



Universidad de San Andrés

Universidad de San Andrés
Departamento Académico de Administración
Licenciatura en Administración de Empresas

Marketing y Comunicación en el Sector de Bajos Recursos de Argentina

Autor: Carolina Maria Chain

Legajo: 23063

Mentor: Roberto Dovskin

Bs As, Argentina

27/07/16

Resumen Ejecutivo

La Base de la Pirámide ha sido identificada por Prahalad en el 2005 como un mercado que podría ser de gran interés para todas las empresas dada su magnitud a nivel mundial y nacional. Paralelamente, y a partir de los continuos avances tecnológicos, en el año 2015, los dispositivos móviles comienzan a ser percibidos como un objeto necesario y dejan de ser vistos como un elemento lujoso. Este trabajo busca integrar ambos conceptos y demostrar las ventajas y beneficios que podrían obtener las empresas si aprovecharan el auge de los dispositivos móviles y el protagonismo de las redes sociales para comunicar mensajes al Sector de Bajos Recursos.

Particularmente el trabajo se concentrará en un 46,5% de la población categorizado como el Sector de Bajos Recursos. E intentará poner en evidencia que son muy pocas las personas que no tienen un dispositivo móvil, que Argentina tiene 59 millones de líneas móviles sobre una base de 40 millones de habitantes aproximadamente y que el 67% de la población nacional tiene acceso a Internet.

El trabajo tiene como objetivo entender como es posible utilizar las nuevas formas de comunicación en el SBR en Argentina, cual es el rol de los dispositivos móviles en dicho sector y, a partir de un caso, descubrir cuales son los medios mas utilizados por las empresas para promocionar y vender productos en el SBR.

De este proceso de investigación se obtendrán conclusiones que manifiestan la conexión existente entre el SBR, el protagonismo de los dispositivos móviles y el uso de las redes sociales. A partir de estas conclusiones se realizarán una serie de recomendaciones para empresas que, a futuro, decidan lanzar productos o servicios orientados al SBR.

Palabras claves: *SBR, dispositivos móviles, redes sociales, comunicación*

ÍNDICE

1. <u>Introducción</u>	
1.1. Problemática.....	3,4
1.2. Preguntas de investigación.....	5
1.3. Objetivos.....	5,6
1.4. Justificación del tema	6,7
1.5. Metodología.....	7,8
2. <u>Marco Conceptual</u>	
2.1. <i>La Base de la Pirámide</i>	
2.1.1. El consumidor en la Base de la Pirámide.....	8-10
2.1.2. La pirámide social argentina.....	10,11
2.2. <i>Comunicación</i>	
2.2.1. Formas de Comunicación.....	11-13
2.2.2. Marketing en Internet.....	13-15
2.2.3. Publicidad.....	16,17
2.2.4. La revolución de las Redes Sociales.....	17-19
2.3. <i>Segmentación y Comportamiento</i>	
2.3.1. Segmentación: El concepto.....	19-21
2.3.2. El comportamiento del consumidor	21-23
2.3.3. El protagonismo de los dispositivos móviles.....	24-30
2.3.4. El rol de los dispositivos móviles.....	30-35
3. <u>Caso: Antenas Prepagas DIRECTV</u>	
3.1. <i>La empresa: DIRECTV</i>	35-38
3.2. <i>DIRECTV Prepago</i>	39
3.2.1. Segmentación.....	39-43
3.2.2. El Producto	44-48
3.2.3. Precio	48,49
3.2.4. Plaza	49,50
3.2.5. Promoción	
3.2.5.1. Estrategia de comunicación de DIRECTV Prepago.....	50-58
3.2.5.2. Situación actual de DIRECTV Prepago Onlin.....	58-66
3.2.5.3. Contexto favorable para productos durables.....	66-69
4. <u>Conclusiones</u>	
4.1. Respuestas a las preguntas de investigación.....	69-72
4.2. Recomendaciones.....	72-74
4.3. Alcance del trabajo e investigaciones figuras.....	74-76
5. <u>Bibliografía</u>	77-81
6. <u>Anexos</u>	82-107

1. Introducción

1.1 Problemática

Cuatro mil millones de personas conformando la Base de la Pirámide mundial (Prahalad, 2005). Aunque esto ya no es una novedad, sigue siendo una gran oportunidad de negocio para las empresas. A partir de distintos estudios e investigaciones como por ejemplo las realizadas por Prahalad, en los últimos 10 años se ha comenzado a satisfacer las necesidades de este grupo de personas. Sin embargo, el proceso no consiste en suministrar un mercado ya existente y explorado, sin en el descubrimiento y desarrollo de un nuevo mercado. Un mercado en donde cada individuo implique una nueva oportunidad para todas las empresas. En otras palabras, un negocio con más de cuatro mil millones de oportunidades latentes. Existen empresas que, actualmente, han invertido tiempo y dinero en investigar dicho mercado y buscar la manera de satisfacer sus necesidades, como por ejemplo bancos que ofrecen microcréditos, compañías de electricidad, antenas de televisión prepagas, etc. La Base de la Pirámide presenta una oportunidad de negocio a nivel mundial, como también a nivel nacional, que se esta comenzando a priorizar y a desarrollar en el mundo empresarial.

A partir de esto, y dada la importancia de este grupo de personas, se busca dar un paso más y pensar en ¿Cuál es la forma de comunicar dichos productos y servicios a este segmento? ¿Cuáles son las herramientas con las que cuentan estas personas para conocer la oferta? Y, ¿Cómo impacta la actual tendencia de la comunicación digital en este grupo de individuos?

Durante mucho tiempo, se ha pensado que no hay dinero en la Base de la Pirámide y que, por lo tanto, no existen potenciales compradores dado el pobre poder adquisitivo de los mismos. En suma, existen conclusiones erróneas de quienes piensan que los pobres no son conscientes de las marcas ni exigentes con la calidad. Sin embargo, el producto interior bruto de todos los países en vías

de desarrollo en su conjunto casi iguala al de los países desarrollados. El desafío de las empresas esta en estudiar a este segmento y buscar la manera de acceder a ellos. ¿Son los avances tecnológicos una pieza clave para aprovechar el potencial de este segmento?

Partiendo de la base de que una gran cantidad de empresas ya ha dedicado esfuerzos en ofrecer productos de interés a quienes integran la Base de la Pirámide es importante avanzar en el impacto de las nuevas tecnologías y la comunicación digital para desbloquear la capacidad de compra. Cabe destacar el protagonismo que tienen los dispositivos móviles en este segmento. (Ver Anexo 1: Ejemplos de negocios en la BOP).

Según el estudio “Pobreza y telefonía móvil en América Latina”, realizado por DIRSI¹ a fines del 2007, aproximadamente el 70% del SBR posee un teléfono móvil, al que destinan un 6,3% de sus ingresos. “Para los pobres, la telefonía móvil no es un bien de lujo, sino una necesidad”.² Por ende, si se considera la pirámide de Maslow en donde se expone la jerarquía de necesidades humanas es posible ubicar a los teléfonos móviles como una necesidad de segundo nivel, una necesidad de seguridad y protección junto con la seguridad física y la necesidad de proteger los bienes propios como la vivienda, el dinero y el celular.³ A partir de esto, es fundamental prestar atención al protagonismo que están tomando los dispositivos móviles en el SBR y empezar a pensar en ellos como una herramienta clave a la hora de acceder a dicho segmento de la población.

Actualmente las empresas han estado priorizando el SBR como un segmento protagonista. Este sector de la población ya ha sido identificado como una oportunidad de negocio y se esta trabajando en la satisfacción de nuevas

¹ Diálogo Regional sobre la Sociedad de la Información

² Kantor, Damian. *El celular de los pobres*. Febrero, 2009.
<http://www.udesa.edu.ar/files/UAHumanidades/ARTICULOS/220209galperin.pdf>

³ Maslow, A. H. (1991) “Motivación y Personalidad”, Madrid, Editorial Díaz de Santos.

necesidades en un mercado totalmente emergente. Sin embargo, todavía existen barreras que obstaculizan la explotación total de esta oportunidad como por ejemplo la dificultad en la accesibilidad, disponibilidad y comunicación de la oferta. A partir de esto, es interesante pensar en las ventajas de las nuevas tecnologías, la comunicación online y los dispositivos móviles como una oportunidad para vencer las barreras existentes.

1.2 Preguntas de Investigación

Pregunta Central

- ¿Cómo es posible utilizar las nuevas formas de comunicación en el Sector de Bajos Recursos de Argentina?

Preguntas Secundarias

- ¿Cuál es el rol que cumplen los dispositivos móviles en el sector de bajos recursos de Argentina?
- A partir del caso Antenas Prepagas DIRECTV, ¿Cuáles son los medios más utilizados por las empresas para promocionar y vender productos en el sector de bajos recursos?

1.3 Objetivos

El objetivo de esta investigación es estudiar y analizar la utilización de las nuevas formas de comunicación en el Sector de Bajos Recursos en Argentina a partir del cruce de dos temáticas. Por un lado, el marketing en la Base de la Pirámide y, por otro lado, la comunicación online. Es decir, analizar un tema estudiado en trabajos de licenciaturas pasadas, la Base de la Pirámide, desde un punto de vista novedoso como es actualmente la comunicación online y digital.

