboración ya que la información es de carácter privado y sin su consentimiento no hubiese sido posible dar a conocer.

Para el segundo capítulo, “Casos de Estudio” la técnica fue un trabajo de campo en profundidad basado en la observación y análisis de toda la oferta de Mercado Solidario. Para el tercer capítulo, “La Encuesta” la información fue recolectada mediante una encuesta en línea enviada a las organizaciones que demostraron ser las más importantes en la escena local. La diferencia en la técnica entre los capítulos se debió a que por un lado están las mejores prácticas que se lucen en los perfiles y en la publicación de cada artículo y por otro lado están las prácticas internas que solo pueden descubrirse consultando a la propia organización sobre ellas..

La cuarta técnica fue la experiencia personal de compra al adquirir a través de una subasta y de una compra directa el merchandising oficial de la Fundación Sales y de la Fundación Pupi.

2. CAPÍTULO I: EL MERCADO DE LAS S.S.I.

Este primer capítulo se propone brindar un panorama acerca del mercado solidario de remates que existe en Internet mediante cifras económicas, datos y estadísticas. La intención a través de estos números es darle cuerpo y peso tangible a algo tan virtual como lo es una subasta por Internet. Los números aquí presentados sirven también para que una organización social argentina pueda compararse y medirse frente a las que más subastan en el país.

2.1. Cifras Globales de Recaudación

El siguiente cuadro presenta los montos totales en dólares que organizaciones sociales han recaudado a través de subastas en las secciones correspondientes de eBay y Mercado Libre. Nótese que la plataforma de eBay cuente con dos sitios solidarios separados que son específicos para las organizaciones de una región en particular. En el caso de Mercado Libre la sección solidaria es única y tiene presencia en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, México y Venezuela. Cada uno de estos países tiene su página web propia de Mercado Solidario aunque los usuarios del sitio pueden buscar y comprar artículos en cualquiera de ellas.

Cuadro N°1. **Fondos recaudados por las subastas solidarias en cada sitio. Cifras en dólares y libras hasta el 2008 inclusive.**

Sitio	Región	Recaudación Total	Desde el Año
eBay Giving Works	Norteamérica	US\$ 109.000.000	2003
eBay For Charity	Reino Unido	£ 8.510.000	2006
Mercado Solidario	Latinoamérica	US\$ 1.000.000	2004

Fuente: elaboración propia según cifras oficiales.

Las cifras de eBay son de acceso público y de hecho existe un contador en vivo que muestra la recaudación lograda hasta el momento. Nótese que estas cifras abarcan a las subastas realizadas por organizaciones sociales y a las subastas solidarias que usuarios convencionales llevan a cabo a beneficio de una organización de su agrado (el *Community Selling* descrito en el Marco Teórico). Una imagen de ambos contadores de fondos y la dirección en donde se encuentran se incluye en el Anexo II. La cifra de Mercado Solidario

ha sido provista por la Gerenta de Comunicación Corporativa de Mercado Libre, la Sra. Lorena Díaz Quijano.

Analizando las cifras de recaudación resulta excepcional la disparidad en la magnitud de los montos recaudados en cada sitio. Las diferencias por región son tan elevadas al punto de que las subastas solidarias del Reino Unido han recaudado aproximadamente diez veces más que las Latinoamericanas, y a su vez las subastas solidarias Norteamericanas han recaudado diez veces más que las del Reino Unido. Tales diferencias no pueden explicarse sólo por el lado de la oferta si no que probablemente se deban a factores como la riqueza, la voluntad de donar y el uso de Internet que las distintas sociedades tienen.

Es un ejercicio muy interesante poner las cifras de eBay en perspectiva. Considerando que *Giving Works* data del año 2003 y *For Charity* del año 2006 es correcto afirmar que gracias a eBay se han recaudado para fines benéficos un promedio de 22 millones de dólares al año, lo que equivale a una recaudación de 60.000 dólares diarios o 2.500 por hora. Semejante recaudación no debería ser desestimada o ignorada por ninguna organización que busque nuevas fuentes de financiamiento. Como beneficio adicional, este dinero se encuentra libre de comisiones y en la mayoría de los casos el método de pago es una transferencia electrónica (el popular sistema *PayPal*).

A modo informativo y porque constituye un ejemplo de la oferta de una experiencia, la subasta solidaria record en recaudación fue una que ofreció la oportunidad de que el ganador y hasta siete personas almuercen con Warren Buffet, gurú de las finanzas y una de las personas con mayor riqueza del mundo. La cita era para una fecha y restaurante de Nueva York a elección. La oferta ganadora fue por la impresionante cifra de 2.100.000 dólares (Time Magazine, 2008) la cual fue a completo beneficio de *Glide Foundation*, organización que se dedica a satisfacer las necesidades básicas de personas carenciadas. Es importante recordar que en los EE.UU. cómo en muchos otros países las donaciones a entidades sin fines de lucro son deducibles de impuestos.

2.2. Cantidad y Frecuencia Promedio

Luego del completo estudio de las organizaciones presentes en Mercado Solidario se ha elaborado un ranking con las diez que más han subastado en los últimos seis meses. Es notoria la baja regularidad general con la que se subasta, ya que de las 59 organizaciones registradas sólo 25 mostraron actividad durante el transcurso de la investigación, lo que equivale a decir que sólo el 42% subasta de manera frecuente y un 58% lo hace de manera ocasional (entendiéndose por esto menos de una subasta al mes).

Cuadro N°2. Ranking de las organizaciones en Mercado Solidario con mayor actividad en los últimos seis meses.

Puesto	Organización Social	Subastas realizadas*		Desde el año	Reputación positiva**
		últimos 6 meses	Total		
1	Fundación Sales	384	2785	2000	98%
2	Nuevas Olimpiadas Especiales	135	957	2002	100%
3	FUNDALEU	54	54	2008	100%
4	Fundación Pupi	36	251	2003	94%
5	Fundación MVM	26	71	2006	100%
6	Manos x Hermanos	24	232	2005	100%
7	Idealistas.Org	23	57	2004	97%
8	Asociación Responde	18	46	2005	100%
9	UNICEF Argentina	15	27	2008	100%
10	Refugio San Nicolás	14	56	2007	100%

* Se han contabilizado sólo las subastas que obtuvieron una calificación positiva.

** Muestra el porcentaje de subastas con calificación positiva por sobre el total realizadas.

Fuente: elaboración propia con datos actualizados al 15 de Marzo de 2009.

La columna “Total” contempla la cantidad de subastas realizadas desde el año en que la organización se registró en Mercado Libre. Es destacable que tres de las organizaciones, Fundación Sales, Nuevas Olimpiadas Especiales y Fundación Pupi, han estado subastando desde antes que surgiera la sección solidaria en el año 2004. Resulta adecuado por lo tanto honrar a estas organizaciones con el título de pioneras nacionales en el uso de subastas solidarias por Internet. La columna “Reputación Positiva” ha sido incluida para actuar como un control que asegure que hay calidad dentro de la cantidad.

Más allá de dar a conocer que organizaciones sociales son las que hoy en día más subastan el análisis interesante es el de la frecuencia promedio con que lo han hecho históricamente. Al hacer esto se evidencian dos grupos claros, uno formado por organizaciones que en promedio subastan con una frecuencia mayor a una vez cada diez días y otro por las organizaciones cuya frecuencia es quincenal o mensual. La distribución resulta ser equitativa entre ambos grupos, es decir, el 50% realiza en promedio una o más subastas cada diez días (las organizaciones con el puesto N°1, 2, 3, 4 y 6) y el otro 50% (las del puesto N°5, 7, 8, 9, 10) lo hace con una frecuencia menor. Comparando ahora el promedio histórico frente al promedio de los últimos seis meses se observa que el 80% de las organizaciones aumentó la frecuencia con la que subasta, mientras que un 10% la disminuyó y un 10% la mantuvo igual. Este dato es evidencia de que las S.S.I. están en crecimiento en el país. La mejor forma de apreciar esta tendencia es con un ejemplo concreto. Tomando el caso de la Fundación Sales y de Nuevas Olimpiadas Especiales (puestos N°1 y N°2 del ranking) estas han pasado de un promedio histórico de una subasta cada 29 y 62 horas a realizar en el último semestre una subasta cada 12 y 32 horas respectivamente.

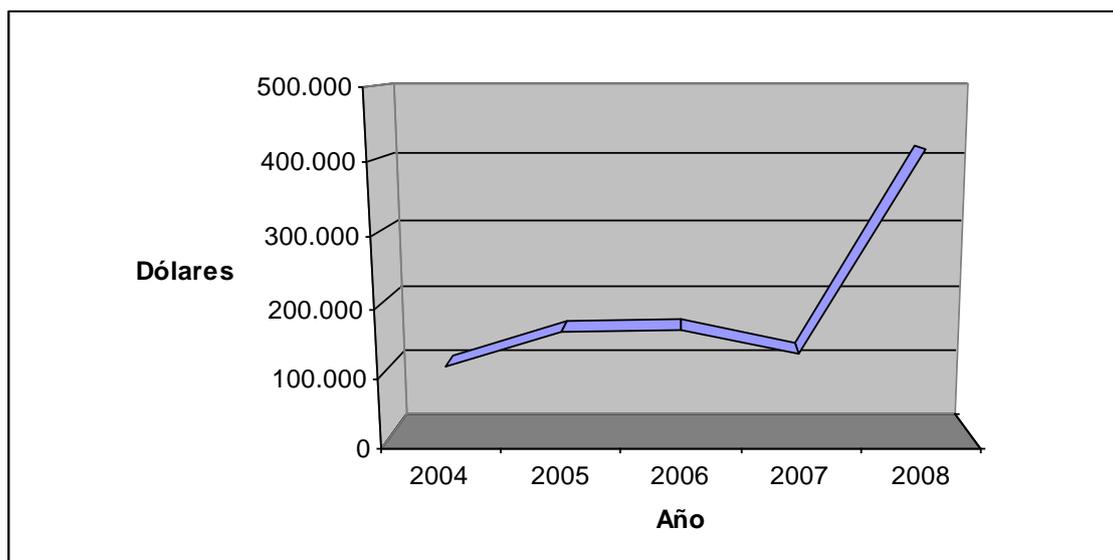
Luego del relevamiento hecho es claro que las 10 organizaciones sociales del ranking son los subastadores más importantes a nivel nacional ya que no hay otras organizaciones en el sitio que subasten con más frecuencia y constancia ni otros sitios como Mercado Solidario. Dentro del propio ranking las organizaciones de los puestos N°1 y N°2 merecen el título de líderes por la abrumadora diferencia en volumen y promedio que las aventajan del resto.