En base al objetivo principal se buscará indagar acerca del rol que cumplen los dispositivos móviles en el Sector de Bajos Recursos de Argentina para entender si esta herramienta es un facilitador clave a la hora de comunicar mensajes a dicho segmento. A su vez y, a partir del caso de Antenas Prepagas de DIRECTV, se analizarán cuáles son los medios más utilizados por las empresas para promocionar y vender productos en este sector, como también la tendencia de los dispositivos móviles del mismo.

1.4 Justificación del Tema

Existe una multiplicidad de razones por las cuales se ha elegido estudiar la utilización de las nuevas formas de comunicación en el SBR en Argentina. A continuación se detallarán las más importantes que han impulsado dicha investigación.

En primer lugar, es relevante el estudio de dos tendencias en la Argentina como también a nivel mundial. Por un lado, la magnitud que tiene actualmente la Base de la Pirámide, genera que las empresas deban poner atención en como satisfacer las necesidades de este segmento dado que representan una oportunidad de negocio. Y, por otro lado, la creciente utilización de tipos de comunicación online y digital por parte de las empresas para comunicar mensajes masivos. A partir de esto, es más relevante aún, integrar ambas tendencias y entender como podrían fortalecerse los beneficios de atender la Base de la Pirámide a través de un medio de comunicación caracterizado por su bajo costo y alto alcance.

Es segundo lugar, es importante considerar el crecimiento que ha tenido la comunicación online en los últimos años y su potencial evolución para los próximos años. En base a esto, si la comunicación online representa una oportunidad como también lo es la satisfacción de necesidades de la Base de la

Pirámide, hay un gran desafío para las empresas en integrar ambas oportunidades y obtener ventajas competitivas.

En tercer lugar, la investigación sobre el uso de los dispositivos en la Base de la Pirámide es de suma importancia dado que dejará en evidencia el poder de estos aparatos en dicho segmento, proponiendo así un canal de comunicación fundamental para las empresas a la hora de competir en este mercado.

En cuarto lugar, la existencia de la Clase Baja y la Base de la Pirámide es una realidad existente a nivel mundial que no es posible obviar. Es por eso que, en última instancia, este trabajo buscar fortalecer argumentos de tesis pasadas⁴ con respecto a la importancia de satisfacer y mejorar el nivel de vida de este segmento de la mano del rendimiento económico y rentabilidad de una empresa.

Por último, y desde una perspectiva personal, es de gran interés académico estudiar temas sobre Comunicación dado que no pertenecen a mi carrera. Por lo tanto, a partir de esta investigación, estaría adquiriendo nuevos conceptos académicos que posteriormente podrían contribuir a mi desarrollo profesional.

1.5 Metodología

La investigación será de carácter descriptivo y en algún punto exploratorio dado que, más allá de que se conozca mucho sobre la Base de la Pirámide y sobre el marketing digital, poco se conoce acerca de la relación entre ambos conceptos. En suma, se desarrollará una propuesta de cambio basada en el caso Antenas Prepagas de DIRECTV a partir de la aplicación de las nuevas tecnologías. La

⁴ Algunas de las tesis estudiadas previo a realizar el presente trabajo de estudio:

- ¿Cómo hacer Negocios en la Base de la Pirámide? El marketing mix y los sectores de bajos recursos. Florencia Verardo. 2005
- Innovación Estratégica en la Base de la Pirámide. Claves para desarrollar exitosamente una estrategia de penetración y crecimiento en la base de la pirámide. Rocio Rodriguez Veiga. 2012.
- Investigaciones de Mercado para hacer negocios en la Base de la Pirámide. Maria victoria Beltramo. 2008.
- Negocios en la Base de la Pirámide en Argentina. No significan oportunidades para todas las empresas. Sofia Gallo. 2007.

unidad de análisis, como se ha mencionado en la pregunta central, serán las personas que conforman el SBR en Argentina.

La investigación estará basada en fuentes primarias y secundarias, principalmente libros académicos y artículos de diario en dónde se plantean cuestiones actuales acerca de la temática. Adicionalmente, se realizarán entrevistas personales a Eduardo Bensignor, especialista en marketing digital y a Cristian Cores, Director de Facebook Argentina para tratar temas relacionados a la segmentación de mercados y las formas de dirigirse a ellos a través de la red social Facebook. En suma, se utilizará el caso de estudio Antenas Prepagas de DIRECTV⁵ para entender la estrategia desarrollada detrás de aquellos productos que apuntan principalmente al SBR. Dicho caso será complementado con una entrevista personal a María Inés Jaworski; actual empleada de DIRECTV, con el fin de perfeccionar aspectos puntuales para la investigación.

Es importante mencionar que, las conclusiones y recomendaciones estarán realizadas a partir del análisis de un caso en particular y que podrían variar de una empresa a otra o de un producto a otro. Sin embargo, este caso intenta ser estudiado de manera representativa y genérica para replicar dichas aplicaciones, recomendaciones y aprendizajes a otras empresas, productos y mercados.

2. Marco Conceptual

2.1 La Base de la Pirámide

2.1.1 El Consumidor en la Base de la Pirámide

“Quienes toman decisiones no suelen escuchar la voz de los pobres. Tendemos a hacer suposiciones sobre la manera como sienten.” (Prahalad 2005: XIII).

⁵ Estrategia de extensión de Línea. Caso de Estudio: DIRECTV Prepago. Inés Jaworski. 2015.

Conocer al consumidor es un pilar esencial para cualquier tipo de negocio, más aún cuando se trata de un consumidor caracterizado por suposiciones como es el caso de quienes integran la Base de la Pirámide. Es importante considerar que el consumidor es un factor externo e incontrolable para una organización. Por lo tanto, si se quiere alcanzar el éxito, prever las decisiones de compra y acertar en las acciones de marketing y los planes de comercialización, es fundamental comprometerse a estudiar detalladamente sus características, conductas y comportamientos (Dvoskin 2004: 54).

Con el objetivo de descartar cualquier tipo de suposición existente con respecto a los consumidores en la Base de la Pirámide, se resaltarán cinco de los doce principios de innovación para los mercados de la Base de la Pirámide⁶ propuestos por Prahalad (2005):

1. El desempeño de los precios, particularmente en la relación precio-desempeño.
2. Los problemas de los consumidores en la BOP no pueden resolverse con viejas tecnologías. Sino que deben ser combinadas de manera creativa con la infraestructura existente.
3. Las soluciones desarrolladas deben poder incrementar su escala y transportarse entre países, culturas e idiomas.
4. Todas las innovaciones deben concentrarse en la conservación de recursos: eliminar, reducir y reciclar.
5. Educación de los clientes en cuanto al uso y beneficios de los productos.

Estos cinco principios abren el panorama para pensar, actualmente, en las nuevas tecnologías, la innovación, la tendencia hacia la digitalización y el Internet que protagonizan el siglo XXI. Herramientas que, a partir de lo planteado por Prahalad

⁶ Principios que constituyen los componentes esenciales de una filosofía de la innovación para los mercados en la base de la pirámide: 1) El desempeño de los precios; 2) La innovación; 3) La escala de las operaciones; 4) El desarrollo sostenible: benigno para el medio ambiente; 5) La identificación de la funcionalidad; 6) La innovación de los procesos; 7) La subcalificación del trabajo; 8) La educación de los clientes; 9) El diseño para una infraestructura hostil; 10) El diseño de las interfaces; 11) La distribución; 12) La incorporación de las nuevas características en el Mercado.

(2005), podrían ser claves en el desarrollo de nuevos enfoques y soluciones para afrontar el desafío que presenta este grupo de consumidores. En otras palabras, la solución no está en exigir “derechos para imponer nuestras soluciones” sino en los niveles de creatividad e innovación que se puedan alcanzar aprovechando eficientemente los recursos tecnológicos existentes.

Para que todo esto tenga sentido, es necesario aceptar que, los pobres no son víctimas o cargas en la sociedad sino que, son empresarios y consumidores con potencial comercial y económico. Esto puede ser aceptado fácilmente si se considera que (Prahalad, 2005):

- Los sectores de bajos recursos tienen un mínimo de poder adquisitivo el cual destinan a consumos básicos⁷.
- Hay accesos a los mercados en la base de la pirámide dado que las áreas urbanas son cada vez más pobladas por los pobres.
- Los consumidores en la BOP tienen alto grado de conciencia de marca y valor.
- Las redes y aparatos inalámbricos que conectan a los consumidores crecen exponencialmente.
- Los consumidores en la BOP aceptan la tecnología avanzada con facilidad.

Dichas características deben ser estudiadas, reconocidas y aceptadas para lograr ser exitoso frente a las oportunidades que presenta el mercado en la Base de la Pirámide.

2.1.2 La Pirámide Social Argentina

Argentina es un país compuesto por 40 millones de habitantes, de las cuales un 6,1% se encuentra por debajo de la línea de pobreza o indigencia, según las

⁷ Un claro ejemplo podría ser el caso de Dharavi en donde el 85% de las familias posee un televisor o el de Bangladesh en donde los pobres gastan el 7% de sus ingresos en conectividad.

encuestas realizadas por el INDEC. Aquellas personas que se encuentran por debajo de la “línea de la pobreza” son las que no pueden adquirir una canasta básica de alimentos, vestimenta, transporte, servicios de salud y otros con los ingresos que poseen. Quienes están por debajo de la “línea de indigencia” son quienes no tienen ingresos suficientes para cubrir una canasta básica de alimentos.

Con el objetivo de responder la pregunta central, el trabajo estará basado en un grupo más amplio que aquel 6,1% denominadas “pobres” por el INDEC. Se estudiará en detalle la situación de la clase baja y clase baja superior, 16,5% y 30% respectivamente según la consultora W y TrailPanel sobre la base de datos oficiales del INDEC. Es decir, un total de 18,6 millones de personas que cuentan con un ingreso promedio familiar mensual menor a \$6450.

2.2 Comunicación

2.2.1 Formas de Comunicación

La comunicación es una de las herramientas de marketing que hacen al éxito. No es más o menos importante que el resto de las herramientas pero, sin ella sería imposible llegar a un consumidor. Actualmente nos encontramos en un ecosistema característico del siglo XX; las redes que permiten que los individuos lleguen a audiencias masivas y voluminosas a partir de la creación de mensajes individuales en el cual estos individuos, eligen el mensaje, la plataforma y el receptor.

Para entender el concepto de comunicación y poder estudiar sus distintas formas es interesante hacer referencia al Modelo Básico de la Comunicación elaborado por H.D. Laswell en 1984. Éste destaca 5 elementos claves de la comunicación: el emisor, el mensaje, el medio, el receptor y el efecto. Desde la perspectiva de esta investigación sería relevante hacer hincapié en el medio, es decir, el canal

por el cual se trasmite un mensaje. Si la elección del medio, basada en el segmento al que se apunta no es la correcta, es probable que haya un error comunicacional y, por ende, se genere ruido en el sistema de comunicación.

Como sostiene Roberto Dovskin en su libro *Fundamentos de Marketing, Teoría y Experiencia*, una estrategia de comunicación eficiente debería tener en cuenta:

- La visión del posicionamiento deseado para determinado producto.
- La definición geográfica de la zona de cobertura de la comunicación.
- La elección de la audiencia objetiva.

Paralelamente, es importante considerar el cambio en las sociedades desde las décadas 60 y 70 hasta la actualidad. El aumento en la competencia y la necesidad de diferenciación, han obligado a las empresas a dejar de pensar en el marketing masivo y comprometerse con el concepto de marketing por segmentos. Cambio que afecta directamente las formas y prácticas comunicacionales, obligando a los especialistas a estudiar al consumidor y conocer todas sus características, su lenguaje, sus hábitos y sus necesidades.

Previo a indagar sobre la comunicación en el mundo digital, es necesario introducir todos los medios de comunicación para entender el contexto en el cual se desarrollará el trabajo. Para esto, se utilizará la clasificación de medios de Roberto Dovskin basada en 3 tipos: visuales, audibles y audiovisuales.

- Visuales: periódicos, revistas, vía pública, correo directo.
- Audibles: radio, teléfono.
- Audiovisuales: cine, televisión, Internet.

La elección en la forma de comunicar un mensaje estará determinada por el segmento de mercado al que se quiere llegar, en este caso el SBR. Dado que la investigación busca analizar las nuevas formas de comunicación, se pondrá foco

en el uso de Internet y las redes sociales. Aquí, como sostiene Manuel Castells (2002), el gran tema con Internet es que sea visto como un medio de comunicación cuando en realidad es un medio que favorece a los medios de comunicación. Sin embargo, no sería totalmente erróneo clasificarlo como un medio dado que compite con el resto de las formas como por ejemplo la televisión.

2.2.2 Marketing en Internet

El ser humano evoluciona diariamente y, junto con él, evoluciona la tecnología. Actualmente es normal hablar del acceso a la tecnología como parte de la vida diaria. Por lo tanto, es crucial entender la implicancia que tiene esto en el futuro del marketing y las oportunidades para llegar a los consumidores de una manera exitosa.

Internet es uno de los elementos que ha contribuido y contribuye a disminuir la brecha entre el presente y el futuro. El rol de la tecnología es crear nuevos dispositivos que mejoren el nivel de vida de la sociedad, es decir, aportar ventajas y beneficios a la comunidad. Existe una gran variedad de servicios, incluyendo el mail, GPS, cámara de fotos, medios de comunicación, medios informativos que se juntan en un solo dispositivo haciendo que la vida sea más fácil. Existen aplicaciones para todo lo que nos rodea. Cualquier persona que mire más allá del horizonte podrá encontrar una oportunidad para integrar un objeto real y su uso en una simple aplicación. En otras palabras, podrá encontrar una nueva manera de ver el mundo y romper con cualquier barrera existente. Cuanto más virtual es el mundo, más importante es la autenticidad, lo que causa esfuerzos por competir, innovar y buscar soluciones creativas por parte de las empresas.

Previo a analizar el concepto de Marketing en Internet, es relevante hacer referencia a la definición de Internet según Castells (2001): "Internet es el tejido de nuestras vidas puesto que deriva de una combinación sin precedentes de flexibilidad y eficacia en la realización de tareas, de tomas de decisiones

coordinadas y ejecución descentralizada, de expresión individualizada y comunicación global y horizontal” (Martínez y García, 2005, p.29).

Es posible caracterizar el siglo XX como una época inaugural de los entornos virtuales y el Internet. Una época que trajo consigo cambios culturales sustanciales con gran potencial de aceptación, crecimiento y expansión. “Internet como plaza de mercado está aún muy lejos de haber entrado en su fase de maduración. Los millones de sitios web, presencias de firmas, portales, comunidades virtuales, etc., no pueden ocultar que los volúmenes de ventas y la participación de los clientes se encuentran aún en los inicios”, (Brunold et al, 2002).

Por lo tanto, si pensamos el Marketing Online, es decir, Marketing en Internet como el arte y la ciencia de vender productos y servicios a través de las redes digitales, es esencial conocer estadísticas de la relevancia y el peso que tiene el Internet a nivel mundial como también en el caso particular de Argentina.

Según un análisis realizado por la empresa Hopping Online basado en estudios llevados a cabo por Google Inc. en el 2013, las personas pasan 81% del tiempo navegando por Internet, 77% utilizando las plataformas de búsqueda, 48% mirando videos y 63% accediendo a las redes sociales. A partir de estos datos es interesante resaltar que el 79% de la población utiliza el dispositivo móvil a la hora de realizar compras, ya sea para buscar el lugar donde comprar un producto, comparar precios, encontrar promociones, buscar información del mismo y conocer las opiniones de otros consumidores. 42% observa una publicidad a través de su dispositivo, 35% ingresa al sitio de quien realizó la publicidad y el 74% realiza una compra basada en las búsquedas previas en su dispositivo. Globalmente, crece de manera exponencial el tiempo dedicado a la utilización de dispositivos móviles, lo que desafía y obliga a las empresas a dedicar esfuerzos por atrapar la atención de consumidores a través de Internet.

Los mismos patrones se repiten a la hora de analizar el uso de Internet y Marketing Online en Latinoamérica. Según, una charla realizada por Roberto Cibrian Compoy en la Universidad de Belgrano, en América Latina, principalmente Chile, Argentina y Uruguay, existe una penetración de Internet de 46% aproximadamente. Con el objetivo de responder las preguntas de investigación y entender el contexto en el cual se encuentra la situación Argentina con respecto al uso de Internet, se detallarán algunos datos relevantes expuestos por Roberto en su charla:

- Se ha registrado un crecimiento en el uso de Internet de 25% entre 2007 y 2008 y de 11% entre 2008 y 2009.
- Más del 50% de la población Argentina esta conectada a Internet.
- Uno de cada tres argentinos que tiene acceso a Internet pertenece a la clase social baja.
- Las horas semanales dedicadas al uso de Internet aumentaron de 14 a 22 entre el 2007 y 2008.
- Argentina es el país con mayor permanencia y frecuencia de uso de Internet, por visitante en toda la región.

A partir de estos datos, es relevante destacar la importancia del Marketing en Internet a la hora de desarrollar una estrategia comercial. La interactividad de la Red permite que las empresas estén en contacto permanente con el mercado, que haya un buen contacto entre la empresa y el cliente y, más importante aún, que se conozcan los hábitos de compra, los comportamientos, las preferencias y necesidades del segmento al que se quiere llegar. Las empresas deben potenciar el desarrollo de estas fuentes de valor dado que cada visitante es una oportunidad de conseguir una compra y cada compra es una oportunidad de lograr un cliente, (Alzola y Robaina, 2005, p.59).