Por último en base a los datos semestrales registrados se puede llegar a la siguiente conclusión. Si una organización quisiese estar entre las 10 más subastadoras (y figurar en el ranking) deberá realizar al menos 4 subasta al mes, lo que equivale en promedio a una subasta por semana. Ahora si esta misma organización quisiese estar entre los dos primeros puestos deberá esforzarse en gran medida y realizar 44 subastas al mes, lo que equivale a un promedio de una subasta cada 16 horas. Estas son las frecuencias a tener en mente para toda organización social que decida comenzar a subastar por Internet hoy en día en la Argentina.

2.3. La Evolución de Mercado Solidario

El interés ahora está en mostrar, gracias a los datos oficiales provistos, la evolución anual que el sitio ha tenido en términos de volumen y recaudación. Las cifras precisas con las que se han elaborado los siguientes gráficos están presentes en el Anexo II.

Gráfico N°4. Fondos Recaudados en Mercado Solidario por Año desde su inauguración.

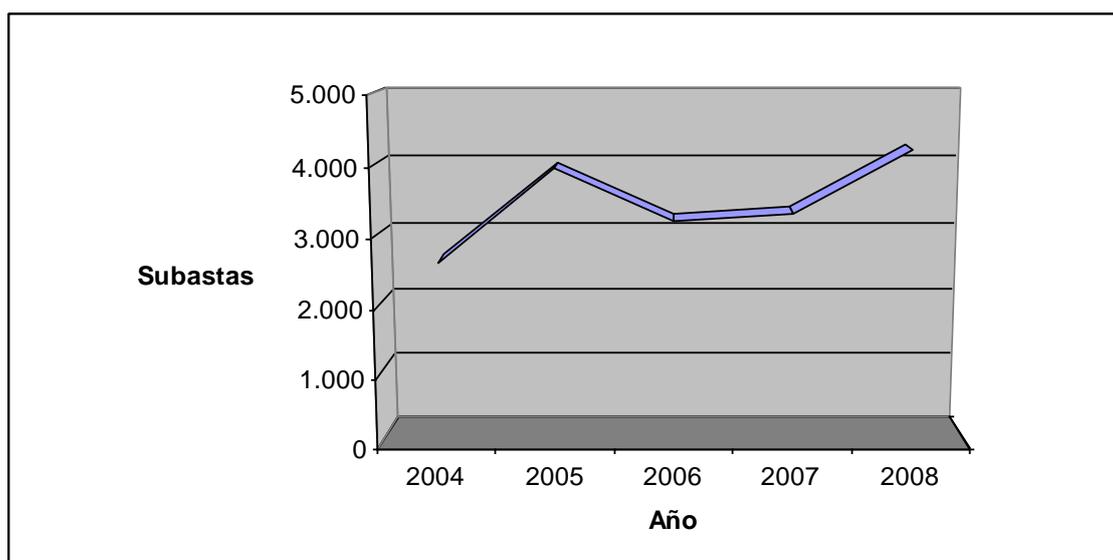


Fuente: elaboración propia.

Por “fondos recaudados” se quiere decir la suma de los precios finales que han alcanzado todas las subastas del año. Lo que esta curva indica entonces es que hubo dos períodos muy marcados en la breve historia del sitio. El primero fue el período entre los años 2004 y 2007 que se caracteriza por un movimiento cíclico y gradual. Hubo un crecimiento importante del 2004 al 2005 seguido luego por uno año estable donde prácticamente no hubo variación y finalizando en el 2007 con una declinación de casi igual magnitud que el aumento logrado al comienzo. El crecimiento acumulado al final de este período resultó ser del 17%. El segundo período en cambio abarca exclusivamente a un año, el 2008, y está marcado a fuego por un crecimiento del tipo exponencial que resultó en un aumento de la recaudación del orden del 235%. Aunque la investigación principal de este trabajo no este centrada en dilucidar y explicar la historia económica del sitio es posible ofrecer una explicación al respecto. Sin lugar a dudas el crecimiento logrado en este último año se debe a que las S.S.I. han levantado vuelo, tanto a nivel nacional como regional, y que se ha formado un verdadero “mercado solidario” que años atrás simplemente no existía y que

desde el 2004 estaba latente, en una etapa de prueba y familiarización. La inmediatez del crecimiento puede atribuirse también a la aparición de subastas de gran envergadura como la de un departamento recibido en donación por la Fundación Gottau que recaudó 95 mil dólares o el de las vacas del Cow Parade Buenos Aires a beneficio del Instituto Leloir y Esclerosis Múltiple Argentina que recaudó 208 mil pesos (Mercado Libre, 2009).

Gráfico N°5. Cantidad de Subastas en Mercado Solidario por Año desde su inauguración.



Fuente: elaboración propia.

Lo primero que este gráfico enseña es que no ha habido una relación proporcional entre la cantidad de subastas realizadas y la recaudación lograda, ya que si así fuese ambas curvas hubiesen tenido unos altibajos de similares proporciones para todos los años. Se puede observar por ejemplo que en el año 2008 el aumento del 235% en la recaudación fue acompañado por un aumento de sólo el 27% en el total de subastas; mientras que en el 2005 los aumentos respectivos fueron del 48% y del 52%. Considerando que el total de subastas fue casi el mismo en el 2005 que en el 2008 la conclusión es que las organizaciones del sitio han optado con el paso de los años por recaudar a través de subastas de gran valor antes que por repetir subastas de menores montos. Esta conclusión guarda sentido con el hecho de que en el último año se popularizó la práctica de subastar artículos de mayor perfil o relacionados a celebridades.

3. CAPÍTULO II: CASOS DE ESTUDIO

En este capítulo se comienza con el benchmarking de las prácticas y mejores prácticas de las organizaciones locales frente a las descritas en el marco teórico e implementado por las organizaciones norteamericanas y europeas de las secciones solidarias de eBay. El análisis se presenta en una serie de casos de estudio que mejor ilustran los distintos grados de aplicación para cada una de las mejores prácticas. Esta selección de casos de estudio, cómo se explico anteriormente, fue hecha luego de estudiar la totalidad de la oferta en Mercado Solidario y habiéndose escogido a las organizaciones y subastas que representen el estado del arte argentino.

Para cada caso de estudio se incluyen imágenes que avalan el argumento y ayudan a la mejor comprensión de lo escrito. Todas las imágenes, excepto las que especifiquen otro origen, son con fuente en Mercado Solidario.

El Capítulo III completa el benchmarking aquí comenzado al encuestar las mejores prácticas que no pueden ser estudiadas mediante observación propia si no que deben ser conocidas indagando a las propias organizaciones.

Es importante recordar los tres grados de aplicación para medir una mejor práctica que han sido establecidos. Los grados son de Avanzado, Parcial o Nulo. En este mismo orden se procede a presentar el análisis.

3.1. Las Mejores Prácticas con un grado de aplicación Avanzado

Caso de estudio #1: Fundación Sales

Mejor Práctica: Crear una tienda virtual y convertirla en una extensión de la página oficial de la organización.

Total de organizaciones en las que fue identificada: 6 (Fundación Sales, Asociación Responde, Idealistas.Org, Obra Don Orione, Fundamind y Fundación M.V.M.)

La Fundación Sales es una entidad de lucha contra el cáncer y es actualmente la organización social con mayor antigüedad y volumen de ventas dentro de Mercado Solidario, datando en Mercado Libre desde el año 2000 y con un historial de más de 2700 subastas realizadas con calificaciones positivas. En las palabras de María José Majdalani, responsable de las S.S.I., “la institución recauda mensualmente entre 10.000 y 15.000 pesos por este medio” y agrega “buscamos que Mercado Libre y Fundación Sales sean un clásico donde siempre haya cosas interesantes para todas las edades y que se cree el interés de chequear las ofertas” (TELAM, 2008).

En función de este objetivo y alineado con las mejores prácticas la Fundación Sales ha creado una tienda virtual, “eShop” en la terminología de Mercado Libre, que le otorga ventajas por sobre la tradicional publicación de artículos según la categoría a la que corresponden. Un eShop brinda una dirección propia en Internet (eshops.mercadolibre.com.ar/fundacion+sales) en donde se encuentran agrupados todos los artículos que la organización vende, facilitando la búsqueda a quien le interese donar, y permite tener las subastas abiertas por mayores períodos de tiempo que lo común, hasta 120 días en lugar de 30. El resultado es que las subastas acumulan ofertas por más tiempo y alcanzan precios superiores. Adicionalmente, el aspecto de una tienda virtual puede ser personalizado por completo afianzando aún más a los compradores con la identidad y causa de la organización social. Acorde al espíritu de la mejor práctica, la Fundación Sales se vincula estrechamente con su eShop desde su página oficial publicitando las subastas y colocando un acceso directo que incentiva a los navegantes a entrar a su tienda y ver las ofertas.

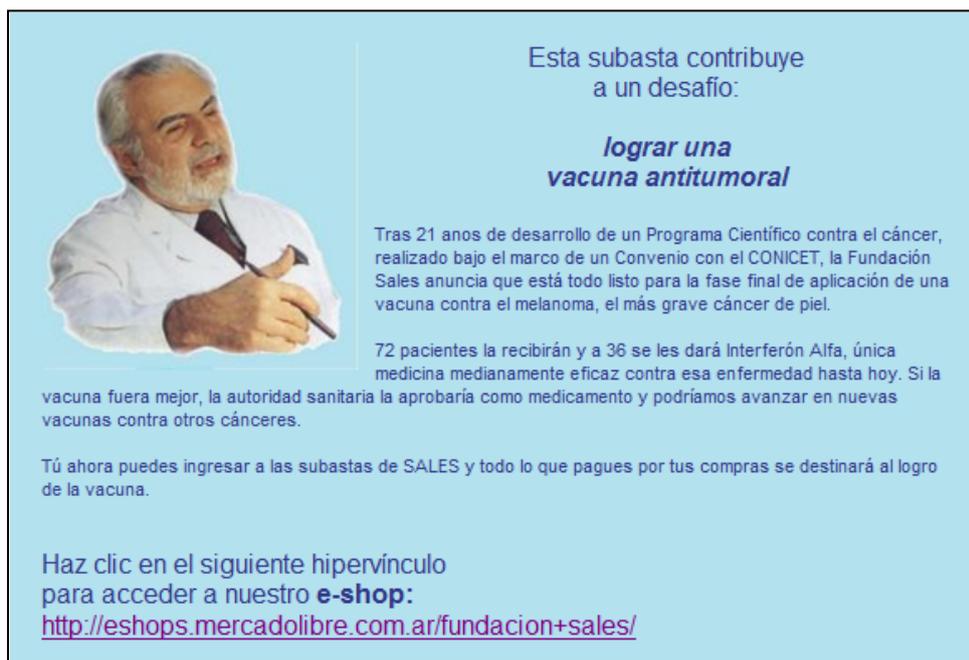
En Mercado Solidario actualmente un total de 6 organizaciones ya cuentan con su propio eShop. Resulta válido concluir que esta mejor práctica se encuentra instalada y es de

esperarse que con el tiempo más organizaciones reconozcan los beneficios, el nulo costo y opten por abrir sus propias tiendas virtuales.