2.2.3 Publicidad

La publicidad podría ser definida como cualquier forma paga de presentación no personal de ideas, productos o servicios, dirigida a un público seleccionado (target) por parte de un patrocinador identificado (Roberto Dovskin, 2013). En otras palabras, un medio para crear una preferencia en la mente del consumidor persuadiéndolo a probar y usar una marca. Ésta, puede tener objetivos de informar, persuadir o recordar, a través de una imagen, una acción o una reiteración respectivamente. Es importante aquí, mencionar la diferencia entre publicidad y propaganda. La propaganda es un concepto completamente diferente, que hace referencia y es válido únicamente para organizaciones sin fines de lucro. El concepto de publicidad esta fuertemente asociado con el concepto de persuasión, es decir, con el desarrollo de un conjunto de actividades que tienen como objetivo informar y persuadir a las personas que conforman mercados objetivos de la empresa en sus distintos canales de comercialización.

A partir de esta definición, es interesante hacer hincapié en la tendencia publicitaria en la Argentina. Según el informe Perspectivas del sector de Entretenimiento y Medios 2015-2019, elaborado por PwC, en Argentina, la publicidad de Internet ha generado ingresos por 339 USD millones en el 2014 incrementando en 34,9% vs 2013 y con un gran potencial de crecimiento hacia el 2019.⁸ Cabe destacar que, Argentina tiene una de las tasas mas altas de penetración de acceso a Internet en América Latina dadas las mejoras y la facilidad para obtener banda ancha. En suma, este estudio señala que tanto en la región como en el mundo, se espera que la expansión de Internet se deba, en gran medida, a los nuevos consumidores de segmentos de ingresos bajos. Dicho análisis permite observar como aquellas marcas que utilicen redes sociales se focalizarán en introducir avisos de video online en simultaneo con el objetivo de potenciar sus mensajes. En este sentido, la publicidad online en video crecerá exponencialmente en los próximos 5 años permitiendo así, un crecimiento del segmento publicitario muy relevante para el país. Junto con esto, es importante

⁸ Dossier. *Argentina es el tercer mercado más grande de publicidad en Internet de América Latina*. Junio, 2015. <http://www.dossiernet.com.ar/articulo/argentina-es-el-tercer-mercado-mas-grande-de-publicidad-en-internet-de-america-latina/4766>

destacar el Internet móvil que acompaña la tendencia y aparece como uno de los servicios que se expanden de manera radical en la Argentina. Según el informe, se espera que, para el 2018, este tipo de conexión alcance a más de la mitad de la población, es decir, más de 26,2 millones de usuarios. Esta drástica expansión se da, en gran medida, por los nuevos clientes de mercado no tan ricos y, principalmente, por segmentos de ingresos bajos que pasan a ser la nueva oportunidad.⁹

2.2.4 La Revolución de las Redes Sociales

A partir del Marketing en Internet, es esencial estudiar el fenómeno de las redes sociales. Para definir este concepto, se utilizará la tesis “Monitorización de redes sociales: un acercamiento exploratorio a las expectativas y necesidades de las empresas en Argentina” realizada en el 2013 por Catalina Rossini.

Rossini, en su tesis, define el concepto como un tipo de relación que los individuos o grupos entablan entre sí. Son redes fundadas en un vínculo de parentesco o de pertenencia y representan diversas formas de intersección de lo individual con lo colectivo. Con respecto a la expresión “medios sociales”, menciona que es una intersección entre “vínculos sociales” y “medios de comunicación”. Es decir, las relaciones se establecen generando vínculos a través del medio de comunicación y, el conjunto dinámico de estos vínculos puede asimilarse con el concepto de “red social”. Asociado al paradigma digital y exacerbado por la revolución de Internet que se ha mencionado previamente, la expresión “red social” renueva las formas tradicionales de construir vínculos comunitarios.

Para dicho trabajo de investigación, es más importante aún, entender que los medios sociales son el exponente más novedoso de la comunicación de masas, y consisten en una serie de plataformas diferentes basadas, de un modo u otro, en

⁹ Adlatina. *La inversión en publicidad online se quintuplicó entre 2009 y 2013 en Argentina*. Julio, 2014. <http://www.adlatina.com.ar/digital/la-inversión-en-publicidad-online-se-quintuplicó-entre-2009-y-2013-en-argentina>

tecnologías de Internet que multiplican las oportunidades de compartir información. Fenómeno denominado por Castells como la “auto comunicación de masas”.

Paralelamente, es importante entender este concepto como parte de una revolución dentro del contexto actual. Más del 50% de la población mundial tiene menos de 30 años y, 96% de estas personas se han unido a las redes sociales. En comparación, la radio ha tardado 38 años en llegar a los 50 millones de usuarios, la TV ha tardado 13 años, Internet 4 años, el Ipod 3 años y, Facebook ha tardado menos de 1 año en llegar a los 200 millones de usuarios. Si Facebook fuese un país, sería el 3er país más grande del mundo después de China e India. Por lo tanto, ya no es una opción para las empresas que buscan triunfar pensar en utilizar o no la red social. La pregunta es; ¿Cuán bien la utilizan?

Existen 200.000.000 de blogs aproximadamente, 34% de los *bloggers* escribe opiniones de marcas y productos. 78% de los consumidores confía en recomendaciones de las personas mientras que solo un 14% confía en publicidades. Las novedades, los productos, servicios y marcas, logran encontrar a las personas a través de la red social antes de que ellos lleguen a buscarlos. Como sostiene Eduardo Besignor en la entrevista, si se quiere diseñar un producto específicamente para el SBR, lo primero que hay que hacer es buscarlos. ¿Cómo? A través de las redes sociales. Porque, tal como menciona Cristian Cores, las personas simplemente están en la red social. Todos están en la red social. Mundialmente, Argentina se ubica en la posición 12 por cantidad de usuarios en Facebook. Los celulares permiten que la gente este conectada permanentemente, representando un 67% de la población accediendo a Internet desde su celular una vez al día y proyectando un aumento del 31% en el uso de teléfonos inteligentes para el 2017.

Dentro de este paradigma, los anuncios convencionales pasan a tener un rol protagonista. Éstos anuncios derivan en búsquedas de información en celulares.

76% de la población mundial realiza una búsqueda de información con su celular luego de ver un anuncio. Específicamente, los usuarios que buscan información local a través de su celular, ha realizado una acción posterior; 63% comunicándose con la empresa, 68% visitando la empresa, 31% comentando a otra persona, 34% realizando una compra. Por lo tanto, los dispositivos móviles son un pilar esencial en mundo de los consumidores ya que brindan información de la vida cotidiana, como por ejemplo, información de productos, restaurantes, bares, viajes, ofertas laborales, viviendas, etc.

A modo de resumen, la red social no es un simple medio de comunicación en Internet, sino que, es un giro fundamental en la manera de comunicarse.

2.3 Segmentación y Comportamiento

2.3.1 Segmentación: El concepto

Estudiar y entender el concepto de segmentación mercados es fundamental para la realización de dicha investigación.

“La segmentación es un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa” (Santesmases, 1999, p.214).

A partir de esta definición es posible decir que la identificación, definición y descripción del segmento al que una empresa apunta con determinado producto es esencial para la ejecución de su plan de marketing. Conocer detalladamente al consumidor es una ventaja para quien busca llegar a ellos dado que le permitirá localizar oportunidades de negocio e identificar sus necesidades para luego satisfacerlas. No es lo mismo ofrecer un producto a un niño de 3 años que a una

mujer de 80 años, como tampoco es lo mismo dirigirse a una persona trabajadora de la clase media que a un empresario rico perteneciente a la clase alta.

En la presente investigación, es importante dominar perfectamente ambos segmentos; el calificado y el SBR ya que permitirá el análisis de las formas de comunicación para llegar a ellos como también su vinculación con el marketing digital y el protagonismo de los dispositivos móviles.

Previo a describir y analizar las características y comportamientos de quienes integran el SBR, cabe destacar ciertos elementos de segmentación de mercados basados en teoría general. Según Eduardo Picón, Jesús Varela Mallou y Jean-Pierre Lévy Mangín en su libro titulado *Segmentación de Mercados*, existen ciertos criterios o variables fundamentales a la hora de segmentar un mercado. Éstos criterios se agrupan en Generales y Específicos. Por un lado, los Generales incluyen las variables geográficas, demográficas, socioeconómicas y psicológicas. Por otro lado, las Específicas son las que expresan las respuestas de los consumidores ante un producto — como por ejemplo las variables comportamentales, motivacionales, actitudinales, preferenciales y sensibilidades. A partir de éstas variables, es posible realizar una división de grupos heterogéneos a subgrupos con al menos una característica homogénea. Cuanto mayor sea la cantidad de características que se comparten en un grupo, mayor serán las posibilidades de dirigirse a él de manera eficiente. Los autores mencionados anteriormente destacan una serie de ventajas que justifican la importancia de realizar una segmentación de mercado:

- Certidumbre en el tamaño del mercado.
- Claridad en los planes de acción a desarrollar.
- Identificación de los consumidores, lo cual permitirá conocer las decisiones de compra de los mismos.
- Reconocimiento de las actividades, deseos y costumbres del consumidor.

- Facilidad para la realización de actividades promocionales, permitiendo cuidar los recursos de la empresas y obtener resultados efectivos dado que se pondrá foco únicamente en el grupo de interés.
- Simplicidad para planear.

En conclusión, es vital para las empresas segmentar el mercado y conocer 100% quienes son sus consumidores actuales y quienes son sus potenciales consumidores. Entender cuales son sus características y poder satisfacer sus necesidades permitirá que la empresa pueda llevar a cabo planes comerciales exitosos basados en decisiones correctas de comunicación.