Imagen N°1. eShop de la Fundación Sales.



Imagen N°2. Acceso directo al eShop desde la página oficial de la Fundación (<http://www.sales.org.ar>).



Caso de estudio #2: Amnistía Internacional & Manos x Hermanos

Mejor Práctica: Aprovechar las posibilidades disponibles para resaltar y diferenciar el artículo por sobre los similares.

Total de organizaciones en las que fue identificada: 6 (Amnistía Internacional, Manos x Hermanos, Fundación Sales, Nuevas Olimpiadas Especiales Argentina, Unicef Argentina y Fundaleu).

Manos x Hermanos es una asociación civil que persigue fines humanitarios, principalmente ayudando en la alimentación y educación de chicos carenciados. Su misión se encuentra fielmente reproducida en cada una de sus subastas, resaltando el destino benéfico y el impacto social de los fondos recaudados, reflejándose desde la descripción principal hasta en el título y en las propias fotografías. Desde su registración en el sitio en 2005 Manos x Hermanos ha realizado más de 230 ventas con un muy valorable 100% de calificaciones positivas. En referencia a lo relacionado a esta mejor práctica, la organización cumple en todos los puntos. Los artículos se publican con una cantidad abundante de fotografías, mostrándolos desde diversos ángulos, e incluso agregan como imagen un recorte periodístico del diario Clarín que comenta la cantidad de chicos que la asociación ayuda. Muy destacable es también que Manos x Hermanos sea una de las pocas organizaciones que invierte en subtítulos para sus publicaciones, por ejemplo “Artículo solidario! Compras al mejor precio y ayudas al mismo tiempo” y “Venta solidaria: comprá con confianza, garantía y al mejor precio”.

Amnistía Internacional es una reconocida organización que se aboca a la protección de los derechos humanos en todo el mundo. Al entrar a sus subastas se evidencia una alta calidad de diseño gráfico, con un cuerpo principal hecho a medida en el cual se incluye una extensa descripción y mensaje institucional adornado con los colores y logotipos institucionales. En la publicación se explica a fondo el trabajo de la organización y se invita a ayudar uniéndose como miembro, firmando petitorios, y donando o comprando sus artículos. Es claro que esta es una organización, con experiencia en el uso de soportes digitales y que se esfuerza en promover su causa y motiva la compra persuadiendo con el impacto social positivo que esta genera.

Generalizando, el nivel de las publicaciones en Mercado Solidario es alto y esto es muy positivo ya que es una mejor práctica fundamental que todo vendedor debería cumplir.

Imagen N°3. Misión y mensaje institucional en una subasta de Amnistía Internacional.

GUITARRA AUTOGRAFIADA POR ISMAEL SERRANO

Descripción
 Garantía: LA GUITARRA ES NUEVA, MARCA GUVNOR Y POSEE GARANTÍA OFICIAL DE 5 AÑOS.





ISMAEL SERRANO SE UNIÓ A LA LUCHA DE AMNISTIA INTERNACIONAL CONTRA LA VIOLENCIA CONTRA LA MUJER



Con motivo de su visita a Argentina, Ismael Serrano se adhirió a la campaña de Amnistía Internacional y firmó una guitarra para esta subasta. Lo recaudado ayudará a que Amnistía Internacional continúe con esta campaña. ¡Hacé tu oferta ahora!

Nuestra Campaña
 Al menos una de cada tres mujeres en el mundo ha sufrido algún tipo de violencia o abuso en su vida. En Argentina al menos una mujer muere cada dos días a manos de un familiar o ex pareja. Amnistía Internacional exige al Estado que adopte medidas concretas para erradicar y hacer visible la violencia que sufren las mujeres.

Amnistía Internacional

Somos un movimiento global con mas de 2 millones de miembros y simpatizantes alrededor del mundo, independiente de todo Gobierno, ideología política, interés económico y credo religioso. El único interés de Amnistía Internacional es la protección imparcial de los derechos humanos de todas las personas.

Con tu oferta estas ayudando a que Amnistía Internacional pueda continuar su trabajo en esta y otras campañas y lograr entre todos los cambios que nos lleven a un futuro mejor.

Otras formas de participar con Amnistía Internacional

Ingresá a nuestra web, firmá nuestras acciones y petitorios, hablá con tus amistades sobre nuestras campañas, unite como miembro activo de nuestra organización, hacé una donación, comprá nuestras publicaciones.

Amnistía Internacional agradece al Sr. Ismael Serrano su importante apoyo a nuestra campaña!

Imagen N°4. Uso de subtítulos de Manos x Hermanos para resaltar el aspecto solidario de la subasta.

	
<p>Camara Digital Fujifilm A900 De 9mp, Filma C/Sonido Ofertail</p> <p>Articulo Solidario!!!Compras Al Mejor Precio Y Ayudas Al Mismo Tiempo</p> <p style="color: red; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">U\$S 165,00</p> <p style="font-size: 0.8em;">Articulo nuevo Gran Buenos Aires</p>	<p>Monitor Lcd Samsung T240 24 Widescreen Dvi Hdmi Gta 3 Años</p> <p>Venta Solidaria: Compra Con Confianza, Garantia Y Al Mejor Precio!!!</p> <p style="color: red; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">U\$S 512,00</p> <p style="font-size: 0.8em;">Articulo nuevo 1 vendido Gran Buenos Aires</p>

Caso de estudio #3: Unicef Argentina

Mejor Práctica: Construir una excelente reputación como vendedor empleando personal con experiencia.

Total de organizaciones en las que fue identificada: 16.

El caso de esta mejor práctica es excepcional ya que hay nada menos que 16 organizaciones sociales con una reputación formada por un 100% de calificaciones positivas. Este alto prestigioso sirve como ventaja competitiva frente a otros vendedores ya que significa que el usuario no ha recibido ninguna crítica por parte de sus compradores sobre el estado del artículo, el envío, la atención en línea o cualquier otro tema relacionado a la transacción. Una reputación tan elevada es sinónimo de profesionalismo y es una garantía de satisfacción con la compra.

Se puede afirmar con seguridad que construir una excelente reputación es una mejor práctica con amplia aplicación. Quienes no poseen una reputación del 100% tienen una aproximada.

Unicef Argentina es una organización que data desde 1985 y cuyo trabajo a estado vinculado al bienestar de la infancia y la adolescencia. Su ingreso en Mercado Solidario es reciente pero no por ello poco experimentado. Leer los comentarios positivos que los compradores dejan es la mejor forma de entender el agrado que en ellos generó el buen trato y atención. Estos comentarios son visibles en el historial de calificaciones que se muestra a continuación.

Imagen N°5. Calificaciones 100% positivas en las 27 subastas de Unicef Argentina.

Reputación de UNICEF_ARG (27) ★	
Resumen de calificaciones	
Puntaje:	27
Calificaciones Positivas:	27 (100%)
Calificaciones Negativas:	0 (0%)
Las calificaciones son otorgadas por usuarios de la comunidad.	
Total de calificaciones Positivas:	27
Total de calificaciones Negativas:	0
Aprende más sobre estos números	

Imagen N°6. Comentarios positivos acerca de la transacción dejados por compradores de Unicef Argentina.

+	Comprador: GABRIEL SALINERO (3) ★	BUZO UN SOL PARA LOS CHICOS EDICION 2008..\$145.00	08/01/2009
	Comentario: "Excelente la atención y la predisposición con el envío. UNICEF ARGENTINA siempre estuvo en contacto conmigo; lo califico de excelente."	Ver la calificación otorgada	
+	Comprador: DANULO (34) ★	Pelota de basquet Spalding autografiada ...\$510.00	07/01/2009
	Comentario: "Todo fantástico, muy rápido y cordial contacto. Además, la obra de UNICEF es para destacar, da mucho gusto poder colaborar con ellos. Muchas gracias !"	Ver la calificación otorgada	
+	Comprador: GUSLIOY2000 (53) ★	CAMISETA DE ESTUDIANTES DE LA PLATA AUTO..\$305.00	05/01/2009
	Comentario: "TODO PERFECTO MARCELO. MUY AMABLE Y LA CAMISETA DEL LEON campeón del mundo, muy buena!!!"	Ver la calificación otorgada	
+	Comprador: -RAID-(17) ★	Camiseta seleccion Argentina autografiad...\$520.00	04/01/2009
	Comentario: "Todo Perfecto !!! contento de poder colaborar con UNICEF, Mucha Fuerza para este 2009, sigan asi. Saludos Cordiales dsd La Patagonia Argentina."	Ver la calificación otorgada	
+	Comprador: PABLO200601 (1)	Camiseta selección Argentina autografiad...\$330.00	04/01/2009
	Comentario: "muy rapida y efectiva "	Ver la calificación otorgada	
+	Comprador: ANGRASA (29) ★	PLUMAS ESTILOGRAFICAS MONT BLANC MEISTER..\$1050.00	30/12/2008
	Comentario: "Todo ok sigan por el mismo camino ayudando a la gente"	Ver la calificación otorgada	

3.2. Las Mejores Prácticas con un grado de aplicación Parcial

De aquí en más se presentan las mejores prácticas que resultaron tener un grado de aplicación parcial, sea porque las organizaciones no la cumplen por completo o porque las que lo hacen representan una minoría poco significativa.

Caso de estudio #4: Obra Don Orión

Mejor Práctica: Cultivar a todos los participantes de la subasta para convertirlos en futuros donantes.

Total de organizaciones en las que fue identificada: 2 (Obra Don Orión y Nuevas Olimpiadas Especiales Argentina).

Cómo se mencionó en el Marco Teórico, es útil pensar en que una subasta solidaria por Internet es tanto una recaudación de fondos como una recaudación de amistades y contactos para la causa. Por lo tanto es provechoso tratar a cada uno de los participantes como un potencial donante. Es probable que los usuarios que hacen simples preguntas o los que ofertan pero no resultan ser los ganadores vuelvan a participar si sienten que comprarle a una organización social hace una diferencia antes que comprarle a un vendedor con fines de lucro. Es importante entonces agradecer las participaciones, recordarles el impacto que el dinero tendrá en la vida de ciertas personas e invitarlos a que continúen ingresando en la tienda virtual o que suscriban a un boletín que anuncie las próximas subastas.