2.3.2 El Comportamiento del Consumidor

Existe una gran variedad de definiciones del marketing, sin embargo, es interesante detenerse en la simple explicación de este concepto realizada por Jim Lecinski, Managing Director US Sales & Services de Google. Lecinski sostiene que el marketing es aquella creación de un estímulo principal como una pauta en radio o TV que llama la atención de las personas y luego los lleva a una tienda en donde finalmente realizan una determinada compra. En suma, hace referencia al “Zero Moment of Truth”, aquel momento entre el estímulo y el punto de vista, aquel comportamiento natural que consciente o inconscientemente realizan todas las personas. Según las palabras de David J Reibstein, profesor de The Wharton School, University of Pennsylvania, en este momento, las personas buscan información de cual es el mejor producto e intentan aprender algo de eso antes de comprarlo. Y esto, es un comportamiento que los consumidores han hecho durante muchos años y lo seguirán haciendo. Lo que esta cambiando, y acá realiza una diferencia entre el marketing tradicional y el marketing actual, es el lugar en dónde se busca esta información y la habilidad de comparación entre una alternativa y otra. En base a esto, John Ross, CEO de Shopper Sciences, agrega que el “Zero Moment of Truth” es aquel punto en donde los consumidores empiezan a aprender. El cambio de paradigma más grande que se puede

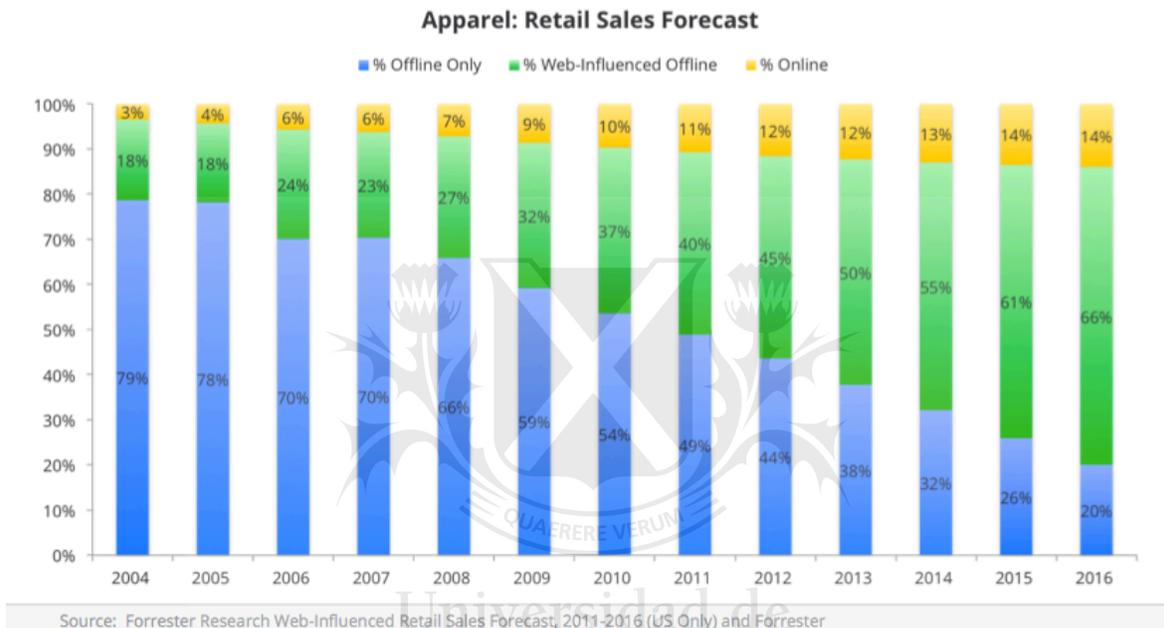
observar es que las personas quieren ser mas inteligentes, quieren hacer mejores decisiones, quieren estar mas informados y ahorrar dinero. Es por eso que, un 70% de las transacciones tienen algún tipo de búsqueda de información previa antes de la compra, incluso los productos que salen menos de un dólar. Para finalizar, y entender la relevancia del comportamiento de los consumidores, es fundamental referirse a Beth Comstock, SVP & CMO de General Electrics que sostiene que dicho momento aplica a todos los grupos de consumidores, ya sea si se esta comprando una heladera, una tarjeta de crédito o un zapato.

En resumen, el “Zero Moment of Truth” es un momento en el cual cualquier tipo de consumidor busca información previo a una compra con el objetivo de realizar una “compra inteligente”. Por lo tanto, es fundamental brindar, por parte de la empresa que ofrece un producto/servicio, información detallada y relevante, por los medios de comunicación correspondientes, que llevarán al consumidor a la tienda para concretar su compra.

En el siguiente gráfico, realizado por Google Inc en un estudio de Forrester Research Web es posible observar los cambios en el comportamiento del consumidor como también cuan influenciados están previo a una compra en una prenda de ropa. Cabe destacar que dicho gráfico fue realizado en el 2011 con resultados proyectados al 2016 en los Estados Unidos. Sin embargo, este patrón se repite a nivel global, por lo que es relevante para el presente trabajo de estudio.



57% of Apparel Sales will be online influenced in 2012



Fuente: Forrester Reserch Web-Influenced Retail Sales Forecast, 2011-2016

Es interesante analizar el gráfico prestando atención a los cambios que ocurren en tan solo 10 años. En el año 2006, un 70% estaba influenciado por medios/elementos fuera de lo que se conoce como Internet. Mientras que, tan solo un 30% estaban influenciados por Internet. Es notable como, en 2016, los indicadores se invierten y, hay un 80% de personas que se ven influenciadas por medios Online, mientras que, una minoría del 20% esta influenciada por medios Offline. Este análisis es esencial dado que permite comenzar a entender y concientizar la relevancia que tienen los medios Online a la hora de influir en los consumidores para que realicen determinada compra. En otras palabras, apuntar a los medios Offline implicaría influenciar únicamente al 20% de la población.

2.3.3 El Protagonismo de los Dispositivos Móviles

El dato de que en el mundo, como también en Argentina, haya más celulares que personas (Cores, 2016) es un argumento suficiente para prestar atención a este fenómeno que, 20 años atrás hubiese sido impensado. Ya no son los pocos los que tienen un dispositivo móvil sino que, todo lo contrario, son muy pocos los que no tienen. Argentina cuenta con 44 millones de habitantes, según el estimativo brindado por el INDEC¹⁰ y 59 millones de líneas móviles. Es decir, 1,34 líneas por persona.

A partir del 2002 es posible notar un aumento considerable en el uso de celulares y computadoras a nivel mundial. En el 2002, el promedio global de personas que tenía un celular era del 45%. Ya para el año 2007, el promedio global era de 70% mientras que en el 2010 representaba un 81%. Particularmente, en Argentina, se ve un crecimiento de 49 puntos, es decir, un crecimiento por encima del crecimiento promedio global.¹¹

Título: Tendencia de Celulares por País

Cell Phone Ownership Trends					
	<i>% Saying they own a cell phone</i>			<i>Pct point change</i>	
	2002	2007	2010	02-10	07-10
	%	%	%		
Jordan	35	57	94	+59	+37
Kenya	9	33	65	+56	+32
China	50	67	90	+40	+23
Indonesia	8	27	46	+38	+19
Russia	8	65	82	+74	+17
Argentina	28	63	77	+49	+14

Only the six countries with double-digit increases in cell phone ownership between 2007 and 2010 shown.

PEW RESEARCH CENTER Q65.

Fuente: Pew Research, 2011

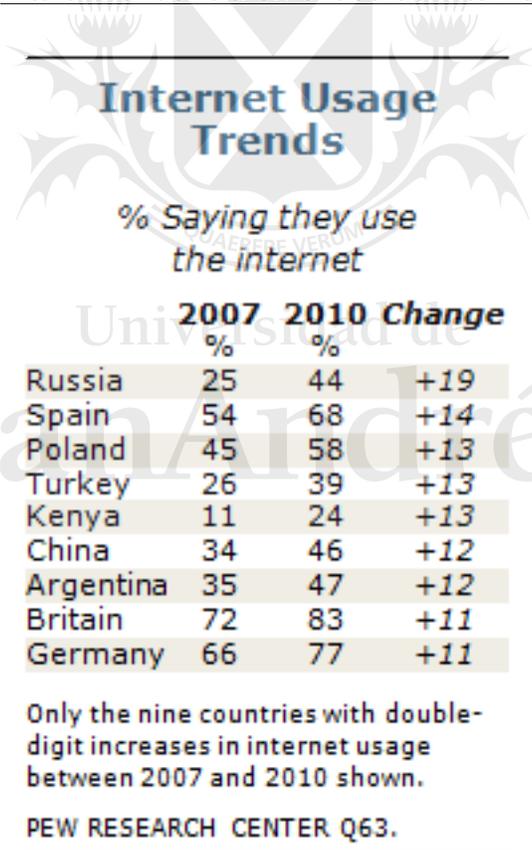
¹⁰ http://www.indec.gov.ar/nivel2_default.asp?id_tema=2&seccion=P

¹¹ Pew Research. *Technology Use Around the World. January, 2011.* <http://www.pewresearch.org/daily-number/technology-use-around-the-world/>

En el caso de las computadoras también es posible resaltar el crecimiento de Argentina, de 35% a 50% del 2007 al 2010 respectivamente, siendo uno de los pocos países en tener un crecimiento porcentual de 2 dígitos en tan solo 3 años.¹²

Este crecimiento en el uso de celulares y computadoras, trae consigo un crecimiento en el uso de Internet. Tendencia que se observa no solo en Argentina, sino que a nivel global. Los niveles de acceso a Internet son claramente mayores en los países desarrollados como por ejemplo Estados Unidos. Sin embargo, es posible observar crecimientos exponenciales en países en vías de desarrollo como puede ser el caso de Argentina.