Por lo examinado en el sitio la Obra Don Orión, que se dedica a la provisión de hogares para gente discapacitada y centros de día para niños, es una organización que se destaca en intentar afianzar un vínculo con sus compradores más allá del agradecimiento natural que puede esperarse. Sin ir más lejos alcanza con comparar la Imagen N°7 contra la N°6, en la cual salta a la vista que Unicef Argentina no responde a los comentarios como si lo hace el personal de Obra Don Orión.

A pesar de que muchas otras organizaciones cuentan con una alta reputación, sólo Nuevas Olimpiadas Especiales Argentina cultiva también a sus compradores de esta misma forma. No olvidarse que esta mejor práctica no requiere conocimientos avanzados sino que es principalmente un acto de voluntad.

Imagen N°7. Réplicas de Obra Don Orión agradeciendo a sus compradores.

Comprador: ARIEDUCA (60) 	ESPACIOS METRICOS - Silvina Ocampo - 194...\$150.00	10/12/2008
+ Comentario: "Todo perfecto. Recomendable. Excelente vendedor."	Ver la calificación otorgada	
↳ Réplica: Muchas gracias por la ayuda. Saludos cordiales.		
Comprador: JULYJCA (1035) 	Mochila para la escuela	03/06/2007
+ Comentario: "divina y util mochila para los chicos, en perfecto estado, muy buena y cordial atencion del vendedor..."	Ver la calificación otorgada	
↳ Réplica: Gracias por todo, saludos cordiales.		
Comprador: JULYJCA (1035) 	Reloj Pendulo River Plate	27/05/2007
+ Comentario: "espectacular reloj pendulo, en perfecto estado, muy buena y agradable atencion del vendedor..."	Ver la calificación otorgada	
↳ Réplica: Gracias por su ayuda y visita, Saludos cordiales.		
Comprador: JULYJCA (1035) 	Despertador - River Plate	27/05/2007
+ Comentario: "hermoso despertador, en perfecto estado, muy buena y dispuesta atencion del vendedor..."	Ver la calificación otorgada	
↳ Réplica: Gracias por su colaboración. Saludos cordiales.		
Comprador: JULYJCA (1035) 	Lampara de Aceite en porcelana	27/05/2007
+ Comentario: "hermosa lamparita de aceite, en perfecto estado, muy buena y cordial atencion del vendedor..."	Ver la calificación otorgada	
↳ Réplica: Muchas gracias por su aporte. Saludos cordiales.		
Comprador: CARLFEST (373) 	Corta Uñas	23/05/2007
+ Comentario: "todo ok ."	Ver la calificación otorgada	
↳ Réplica: Gracias. Saludos cordiales.		
Comprador: CARLFEST (373) 	Alicate	23/05/2007
+ Comentario: "todo ok."	Ver la calificación otorgada	
↳ Réplica: Gracias por todo. Saludos cordiales.		

Caso de estudio #8: Fundación Sales

Mejor Práctica: Multiplicar las ofertas subastando desde un \$1.

Total de organizaciones en las que fue identificada: 1.

La segunda Mejor Práctica con grado de aplicación parcial es una que es muy utilizada por los vendedores de lucro y muy popular entre los compradores. De hecho las subastas con precio base \$1 tienen una sección especial dedicada a ellas y reciben publicidad gratuita por parte Mercado Libre. Esto es así ya que atraen a cientos de compradores que se registran en el sitio con la esperanza de comprar artículos a precio de ganga.

Es curioso que las organizaciones sociales a su vez no aprovechen esta estrategia. Estudios demuestran que las subasta con base \$1 reciben una cantidad múltiples veces mayor de ofertas. Incluso, el precio final alcanzado suele ser más elevado que el de una subasta que comenzó con un precio más caro (eBay Seller Resources, 2009). Esto se debe a que los compradores son más proclives a ofertar en artículos que ya han recibido ofertas (símbolo de que el artículo lo vale) y porque a mayor cantidad de ofertas mayor es la competencia que se genera.

La única organización que durante la recolección de datos de este trabajo subastó varios artículos desde \$1 fue la Fundación Sales. No es casualidad que esta sea la organización social con más experiencia y volumen de ventas de toda la sección. Es de esperarse que al liderar con el ejemplo otras organizaciones reconozcan el beneficio de esta mejor práctica y también la apliquen.

Imagen N°8. Artículo solidario con base \$1.



Remera De Fundación Sales Cuello Redondo

Precio actual: **\$ 1⁰⁰** (Artículo nuevo) **Subasta**

Ubicación: Buenos Aires (Capital)

Finaliza en: 7d 19h (07/02/2009 10:52)

[Ofertar](#)

Vendedor: **FUNDACION SALES**
Calificación del vendedor: 2733 puntos (98%+) (2%-) [Ofertas de este artículo: 0](#)
[Hacer una pregunta al vendedor](#)

Imagen N°9. Experiencias solidarias subastadas desde \$1.



San Valentin: Comparti Cena Show En Bocatango

Precio actual: **\$ 1⁰⁰** **Subasta**

Ubicación: Buenos Aires (Capital)

Finaliza en: 9d 22h (10/02/2009 14:41)

[Ofertar](#)

Vendedor: **FUNDACION SALES**
Calificación del vendedor: 2733 puntos (98%+) (2%-) [Ofertas de este artículo: 0](#)
[Hacer una pregunta al vendedor](#)



Festeje S. Valentin: Estadía Para Dos En Hostería La Domanda

Precio actual: **\$ 1⁰⁰** **Subasta**

Ubicación: Buenos Aires (Capital Federal)

Finaliza en: 9d 21h (10/02/2009 15:35)

[Ofertar](#)

Vendedor: **FUNDACION SALES**
Calificación del vendedor: 2733 puntos (98%+) (2%-) [Ofertas de este artículo: 0](#)
[Hacer una pregunta al vendedor](#)

Caso de estudio #9: Fundaleu

Mejor Práctica: Ofrecer artículos que hayan demostrado ser una oportunidad o tendencia.

Total de organizaciones en las que fue identificada: 2 (Fundaleu y Unicef Argentina).

Esta mejor práctica abarca dos tácticas referidas al objeto de venta. Subastar artículos de alta demanda o que representen una oportunidad son dos modos de garantizarse una buena recaudación de fondos.

Fundaleu (“Fundación para Combatir la Leucemia”) y Unicef Argentina han descubierto el valioso nicho de los artículos autografiados por famosos deportistas y parecen haberlo monopolizado. En los últimos siete meses, por dar un ejemplo, Unicef ha subastado 14 camisetas autografiadas por reconocidos jugadores de fútbol y rugby recaudando en total más de \$9000. Con un precio de venta promedio aproximado de \$640, estas camisetas son una excelente idea de negocio y han iniciado una tendencia por parte de Unicef que ahora incluye otros deportes (como artículos de básquet de la mano de Manu Ginóbili y tenis con Agustín Caleri) y disciplinas (como la danza con un conjunto de ropa de Julio Bocca).

Fundaleu y Unicef parecen ser las únicas organizaciones que han encontrado una veta para explotar y que desde entonces han subastado consistentemente productos del mismo estilo aprovechando la tendencia creada. Muy probablemente ambas se estén creando un grupo de compradores fieles a la espera de la publicación de nuevos artículos de sus deportistas favoritos.

El grado de aplicación de esta mejor práctica se la identifica como parcial ya que la subasta promedio en Mercado Solidario es de un artículo común y corriente que, fuera de su fin solidario, poco tiene de especial.

Imagen N°10. Subastas solidarias de Fundaleu de artículos autografiados por reconocidos deportistas.

 <p>Fundaleu. Botines Autografiados Por Lionel Messi</p> <p>\$ 455⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>	 <p>Fundaleu. Botines De Rugby De Felipe Contepomi</p> <p>\$ 520⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>	 <p>Fundaleu. Camiseta De Autografiada Por Martin Palermo</p> <p>\$ 500⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 5d 12h</p>
 <p>Fundaleu. Camiseta Oficial De La Selección Nacional De Futbol</p> <p>\$ 305⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>	 <p>Fundaleu. Taco De Polo De Los Hnos. Heguy</p> <p>\$ 255⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>	 <p>Fundaleu. Camiseta Autografiada Por David Nalbandian</p> <p>\$ 310⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>
 <p>Fundaleu. Camiseta De Polo De Los Hnos. Heguy</p> <p>\$ 180⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>	 <p>Fundaleu. Camiseta De Los Pumas Autografiada Por Hugo Porta</p> <p>\$ 280⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>	 <p>Fundaleu. Putter Autografiado Por Vicente Chino Fernández</p> <p>\$ 155⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>
 <p>Fundaleu. Camiseta Autografiada Por Agustin Pichot</p> <p>\$ 210⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>	 <p>Fundaleu. Casco De Polo De Los Hnos. Heguy</p> <p>\$ 100⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>	 <p>Fundaleu. Camiseta De Tenis De Juan 'pico' Mónaco</p> <p>\$ 100⁰⁰</p> <p>Subasta Finaliza en 4d 16h</p>

3.3. Las Mejores Prácticas con un grado de aplicación Nulo

Como el título indica la última parte de este capítulo trata sobre las mejores prácticas que están siendo baja o nulamente aplicadas.

Caso de estudio #10: Fundación Sales

Mejor Práctica: Innovar con experiencias únicas.

Total de organizaciones en las que fue parcialmente identificada: 1.

La oferta de experiencias se encuentra mínimamente explotada en el mercado de remates virtual argentino. Nuevamente, la única organización que hace un intento es la Fundación Sales, subastando por ejemplo una cena show en un local de tango para dos personas, alojamiento por dos días en un hostel de Córdoba o un tratamiento de spa completo para mujeres. En los tres casos mencionados las experiencias fueron subastadas con un precio base de \$1 (como se muestra en la Imagen N°9) en lo que resulta ser una muy buena combinación de prácticas.

A pesar de estos ejemplos se considera nulo para el grado de aplicación de esta mejor práctica porque todavía no se ha llegado a subastar una verdadera experiencia. La oferta actual puede considerarse medianamente creativa, ya que se parece más a la subasta de un paquete turístico que a la de una oportunidad de vivir algo distinto o inalcanzable. No hay innovación como en los ejemplos de eBay comentados en el Marco Teórico.

Caso de estudio #11: Cruz Roja Norteamericana

Mejor Práctica: Incentivar a otros usuarios para que en forma regular donen un artículo o un porcentaje de sus ventas.

Total de organizaciones que la aplican en eBay: más de 100.

En el Marco Teórico se describieron los tres formatos de recaudación posibles en un sitio de remates. En los hechos en Mercado Libre sólo son posibles dos, la subasta propia y la venta a precio fijo, dejando afuera la venta comunitaria. Es importante aclarar que, a diferencia de las otras mejores prácticas, la decisión de aplicar está depende de que el sitio cuente con la tecnología y el sistema en su lugar. De todos modos la responsabilidad de que no sea posible aplicarla también recae en las organizaciones sociales ya que este formato es muy beneficioso para ellas y muy bien podrían tomar la iniciativa y exigírsela a Mercado Libre.

Por ejemplo, una organización social popular que cuenta con mucho apoyo entre el público, los ingresos generados por la venta comunitaria fácilmente pueden superar los ingresos generados a través de sus propias subastas. Esto es así porque el sistema de venta comunitaria permite que cualquier vendedor done entre un 10 y un 100% de su recaudación a una organización social de su elección. La organización se beneficia entonces con un flujo continuo de ingresos con solo autorizar a los vendedores a medida que estos piden el permiso necesario para realizar este tipo de donaciones.

En *eBay Giving Works* es posible ver un listado de todas las organizaciones sociales que están inscriptas en el programa de venta comunitaria (muchas de las cuales también están presentes en Mercado Solidario) y el de todos los artículos que otros vendedores estén subastando con un porcentaje a su favor. Citando un ejemplo, la Cruz Roja Norteamericana al momento de redacción de este capítulo había su página de venta comunitaria 861 subastas con un porcentaje a su favor. Desafortunadamente, la Cruz Roja Argentina no puede beneficiarse con esta misma fuente de ingresos ya que la venta comunitaria no es un formato disponible en Mercado Libre.

Imagen N°11. Página de venta comunitaria para la Cruz Roja Norteamericana en eBay

 eBay Giving Works administered by
MissionFish



American Red Cross

Certified for eBay Giving Works since 2004. MissionFish nonprofit ID 3843.

All items sold will support the American Red Cross Disaster Relief Fund, which allows the Red Cross to provide food, shelter, and other emergency assistance to victims of disaster across the United States, including those affected by the 2008 Hurricane season. The American Red Cross name and emblem are used with its permission, which in no way constitutes an endorsement, express or implied, of any product, service, company, opinion or political position.

Location: Washington, DC 20006
Web address: www.redcross.org

Make an Impact

When You Shop

Every time you buy an item on this page, the seller will donate 10% to 100% of the final sale price to our cause

Sell to Support Our Cause!

eBay Giving Works is a fun, easy way to support our cause. Simply list an item on eBay, select our organization to benefit, and choose the percentage* you want to give. When your item sells, MissionFish will collect your donation**, send it to our organization, and provide you with a tax receipt.

Make a difference and boost your sales at the same time – list an item with eBay Giving Works today!

[Sell Now](#)

*10 to 100% (5%-100% in eBay Motors Vehicles)
**There is a \$5 minimum donation if your item sells

Fuente: http://donations.ebay.com/charity/charity.jsp?NP_ID=3843

Caso de estudio #12: A Christmas Story Charity Auction

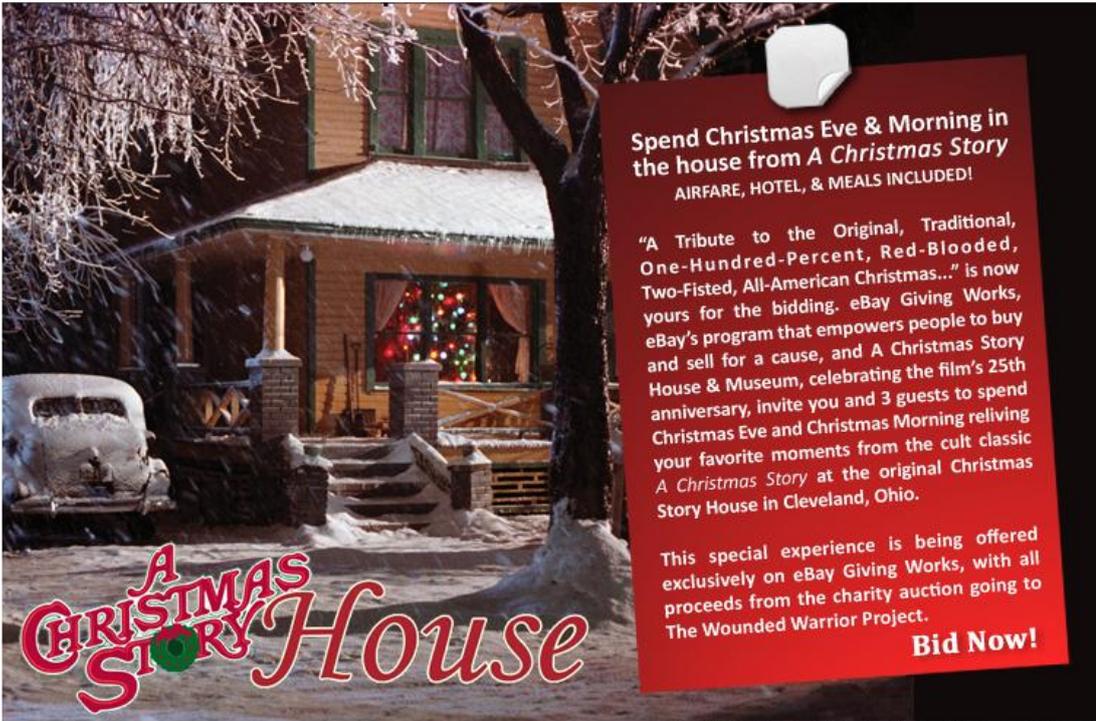
Mejor Práctica: Apalancarse en las fechas del año y momentos circunstanciales que logren mayor impacto o exposición.

Total de organizaciones en las que fue identificada: 0.

El caso de estudio seleccionado es útil para ilustrar dos mejores prácticas que no han sido del todo desarrolladas en el mercado local, la de “Apalancarse en las fechas del año y momentos circunstanciales que logren mayor impacto o exposición” y la de “Subastar experiencias únicas”. *A Christmas Story Charity Auction* fue una subasta solidaria en eBay que ofrecía la posibilidad de que cuatro personas pasen la noche del 25 de diciembre en la casa donde la película homónima (de 1983) tuvo lugar. La subasta incluía los pasajes de avión, dos noches de hospedaje en un hotel de categoría, cenas y almuerzos provistos por un restorán y un completo surtido de souvenirs de la filmación. Lo recaudado era a beneficio de una causa, llamada *Wounded Warrior Project*, que tiene el fin de ayudar a reincorporarse a la vida civil a los miembros de las fuerzas armadas heridos en combate.

Esta subasta representa una combinación de mejores prácticas ya que ofrece la oportunidad de experimentar algo distinto y la intensifica haciendo que tome lugar en una fecha del año muy especial. A diferencia de las experiencias subastadas por la Fundación Sales esta no es una en la cual los interesados puedan acceder a ella por su propia cuenta como tampoco es una que pueda repetirse hasta por lo menos dentro de un año. Estas características hacen que la subasta sea una experiencia intensa y memorable para los admiradores a los que apunta, y una cuantiosa recaudación para los que la organizan. La subasta terminó recibiendo 33 ofertas y la ganadora fue por un total de 5.250 dólares.

Imagen N°12. Experiencia solidaria subastada para la navidad de 2008



Spend Christmas Eve & Morning in the house from *A Christmas Story*
AIRFARE, HOTEL, & MEALS INCLUDED!

"A Tribute to the Original, Traditional, One-Hundred-Percent, Red-Blooded, Two-Fisted, All-American Christmas..." is now yours for the bidding. eBay Giving Works, eBay's program that empowers people to buy and sell for a cause, and A Christmas Story House & Museum, celebrating the film's 25th anniversary, invite you and 3 guests to spend Christmas Eve and Christmas Morning reliving your favorite moments from the cult classic *A Christmas Story* at the original Christmas Story House in Cleveland, Ohio.

This special experience is being offered exclusively on eBay Giving Works, with all proceeds from the charity auction going to The Wounded Warrior Project.

Bid Now!

© 2008 Auction Cause - A Premiere Auction Management Agency

AuctionCause eBay Giving Works WOUNDED WARRIOR PROJECT RENAISSANCE CLEVELAND HOTEL 珠色东方 Pearl of the Orient It's All About Good Taste SANS SOUCI

Fuente: <http://myworld.ebay.com/a-christmas-story-charity-auction>

Universidad de
San Andrés

4. CAPÍTULO III: LA ENCUESTA

La decisión de encuestar a las organizaciones de Mercado Solidario se tomó porque era el método más práctico y sencillo para conocer su opinión en más de un aspecto. Por medio de tan solo cuatro preguntas se buscó saber: (1) qué tan positiva había sido su experiencia hasta ahora con las subastas, (2) qué potencial le ven cómo mecanismo de generación de ingresos, (3) qué factores consideraban claves para el éxito y, por sobre todo, (4) qué mejores prácticas aplican. Las preguntas fueron formuladas para obtener información que, además de responder a la pregunta de investigación, sirva para conocer más a fondo el presente de las subastas solidarias por Internet en Argentina.

El medio elegido para realizar la encuesta fue el correo electrónico. Esta elección se debió a que es una forma sencilla y segura de contactarse con una organización cuando lo que se busca revelar está relacionado con el uso de Internet. La encuesta misma fue hecha con un software llamado *MakeSurvey* (<http://www.makesurvey.net>). Este es un servicio que permite a cambio de una tarifa plana mensual acceder al programa para diseñar una encuesta de nivel profesional y a una dirección en Internet donde publicarla. Los destinatarios fueron las diez organizaciones del ranking presentado en el primer capítulo. Del total respondieron ocho, una de las cuales optó por hacerlo de forma anónima. Las siete que han dejado su firma son las siguientes.