Título: Tendencia en el uso de Internet



Fuente: Pew Research, 2010

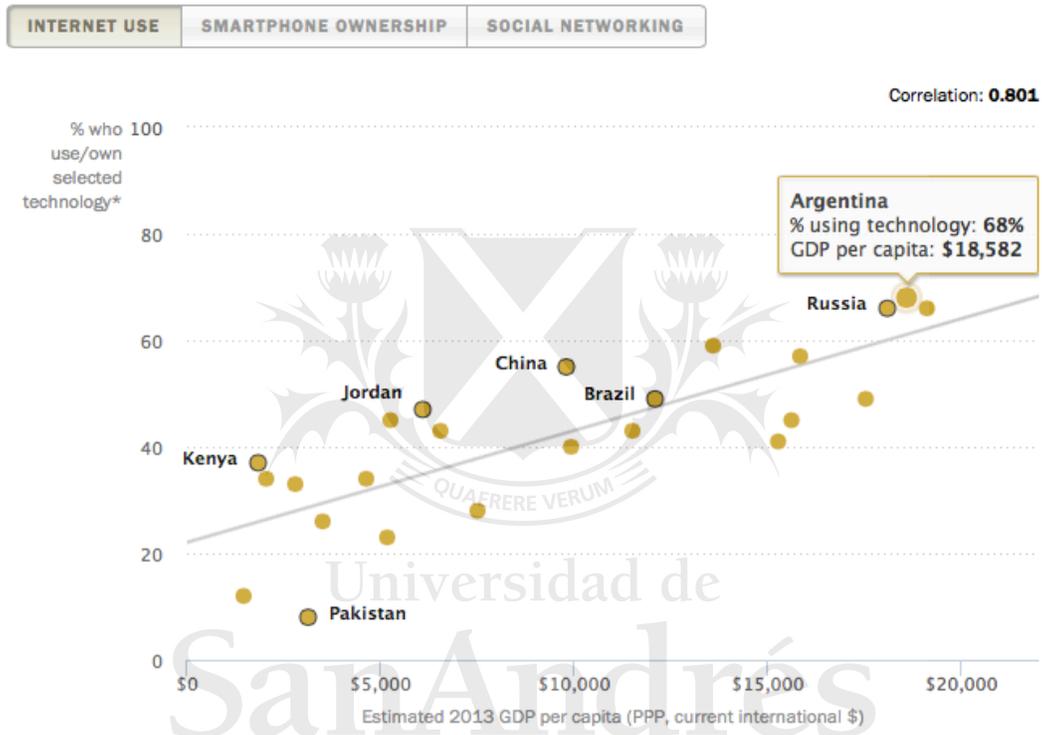
¹² Pew Research. *Global Publics Embrace Social Networking*. December, 2010
<http://www.pewresearch.org/pubs/1830/social-networking-computer-cell-phone-usage-around-the-world>

Un estudio realizado en 40 países de diferentes continentes en el 2015, reveló un promedio del 67% de personas que utilizan Internet ocasionalmente o que son dueños de un celular, clasificándolos automáticamente como “usuarios de Internet”. En el caso de Argentina, existe un 71% de personas consideradas “usuarios de Internet”, porcentaje que está por encima del promedio mundial. De este 71%, 58% utilizan Internet varias veces en el día, 22% lo utilizan una vez al día, y un 19% tan solo una vez a la semana. A modo de resumen, es posible afirmar que gran parte de la población argentina tiene conectividad y, más importante aún, son considerados usuarios activos de Internet.

En los siguientes gráficos, realizados en el 2013, es posible observar un 68% de argentinos que utilizan Internet mientras que tan solo un 34% tienen un Smartphone. A partir de esto, podríamos rescatar que tener un Smartphone no es un requisito fundamental a la hora de determinar si la persona utiliza o no Internet. Es decir, suponiendo que del 34% de personas que tienen un Smartphone, el 100% es usuario de Internet, entonces, estaría quedando un 34% de personas que no tienen un Smartphone y que, a pesar de eso, utilizan Internet, ya sea en un Feature Phone como sostiene Cristian Cores, en una computadora o en algún otro dispositivo.¹³

¹³ Durante el siguiente trabajo se hará referencia a los Smartphones para referirse a los teléfonos inteligentes que realizan acciones similares a las de una PC, mientras que se utilizará el término Feature Phone para aquellos teléfonos que cumplen las necesidades básicas de llamado, mensajería y acceso a Internet.

Título: Uso de Internet

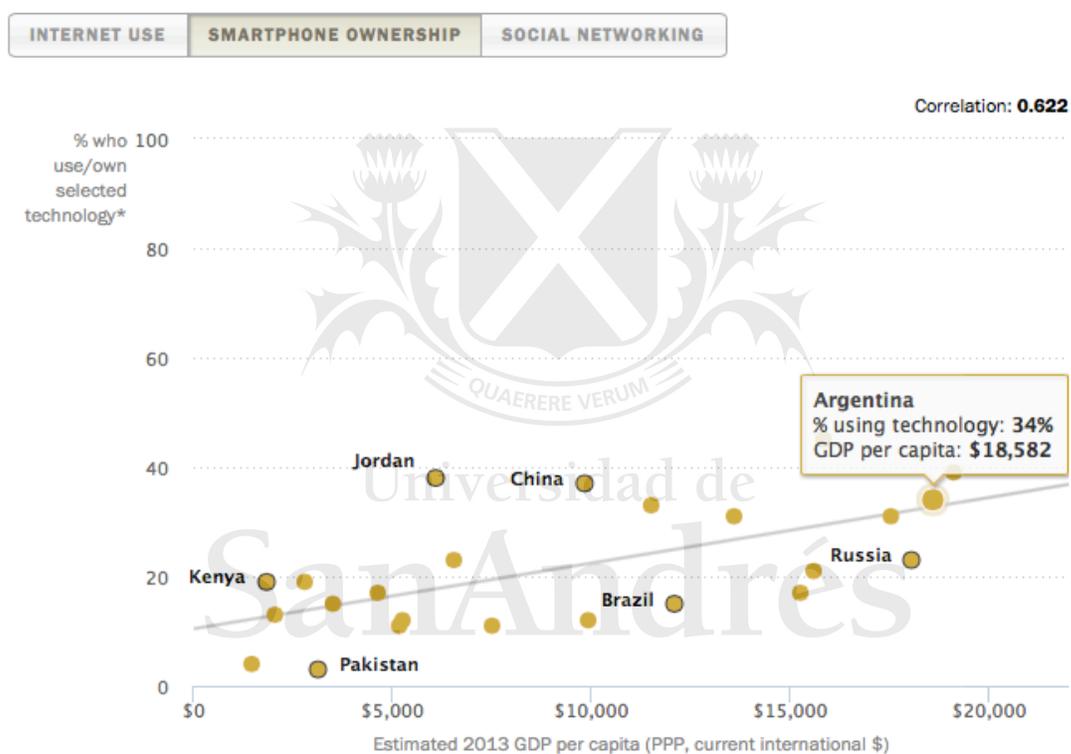


* Based on total sample

Source: Pew Research Center, Spring 2013 survey, *Emerging Nations Embrace Internet, Mobile Technology*; Data for GDP per capita (PPP) from IMF World Economic Outlook, October 2013

Fuente: Pew Research Center, Spring 2013 survey, *Emerging Nations Embrace Internet, Mobile Technology*; Data for GDP per capita (PPP) from IMF World Economic Outlook, October 2013.

Título: Propietarios de Smartphones



* Based on total sample

Source: Pew Research Center, Spring 2013 survey, *Emerging Nations Embrace Internet, Mobile Technology*; Data for GDP per capita (PPP) from IMF World Economic Outlook, October 2013

Fuente: Pew Research Center, Spring 2013 survey, *Emerging Nations Embrace Internet, Mobile Technology*; Data for GDP per capita (PPP) from IMF World Economic Outlook, October 2013.