Las Organizaciones Encuestadas²

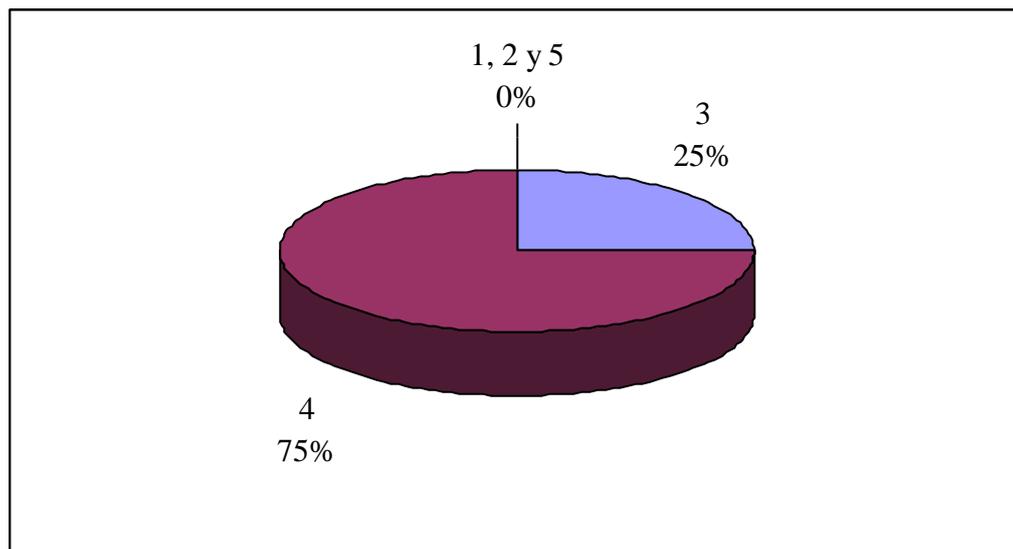
- Fundación Sales.
- Nuevas Olimpiadas Especiales.
- Asociación Responde.
- Manos x Hermanos.
- Fundación PUPI.
- Unicef Argentina
- Idealistas.Org

² En el Anexo III se incluye una copia de la encuesta, los nombres de los miembros que respondieron por parte de las organizaciones y sus respectivas direcciones de contacto.

Las Respuestas

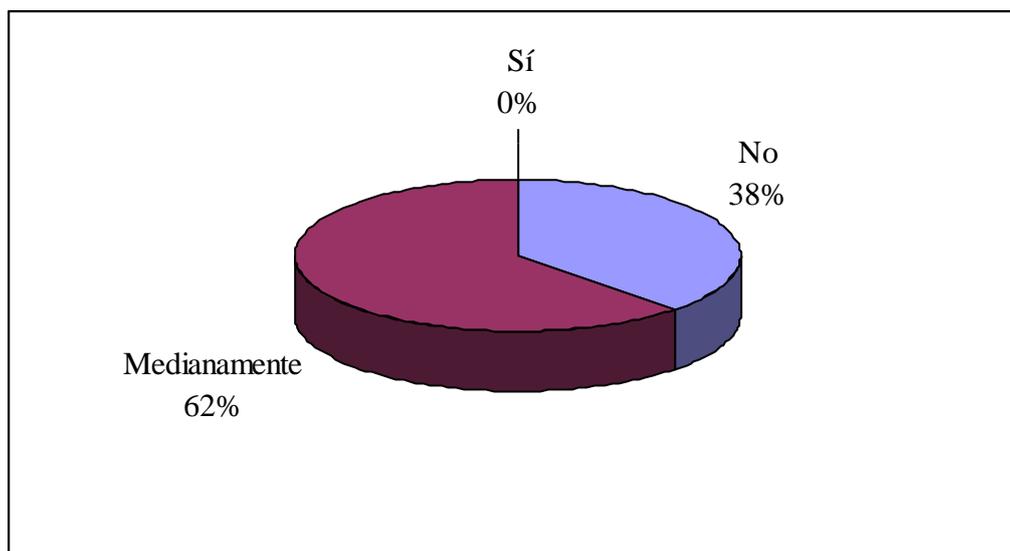
Los resultados para cada pregunta se ilustran con un gráfico circular que muestra el porcentaje de elección que cada respuesta obtuvo. Los gráficos se han elaborado con todas las respuestas obtenidas.

4.1. Pregunta N°1 **En una escala del 1 (poco) al 5 (mucho), ¿Han tenido las subastas realizadas por su organización el éxito esperado?**



La intención era que esta pregunta sea como un termómetro que mida el grado de satisfacción que las organizaciones han tenido con las subastas realizadas hasta ahora. Las respuestas han sido muy positivas en ese sentido, con la totalidad de las organizaciones otorgando un puntaje de 3 o 4 sobre el máximo de 5. Interpretando estas respuestas con una metáfora, si las S.S.I. fuesen un alumno serían uno que tiene un alto promedio de notas pero que aún no ha logrado sacarse un diez. Aunque la pregunta pueda considerarse demasiado amplia, o a su vez las respuestas poco específicas, el resultado buscado fue esperado teniendo en cuenta esas limitaciones. La única conclusión a la que se quiere llegar es que, a pesar de su corta vida, las subastas solidarias han tenido éxito y aceptación entre los usuarios de Mercado Libre. Es de esperarse entonces que las organizaciones aumenten sus subastas y que su éxito atraiga a nuevas organizaciones al mercado.

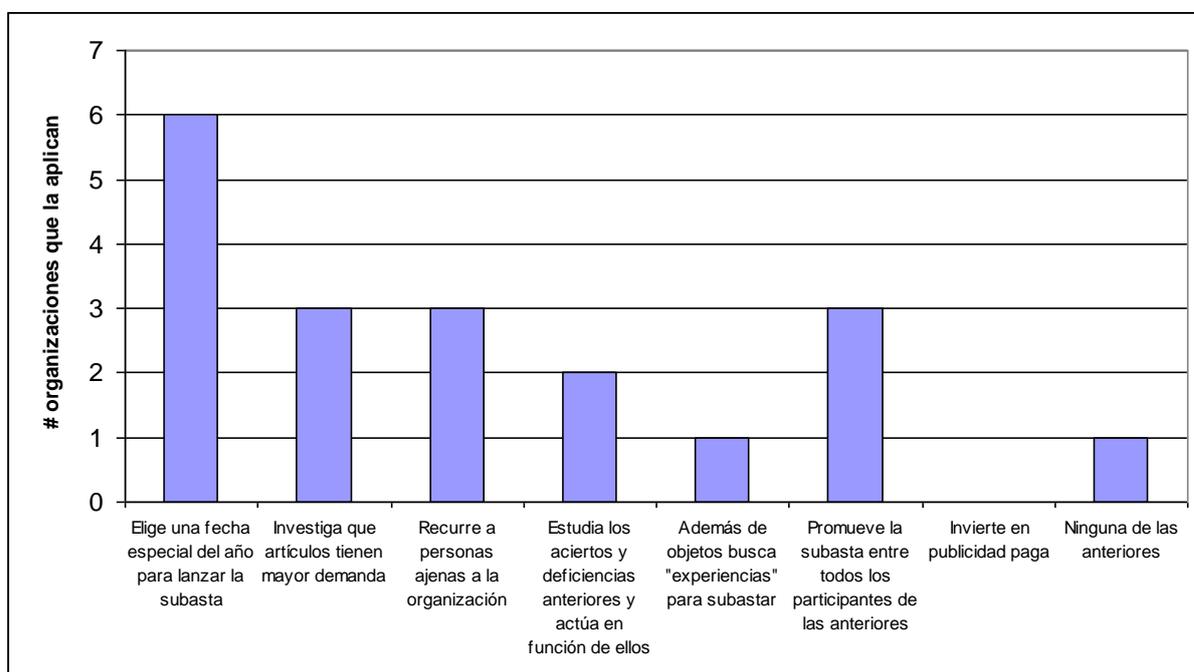
4.2. Pregunta N°2 ¿Pueden este tipo de subastas ser una fuente importante de dinero?



Las respuestas brindadas a esta pregunta sentencian claramente que hoy el fuerte de las S.S.I. no está en la recaudación de dinero a gran escala. Por lo menos esta es la impresión al corto plazo. Que la respuesta “Sí” no haya sido escogida en absoluto y “No” lo haya sido en casi un 40% cobra mayor relevancia cuando se tiene en cuenta que las respuestas vienen de ocho de las diez organizaciones que más subastan en el país, incluyendo las que ocupan los dos primeros puestos. Relacionando esta pregunta con la anterior lo que las respuestas permiten deducir es que si las organizaciones están satisfechas con los resultados esta satisfacción entonces no gira en torno a la cantidad de dinero que han recaudado. Hoy el valor de una S.S.I. debe encontrarse en los otros méritos que estas tienen, como por ejemplo el de ser una importante herramienta de comunicación en múltiples niveles o el de ser un simple canal de salida para donaciones y mercadería que no encuentran otro uso o destino.

Es probable que con el reciente aumento en la recaudación en Mercado Solidario si se repitiese esta pregunta en el futuro surjan por primera vez respuestas afirmativas.

4.3. Pregunta N°3 **Tilde todas las prácticas que su organización suele realizar cuando lleva a cabo una subasta.**

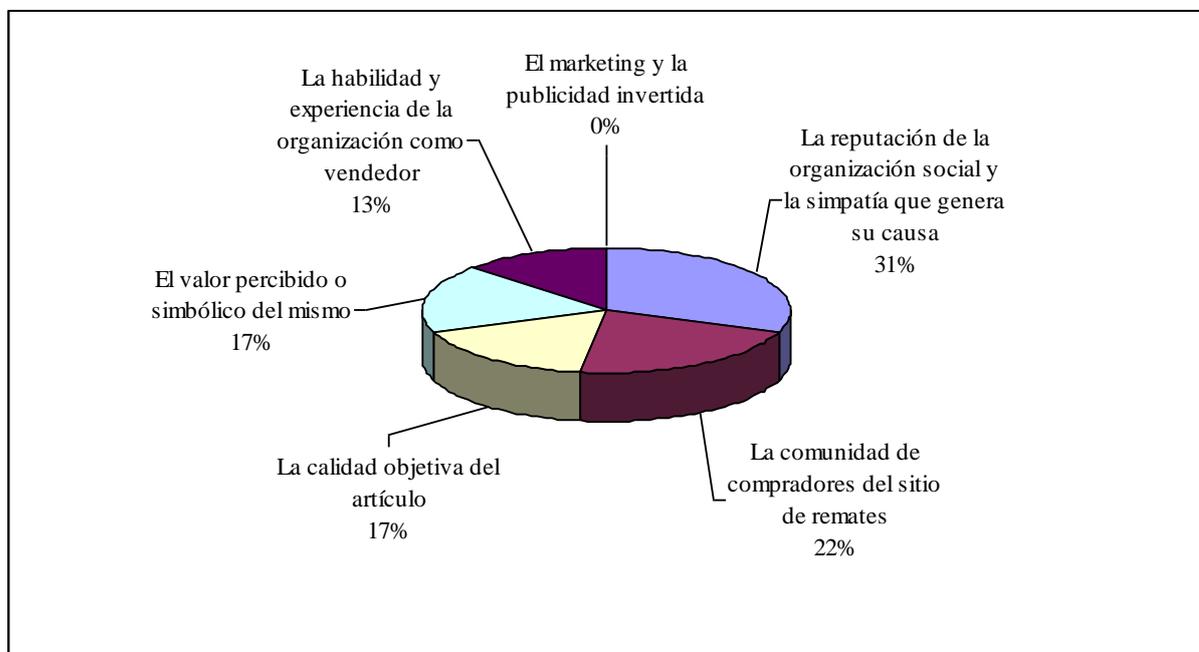


A diferencia de las preguntas anteriores, las respuestas para esta no eran mutuamente excluyentes si no que el encuestado podía elegir simultáneamente todas las que apliquen.

Reflexionando en los resultados, es beneficioso que todas menos una de las organizaciones hayan seleccionado dos o más prácticas, ya que mientras más prácticas apliquen mejor realizadas van a ser sus subastas y por ende mayor su probabilidad de éxito. En términos generales hubo una favorable tasa de respuesta ya que cuatro de las siete prácticas fueron elegidas tres o más veces. Se destaca la coincidencia entre los resultados de esta pregunta y el análisis del capítulo anterior ya que las prácticas de “Investigar que artículos tienen mayor demanda”, “Promover las subastas entre todos los participantes de las anteriores” y “Recurrir a personas ajenas a la organización” obtuvieron una tasa de elección por parte de los encuestados acorde al grado de aplicación con el que fueron clasificadas anteriormente las mejores prácticas a las cuales pertenecen. En sentido inverso ocurre lo mismo con la mejor práctica “Innovar con experiencias únicas” que aquí obtuvo sólo una elección y en el capítulo anterior su grado de aplicación fue identificada como nula, lo cual guarda coherencia.

Llama la atención también una contradicción importante que surgió. Es respecto a la mejor práctica “Apalancarse en las fechas o momentos del año que logren mayor impacto o exposición” cuyo grado fue identificado anteriormente como nulo pero que aquí en cambio fue la más elegida. El motivo puede ser que efectivamente lancen una subasta especial en un momento clave del año pero que esta no haya sido observada en el transcurso de la investigación del Capítulo II. Otro motivo puede que ser que las organizaciones subasten según un *timing* adecuado puertas adentro pero que a ojos del comprador no se aprecia ni se distingue de otra semana o mes en particular.

4.4. Pregunta N°4 Seleccione los 3 factores que en su opinión más influyen en el éxito de las subastas por Internet.



La última de las preguntas fue pensada, de manera similar a la primera, en ser un instrumento que mida una sensación. En este caso no cuán satisfactorias han sido sus respectivas subastas sino en qué factores son más proclives a atribuir dicho éxito. Resulta muy interesante que los dos factores con mayor porcentaje de elección, “La reputación de la organización social y la simpatía que genera su causa” y “La comunidad de compradores del sitio de remates” son justo dos factores ajenos a la propia subasta que ya están definidos antes de comenzar. Otra forma de interpretar esta respuesta es que para las organizaciones encuestadas el éxito de una subasta está en gran parte definida por la imagen pública que la organización tiene y por el nivel de ventas o demanda que haya en el sitio de subastas.

Resulta también muy significativo que el factor “calidad objetiva del artículo” tenga la misma cantidad de votos que “valor percibido o simbólico del mismo” ya que revela una realidad en los gustos que los compradores poseen. Un ejemplo de esto es que un artículo único y de colección puede valer lo mismo que un artículo común y corriente pero que tiene una conexión con una celebridad. Citando ahora un caso real, los botines usados en un solo partido por un reconocido futbolista de primera división se subastaron por \$15.000 (Mercado Libre, 2009) cuando esos mismos botines nuevos se compran en cualquier casa de deportes por una fracción de ese precio. Este es sólo uno de numerosos ejemplos que representan una gran oportunidad a ser aprovechada ya que los dueños de este tipo de artículos suelen cederlos a organizaciones sin fines de lucro.

Por último es notable cómo en las últimas dos preguntas las respuestas que abarcan marketing y/o publicidad han tenido cero elecciones. Es evidente que es una práctica que las organizaciones sociales no están acostumbradas a realizar y que por lo tanto representa un potencial a desarrollar. Esta es la mejor práctica que había quedado pendiente a clasificar en el análisis del Capítulo II, por lo que ahora con seguridad se la identifica como una mejor práctica con grado de aplicación nulo.

5. CONCLUSIONES

Es el momento de bajar el martillo y dar respuesta a las preguntas que iniciaron esta investigación. En base a la evidencia recolectada en los tres capítulos que analizaron el fenómeno de las S.S.I. en la Argentina, primero desde una perspectiva económica centrada en la oferta y demanda de su creciente mercado, seguido por un análisis de la forma práctica en que estas subastas se realizan y cerrando con un sondeo sobre la opinión que las propias organizaciones sociales tienen, este trabajo de graduación aspiró a brindar una respuesta que se acerque lo suficiente a la realidad del asunto como para ser un conocimiento genuino y de utilidad.

Sin más preámbulo, se procede a presentar las conclusiones bajo la forma de preguntas y respuestas. Se comienza con las preguntas secundarias.

Pregunta secundaria N°1

¿Cuáles son los factores en que las organizaciones locales se concentran para tener éxito y qué tan satisfactoria ha sido su experiencia hasta ahora?

El éxito es un concepto relativo que puede variar según el parámetro con que se lo quiera medir. Por lo tanto el método más apropiado para juzgar el éxito o no que las S.S.I. han tenido en el país es mediante la información brindada por las organizaciones mismas. Las respuestas obtenidas en este sentido han sido muy positivas. Aún cuando la cantidad de organizaciones encuestadas sean pocas, el valor representativo es alto ya que las respuestas fueron de ocho de las diez organizaciones que más subastaron en el último semestre. Más aún las respuestas fueron todas en una misma dirección, lo cual crea una tendencia difícil de revertir. El 60% de los encuestados clasificaron el éxito de las subastas solidarias de su organización con un puntaje de 4 sobre 5, mientras que el 40% restante lo hizo con un 3 sobre 5. Lo importante aquí es que todos, sin excepción, juzgaron su experiencia hasta ahora como positiva o muy positiva. **Tal vez sea apresurado hablar de éxito, pero no lo es para argumentar que las S.S.I. han tenido buena aceptación por parte del público y un alto grado de satisfacción por parte de los organizadores.** Se recuerda que el comienzo formal de las S.S.I. en el país fue en el 2004 con la inauguración de Mercado Solidario. Tan sólo en el 2008 ha ocurrido un crecimiento excepcional en los fondos que

este mercado ha recaudado, con un aumento del 235% en relación al año anterior. La combinación de la satisfacción revelada por la encuesta y la evolución económica dan forma a la primera conclusión de este trabajo. **Antes que una simple moda pasajera importada de Europa y Estados Unidos, las subastas solidarias por Internet son un mecanismo nuevo de recaudación y comunicación que se encuentra instalado y en crecimiento.** El hecho de que la gran mayoría de las organizaciones estudiadas en el Capítulo I haya aumentado en los últimos meses la regularidad con la que subasta es también evidencia a favor de este argumento. Aunque sólo sea desde el lado de la oferta, el pronóstico para el corto y mediano plazo de este mecanismo parece ser, por sobre todo, alentador.

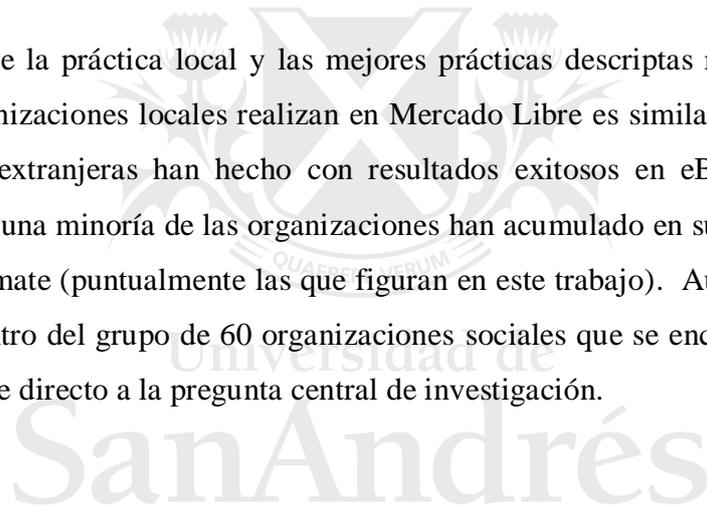
El otro aspecto que se plantea esta pregunta es, para los encuestados, cuales son los factores que más contribuyen al éxito en este tipo de subastas. Es muy interesante observar que los dos factores más votados, “la reputación de la organización social y la simpatía que genera su causa” junto con “la comunidad de compradores del sitio de remates” sean casualmente los únicos dos factores que no están relacionados con variables de la propia subasta. Una interpretación de este resultado es que para las organizaciones encuestadas una imagen organizacional positiva es razón suficiente para realizar una subasta solidaria por Internet. La conclusión que se puede extrapolar es que para los compradores argentinos el fin solidario de la subasta justifica la compra tanto o más que el artículo en sí mismo. Puede argumentarse que en los compradores hay una voluntad latente de donar. Este hecho debería animar a las organizaciones a subastar más artículos y competir frente a los vendedores “de lucro”.

Pregunta secundaria N°2

¿Qué relación puede establecerse entre las prácticas locales y las mejores prácticas descritas?

La respuesta a esta pregunta revela que **el marco teórico, con todas sus prácticas y mejores prácticas, tuvo correlato con la realidad de lo que las organizaciones locales hacen**. El esquema presentado como resumen del marco teórico resulta entonces adecuado para dos fines. Primero cómo una herramienta didáctica que enseñe los pasos que se deben realizar para llevar a cabo una subasta profesionalmente. En segundo lugar, y con mayor relevancia, como un modelo con el cual evaluarse e identificar prácticas que representen una oportunidad de mejora.

La relación entre la práctica local y las mejores prácticas descritas resulta ser estrecha. Lo que las organizaciones locales realizan en Mercado Libre es similar o igual que lo que organizaciones extranjeras han hecho con resultados exitosos en eBay. Es notable la experiencia que una minoría de las organizaciones han acumulado en sus años de actividad en el sitio de remate (puntualmente las que figuran en este trabajo). Aún así siguen siendo una minoría dentro del grupo de 60 organizaciones sociales que se encuentran registradas, lo que nos remite directo a la pregunta central de investigación.