Para complementar esta información, existe un estudio realizado por EMarketer¹⁴, en el que se testifica que hay alrededor de 400 millones de usuarios de celulares en el 2014 en América Latina con un crecimiento estimado de 2,9% en el 2015. El crecimiento de usuarios de teléfonos celulares en América Latina esta creciendo a un ritmo lento. De todas maneras, sigue incrementando y se estima que seguirá creciendo por lo menos en los próximos 3 años. Es interesante notar que este fenómeno se repite en todos los países de América Latina, mas allá de que se pondrá foco en el caso particular de Argentina. El incremento en la utilización de los Smartphones y el uso de Internet es una pieza clave en el futuro del país. Dicho incremento, trae aparejado una sustitución de los Feature Phones por Smartphones, dado que ya existe una gran variedad de Smartphones con precios desde los 100 a los 700 USD que permiten ser consumidos por personas desde el SBR hasta personas pertenecientes a la clase alta. Se predice que Argentina tendrá un incremento de 8 millones de celulares con Internet entre el 2014 y el 2018 y un crecimiento en la penetración del 68 al 72% en estos mismos años. En valores absolutos, el mercado de celulares de Argentina es mas chico que el de Brasil y México. No obstante, la penetración de los celulares esta por encima de los valores que presentan estos dos países; una muestra clara de los avances de la industria en este país. Según Carrier y Asociados, de la totalidad de celulares vendidos en el 2014, el 84% fueron Smartphones, el 7% Feature Phones y solamente el 9% “Socialphones”, caracterizados por sistemas de software básicos en cuanto a la dinámica de aplicaciones, uso de redes sociales y mensajería instantánea y alejándose de las funciones particulares de una computadora. En comparación con el año anterior, la venta Feature Phones, cayó en un 68%, mientras que la venta de Smartphones incrementó en un 31%.¹⁵

¹⁴ *Nearly 400 Million in Latin America Used Mobile Phones in 2014*. January, 2015. <http://www.emarketer.com/Article/Nearly-400-Million-Latin-America-Used-Mobile-Phones-2014/1011818>

¹⁵ *Argentina's Mobile Users Upgrade to Smartphones*. August, 2015. <http://www.emarketer.com/Article/Argentinas-Mobile-Users-Upgrade-Smartphones/1012823>

Título: Usuarios y Penetración de Celulares en América Latina, por País, del 2013 al 2018

Mobile Phone Users and Penetration in Latin America, by Country, 2013-2018
millions and % of population

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mobile phone users (millions)						
Brazil	130.1	137.3	141.3	144.7	148.0	151.0
Mexico	74.4	78.2	81.3	83.5	85.6	87.3
Colombia	30.8	31.7	32.4	33.0	33.7	34.3
Argentina	29.4	30.0	30.7	31.3	31.9	32.4
Peru	17.1	18.2	19.1	19.6	20.2	20.6
Chile	12.4	12.6	12.8	13.0	13.2	13.4
Other	85.4	87.5	89.4	91.2	93.6	95.5
Latin America	379.5	395.5	406.9	416.5	426.1	434.4
Mobile phone user penetration (% of population)						
Chile	72.2%	72.8%	73.3%	73.9%	74.3%	74.6%
Argentina	68.9%	69.7%	70.6%	71.4%	72.0%	72.5%
Colombia	67.3%	68.6%	69.3%	70.0%	70.6%	71.2%
Brazil	64.7%	67.7%	69.2%	70.3%	71.4%	72.3%
Mexico	62.8%	65.3%	67.2%	68.3%	69.3%	70.0%
Peru	57.4%	60.4%	62.6%	63.8%	64.9%	65.8%
Other	58.5%	59.2%	59.8%	60.3%	61.1%	61.7%
Latin America	63.2%	65.2%	66.4%	67.3%	68.2%	68.9%

Note: individuals of any age who own at least one mobile phone and use the phone(s) at least once per month; numbers may not add up to total due to rounding
 Source: eMarketer, Dec 2014

Fuente: eMarketer, diciembre 2014, www.eMarketer.com (Última consulta: 15/06/16)

2.3.4 El Rol de los Dispositivos Móviles

Como se ha mencionado en el apartado anterior, los dispositivos móviles son un elemento de moneda corriente en la vida de los seres humanos. Ya no son vistos como un objeto de lujo que, solo la clase alta desea y logra obtenerlo, sino que, son un objeto que podría denominarse como necesario y básico.

A partir de esta premisa, se estudiarán los usos de los dispositivos móviles para luego poder entender porque es tan importante para las empresas focalizarse en este elemento como un objeto a través del cual pueden transmitir un mensaje al SBR. A su vez, se agregará un detalle de la variedad en la oferta de dispositivos móviles, factor fundamental que permite que personas de cualquier clase socioeconómica pueda obtener uno.

En cuanto a los usos, el 73% utiliza la mensajería instantánea, un 73% revisa e-mails, 71% redes sociales, 68% búsquedas, 56% consultas de mapas y un 51% lee noticias, mira videos, y descarga información de productos. En base a estos números y a los datos mencionados en el apartado anterior, esta claro que, efectivamente hay un porcentaje representativo del SBR que tiene un dispositivo móvil y que, lo utiliza para navegar en redes sociales, realizar búsquedas y acceder a todo tipo de información.

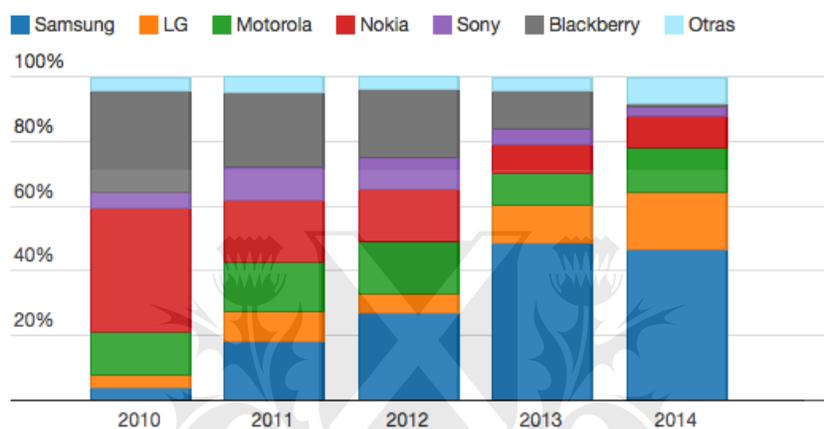
Con respecto a la gran variedad y competencia en la oferta de celulares, es posible realizar un simple análisis que permita observar el fácil acceso a uno de estos dispositivos por personas de distintas clases sociales. Existen muchas empresas que proporcionan distintos celulares, en suma , cada una de ellas ofrece una gran variedad de dispositivos con diferencias en precio, modelo, tamaño, servicio, color, etc.

A modo de resumen, el siguiente grafico muestra como se repartieron las ventas entre las marcas de celulares más populares del país durante el 2010 y 2014.

Título: Mercado Argentino de Smartphones

Mercado argentino de smartphones

Cómo se repartieron las ventas en el último lustro las cinco marcas más populares del país



Fuente: Consultora Carrier y Asociados, 2015

En primer lugar Samsung con un 47% de mercado en el 2014, LG con el 18% y Motorola con el 14%, las tres aumentando su participación de mercado vs los resultados del 2013.

Se utilizará la Matriz de Porter: *3 Estrategias Genéricas*¹⁶, para analizar en detalle la oferta y competitividad de celulares en Argentina.

¹⁶ Porter, M. (1987) "Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior", México: Compañía editorial continental.

		<u>VENTAJA ESTRATÉGICA</u>	
<u>OBJETIVO ESTRATÉGICO</u>	<i>A todo el sector industrial</i>	Diferenciación	Liderazgo Total de Costos
	<i>A un segmento particular</i>	Enfoque o Segmentación	

En primer lugar, la estrategia **Liderazgo Total de Costos** consiste en la venta de productos al precio mas bajo disponible en el mercado a través de una reducción en los costos. Es decir, la oferta de productos con la mejor relación valor-precio posible con el objetivo de obtener una mayor participación de mercado.

En segundo lugar, la estrategia de **Diferenciación** consiste en el desarrollo de productos considerados únicos en el mercado, con el objetivo de que los consumidores prefieran un producto en lugar de otro dadas las características distintivas que éste presenta, incluso en los casos en los que el precio es mayor que el de la competencia.

En tercer lugar, la estrategia de **Enfoque o Segmentación**, consiste en poner todos los esfuerzos para lograr satisfacer las necesidades de un segmento específico del mercado. De esta manera, se busca la especialización en un mercado reducido pero bien definido.