Pregunta central de investigación

¿Cuál es el grado de evolución de las Subastas Solidarias por Internet en la Argentina?

La respuesta a esta incógnita fue determinada por el grado de aplicación que las mejores prácticas demostraron tener. Recapitulando los hallazgos de la investigación, por medio de los casos de estudio del Capítulo II y de la encuesta del Capítulo III se identificaron 3 mejores prácticas con un grado de aplicación avanzado, 4 con un grado parcial y 3 con un grado nulo.

La conclusión es que las subastas solidarias por Internet en la Argentina tienen un grado de evolución mediano³. Existe un margen considerable para que la práctica evolucione y se aproxime al estado del arte. La nota positiva es que las mejores prácticas pendientes a desarrollar han sido identificadas en este trabajo y se encuentran al alcance de cualquier organización. Su puesta en práctica no requiere una disponibilidad de fondos o un conocimiento técnico avanzado sino que es mayormente una cuestión de tiempo y aprendizaje.

Como comentario final, el cumplimiento de estas mejores prácticas dará lugar a una oferta sofisticada de subastas que seguramente atraigan una demanda que hoy se encuentra desaprovechada. El mercado solidario resultante será sin dudas una importante fuente de financiamiento para todas las organizaciones sociales que en él decidan participar.

A modo de repaso y de soporte para la conclusión en la página siguiente se resume lo que esta investigación ha encontrado.

³ En el Anexo IV se hizo un ejercicio complementario para presentar el grado de evolución en términos numéricos o porcentuales.

Las 3 mejores prácticas cuyo grado de aplicación fue identificado como Avanzado.

- *Crear una tienda virtual y convertirla en una extensión de la página oficial de la organización.* Analizado en el Capítulo II.
- *Construir una excelente reputación (100% calificaciones positivas) empleando personal con experiencia.* Analizado en el Capítulo II y encuestado en el Capítulo III.
- *Aprovechar las posibilidades disponibles para resaltar y diferenciar al artículo por sobre los similares.* Analizado en el Capítulo II.

Las 4 mejores prácticas cuyo grado de aplicación fue identificado como Parcial.

- *Ofrecer artículos que hayan demostrado ser una oportunidad o tendencia.* Analizado en el Capítulo II y encuestado en el Capítulo III.
- *Multiplicar las ofertas subastando desde \$1.* Analizado en el Capítulo II.
- *Cultivar a todos los participantes de la subasta para convertirlos en futuros donantes.* Analizado en el Capítulo II y encuestado en el Capítulo III.
- *Apalancarse en las fechas del año o momentos circunstanciales que logren mayor impacto o exposición.* Analizado en el Capítulo II y encuestado en el Capítulo III.
Nota: esta es la única mejor práctica cuya evaluación en ambos capítulos dio resultados opuestos, por lo cual se decidió atribuirle un grado de aplicación intermedio.

Las 3 mejores prácticas cuya aplicación fue identificada como Nula.

- *Incentivar a otros usuarios para que en forma regular donen un artículo o un porcentaje de sus ventas.* Analizado en el Capítulo II.
- *Innovar con experiencias únicas.* Analizado en el Capítulo II y encuestado en el Capítulo III.
- *Invertir tiempo y/o dinero en dirigir la mayor cantidad de tráfico posible hacia la subasta.* Analizado en el Capítulo II y encuestado en el Capítulo III.

6. BIBLIOGRAFÍA

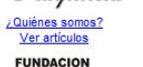
- Holden, Greg & Finlayson, Jill; *Fundraising on eBay*; McGraw-Hill; EE.UU, 2005.
- The Fund Raising School; *Principios y técnicas de recaudación de fondos*; Indiana University Center on Philanthropy; Buenos Aires, 2001.
- Krajewski, Lee J. & Ritzman, Larry P.; *Administración de Operaciones. Estrategia y Análisis. 5ta Edición*; Pearson Educación; México, 2000.
- Dees, Gregory et al.; *Strategic Tools for Social Entrepreneurs: enhancing the performance of your enterprising nonprofit*; John Wiley and Son; New York, 2002.
- PNUD et al.; *Índice de Desarrollo de la Sociedad Civil de Argentina. Total País*; GADIS, Buenos Aires, 2004.
- Mercado Libre; *2008-07 Sobre MercadoSolidario*; Documento provisto por Lorena Díaz Quijano, Gerenta de Comunicación Corporativa de Mercado Libre; 2009.
- eBay Seller Resources; *Top 10 Tips For Sellers, Top 10 Growth Strategies, 7 Steps To Scalability*; 2009: <http://pages.ebay.com/sell/resources.html>
- Universidad Virtual Mercado Libre; 2009: <http://umlv.mla.mercadolibre.com.ar>
- Mission Fish; 2009: <http://www.missionfish.org>
- Mission Fish UK; 2009: <http://www.missionfish.org.uk>
- Mercado Solidario; 2009: <http://www.mercadolibre.com.ar/mercadosolidario>
- eBay Giving Works; 2009: <http://www.ebaygivingworks.com>
- eBay For Charity; 2009: <http://pages.ebay.co.uk/ebayforcharity>
- Time Magazine; 2008: <http://www.time.com/time/business/article/0,8599,1819293,00.html>
- TELAM; 2008: <http://bahianoticias.com/subastas-solidarias-online-una-forma-de-recaudar-fondos/1184>

7. ANEXO I

La portada de Mercado Solidario con todas sus organizaciones.

mercadoSolidario

[Preguntas a Instituciones](#)
[¿Quieres donar un artículo?](#)
[¿Quieres sumarte como Institución a MercadoSolidario?](#)

 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos
 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos	 ¿Quiénes somos? Ver artículos

ANEXO II

Imagen 1. Contador de los fondos recaudados en *eBay Giving Works*.



Fuente: Mission Fish (2009).

Imagen 2. Contador de los fondos recaudados en *eBay For Charity*.



Fuente: Mission Fish UK (2009).

Tabla 1. Fondos Recaudados en Mercado Solidario por Año desde su inauguración

Año	2004	2005	2006	2007	2008
Dólares	105.477	155.619	159.479	123.500	414.179

Tabla 2. Cantidad de Subastas en Mercado Solidario por Año desde su inauguración

Año	2004	2005	2006	2007	2008
Subastas	2.595	3.949	3.200	3.300	4.200

Fuente: Mercado Libre (2009).

ANEXO III

La encuesta utilizada.

Encuesta: Subastas Solidarias por Internet - Alejandro Rossi - Universidad de San Andrés Muchas gracias por participar! Al finalizar no se olvide de hacer click en "Submit".
1. Nombre de su organización social: <input type="text"/>
2. En una escala del 1 al 5, ¿Han tenido las subastas realizadas por su organización el éxito esperado? <input type="radio"/> 1 (poco) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (mucho)
3. ¿Pueden este tipo de subastas ser una fuente importante de dinero? <input type="radio"/> No, el monto recaudado no es significativo <input type="radio"/> Medianamente <input type="radio"/> Sí, la sumas recaudadas son muy importantes
4. Tilde todas las prácticas que su organización suele realizar cuando lleva a cabo una subasta <input type="checkbox"/> Recurre a personas ajenas a los miembros y voluntarios de la organización <input type="checkbox"/> Investiga que artículos tienen mayor demanda y probabilidades de venta <input type="checkbox"/> Además de objetos busca "experiencias" para subastar <input type="checkbox"/> Promueve la subasta entre todos los participantes de las anteriores <input type="checkbox"/> Elige una fecha especial del año para lanzar la subasta <input type="checkbox"/> Estudia los aciertos y deficiencias anteriores y actúa en función de ellos <input type="checkbox"/> Invierte en publicidad cuando el artículo lo justifica <input type="checkbox"/> Ninguna de las anteriores
5. Seleccione los 3 factores que en su opinión más influyen en el éxito de las subastas por internet <input type="checkbox"/> La calidad objetiva del artículo <input type="checkbox"/> El valor percibido o simbólico del mismo <input type="checkbox"/> La reputación de la organización social y la simpatía que genera su causa <input type="checkbox"/> El marketing y la publicidad invertida <input type="checkbox"/> La habilidad y experiencia de la organización como vendedor <input type="checkbox"/> La comunidad de compradores del sitio de remates
6. Por favor escriba su nombre y cargo para así poder validar la encuesta <input type="text"/>
<input type="button" value="Submit"/> <input type="button" value="Clear"/>

A continuación se detallan los miembros encuestados y sus respectivas direcciones de correo electrónico o formularios de contacto.

- Arturo Prins, Director Ejecutivo de la Fundación Sales.
<http://www.sales.org.ar/index.php?pagina=contacto>
- Paola Ferrari, Encargada de Mercado Libre de Nuevas Olimpiadas Especiales.
http://www.olimpiadaespecial.org.ar/index.php?option=com_contact&task=view&contact_id=1&Itemid=41
- Alejandro Noriega, Online Marketing Liaison de Asociación Responde.
institucional@responde.org.ar
- Cristian García, miembro de Manos x Hermanos.
manosporhermanos@ciudad.com.ar
- Hernán Piñero, responsable de las subastas de la Fundación PUPI.
Info@fundacionpupi.org
- Unicef Argentina
buenosaires@unicef.org
- Idealistas.Org
<http://www.idealista.org/es/about/contact.html>



ANEXO IV

La aproximación matemática al grado de evolución de las S.S.I. se obtuvo contabilizando a las mejores prácticas de acuerdo a su grado de aplicación y luego haciendo un sencillo cálculo. El resultado se expresa entonces con un puntaje. Esta forma de expresarlo tiene la ventaja de ser preciso y de que puede por lo tanto utilizarse para comparar el grado de evolución en las subastas de distintas organizaciones o entre las organizaciones de distintos países.

El criterio usado fue el siguiente: tres puntos por cada práctica con grado de aplicación avanzado, un punto por cada una con grado parcial y ningún punto por cada una con grado nulo. Siendo diez las mejores prácticas el puntaje máximo posible equivale a treinta puntos.

Teniendo a su favor tres mejores prácticas con grado de aplicación avanzado y cuatro con grado parcial, las subastas de las organizaciones sociales de Mercado Libre han sumado un puntaje de 13 sobre 30. Siendo 100% el grado de evolución máximo, las S.S.I. en la Argentina se encuentran en un nivel del 43%.

Universidad de
San Andrés