En el siguiente cuadro es posible observar las principales 6 marcas de celulares que predominan el mercado argentino, mencionadas en la tabla anterior, según la Matriz de Porter:

		<u>VENTAJA ESTRATÉGICA</u>	
<u>OBJETIVO ESTRATÉGICO</u>	<i>A todo el sector industrial</i>		
	<i>A un segmento particular</i>		

Considerando el cuadro anterior, Samsung, Sony y LG son marcas con una estrategia de diferenciación. Es decir, constantemente están compitiendo entre sí con modelos innovadores, lanzamientos únicos y celulares con funciones y calidades diferentes a las que presenta la competencia. Paralelamente, están las otras marcas como Motorola, BlackBerry y Nokia que compiten por precio, intentando igualar la calidad de celulares que la competencia pero a un precio más económico. Sin embargo, lo interesante de este cuadro, es que ninguna de las principales 6 marcas tiene una estrategia de segmentación. Y, al estudiar la cartera de productos de cada una de estas marcas, es posible observar un promedio de casi 20 modelos por marca que van desde los \$22.000 a los \$800. El siguiente cuadro muestra, en detalle, la cantidad de modelos y las variaciones en precio que tiene cada una de las marcas mencionadas anteriormente:

	Cantidad de Modelos	Precio más Alto (\$)	Precio más Bajo (\$)
SAMSUNG ¹⁷	40	22.000	4.000
LG ¹⁸	35	17.100	2.000
MOTOROLA ¹⁹	6	18.000	3.500
NOKIA ²⁰	13	7.000	\$900
SONY ²¹	7	17.000	10.000
BLACKBERRY ²²	9	6.000	1.000

Esto significa que existen modelos para todo tipo de personas, sin importar su nivel socioeconómico, ni su comportamiento habitual de compra. Es decir, no importa si una persona esta dispuesta a gastar mucho o poco dinero en un celular, lo importante es que hay una oferta competitiva como para que elija lo que esta buscando o para que pueda simplemente acceder a uno. En consecuencia, como sostiene Cristian Cores, hay más celulares que personas, permitiendo a cada individuo tener un dispositivo móvil.

3. Caso: Antenas Prepagas DIRECTV

3.1 La empresa: DIRECTV

DIRECTV es una empresa que nace en 1996 en los Estados Unidos. Provee un servicio de difusión directa por satélite en vivo transmitiendo televisión digital, incluidos los canales de audio y radio por satélite a los televisores fijos de Estados Unidos y Latinoamérica. Es el sistema de televisión satelital líder en el mundo,

¹⁷ <http://www.samsung.com/ar/home/>

¹⁸ <http://www.lg.com/ar/telefonos-celulares>

¹⁹ <http://motorolastore.com.ar>

²⁰ <http://celulares.mercadolibre.com.ar/nokia/>

²¹ <http://store.sony.com.ar/celulares-y-tablets/smartphones-xperia?order=OrderByPriceDESC>

²² <http://celulares.mercadolibre.com.ar/blackberry/blackberry-todos-los-modelos>

que ofrece más canales y una espectacular selección de programación incluyendo películas, deportes, eventos exclusivos, noticias, programas infantiles, canales educativos y muchas alternativas más. En líneas generales, ofrece servicios de audio y televisión a través de transmisiones vía satélite a los suscriptores. Proporciona una experiencia de televisión de primera calidad disponible a través de la adquisición, producción y distribución de contenido exclusivo y único, excelencia en servicio al cliente, y despliegue continuo de las últimas tecnologías para el entretenimiento en televisión.

La visión de DIRECTV es “hacer de DIRECTV la mejor experiencia de televisión en el mundo”. Para esto, su misión es; “transformar el panorama de la comunicación mediante una combinación irresistible y diversa de contenido, tecnología y servicio, convirtiendo a DIRECTV en la selección favorita del consumidor”.²³

Los valores que dominan esta empresa y en cierto punto hacen a la cultura de la misma, son el liderazgo, la innovación, la agilidad para tomar decisiones, la integridad, el trabajo en equipo y el foco en los resultados, (Jaworski 2016).

Globalmente, DIRECTV logra acentuarse líder en el mercado de servicios de radio y televisión a través de transmisiones vía satélite. La empresa atraviesa un crecimiento lento y constante a partir de las estrategias corporativas definidas, comunicadas y logradas en base a los pilares fundamentales que hacen a la cultura de la compañía.

Los primeros pasos en Argentina se dan en 1998, con la iniciativa de ofrecer mejor calidad de imagen y sonido, mayor cantidad de señales y una guía interactiva en pantalla con la nueva tecnología DTH (Direct to Home). Dicho servicio fue una revolución en la industria de televisión argentina ya que los consumidores, por

²³ Jaworski, María Inés; Dovskin, Roberto (mentor). *Estrategia de extensión de línea. Caso de Estudio: DIRECTV Prepago*. Trabajo de Licenciatura, Depto. De Administración de Empresas, Universidad de San Andrés. Buenos Aires, 2015.

primera vez, podían elegir qué y cuándo ver a través de un interfaz amigable. Ya no estaban limitados por el famoso “zapping” sino que, podían experimentar el control absoluto de lo que estaban viendo. La posibilidad de ver televisión a través de una antena e interactuar con la guía de programación eran dos puntos realmente novedosos en el mercado. A medida que pasaban los años, DIRECTV logró acentuarse y ser un jugador protagonista en el país. En 1999 con menos de 100.000 suscriptores, en 2005 y 2010 con 250.000 y 1.000.000 de suscriptores respectivamente. Este crecimiento y fuerte asentamiento no hubiese sido posible sin una serie de esfuerzos e innovaciones que revolucionaron el mercado, tal como reflejan los valores de la compañía.

A continuación es interesante hacer hincapié en una serie de lanzamientos que representaron puntos de inflexión en la empresa, con el objetivo de observar el camino recorrido y así entender la situación actual y el posible éxito a futuro quizás, a través de lo planteado en el presente trabajo; la tecnología digital para acceder al SBR.

- En 2007 lanzó DIRECTV Plus, en Argentina el primer sistema con capacidad de grabar, pausar y rebobinar en vivo, producto que, hasta entonces había sido algo impensado para los consumidores.
- En 2008 se desarrolló DIRECTV Plus HD, un producto que logró posicionar a la empresa en un nivel superior frente a la competencia a partir de la primer oferta de televisión HD en el país.
- En 2009 la empresa tuvo un primer acercamiento a las telefónicas Telecom y Telefónica con el lanzamiento de Superpack y Trío. Este producto estaba basado en la oferta de tres servicios paquetizados; telefonía, Internet y televisión. Concepto de paquete que, hasta entonces, no había sido propuesta por ninguna otra empresa.
- En 2010 surgió DIRECTV Prepago, el único sistema de TV satelital prepaga con cobertura en casi todo el país y la mejor calidad de imagen y sonido.

Producto exitoso dado que permite al cliente controlar el consumo de televisión y disfrutar de la mejor y más variada programación sin contratos ni facturas.

- En 2013 llega DIRECTV Nexus, el cual permite acceder a todo el contenido del cliente HD-DVR “grabadora digital de alta definición” desde cualquier parte del hogar. Esto ocurre a través de la sincronización de todos los decodificadores del hogar permitiendo el acceso directo a todo el contenido almacenado y grabado.

A partir de estos hitos en la historia de la compañía, es posible afirmar que DIRECTV es una empresa líder del mercado en cuanto a la innovación. Una empresa constantemente en búsqueda de vanguardia y de la satisfacción de las necesidades del consumidor con el mejor producto y servicio.

En el siguiente apartado, se podrá foco en el lanzamiento de DIRECTV Prepago; producto que le permitió crecer estratégicamente en el SBR. Para el 2009, DIRECTV se encontraba en una etapa de crecimiento acelerado impulsado por el CEO de la compañía; Manuel Abelleyra que, con visión a futuro, sostenía que la prioridad estaba en el volumen de venta sobre calidad. Para esto, se analizará cada una de las variables del Marketing Mix, proponiendo además, ciertas alternativas de marketing digital y comunicación online que, actualmente, podrían impulsar fuertemente este tipo de lanzamientos. Es importante entender previamente que, en 2010, año en que se lanzó DIRECTV Prepago, la tecnología digital y el uso de Internet, no estaban tan desarrollados como lo están hoy. De la misma manera, el índice de penetración de dispositivos móviles, el uso amigable de los mismos y el fácil acceso a la conectividad no eran tan significativos como lo son hoy en día. Es decir, se plantearan alternativas de comunicación del servicio Prepago a través de la importancia de los dispositivos móviles y la penetración que éstos tienen en el SBR en base a la situación actual. Lo cual no significa que éstas alternativas hayan sido posibles en el 2010. De todas maneras, abren puertas para pensar en ellas para futuros lanzamientos de productos orientados a la base de la pirámide tanto en DIRECTV como en cualquier otra empresa.

3.2 DIRECTV Prepago

Con el objetivo de lograr un aumento en el volumen de las ventas totales, DIRECTV decide, en 2009, lanzar DIRECTV Prepago; un producto destinado específicamente al SBR, segmento que hasta entonces parecía tener un alto potencial.

DIRECTV Prepago fue lanzado a modo de prueba piloto en San Juan, a través de un agente oficial de la empresa. La idea de esta prueba era corroborar el correcto funcionamiento de los procesos, la recarga, la logística y la comercialización del producto. Una vez aprobado este primer lanzamiento, DIRECTV decide expandir la prueba a la costa argentina, esta vez con diez agentes oficiales. Tras unos meses exitosos, la empresa decide oficializar el lanzamiento a nivel país a principios del 2010.

DIRECTV Prepago traía al mercado ciertas características novedosas que, hasta este momento, no habían sido ofrecidas por los competidores. Siendo el único sistema de TV satelital prepaga con una excelente calidad de imagen y sonido y, brindando al usuario la libertad de controlar el consumo de televisión dentro de una cartera de programación muy variada.

En resumen, DIRECTV Prepago proponía una experiencia de televisión verdaderamente única y libre para aquellas personas que no podían acceder a este tipo de servicios.

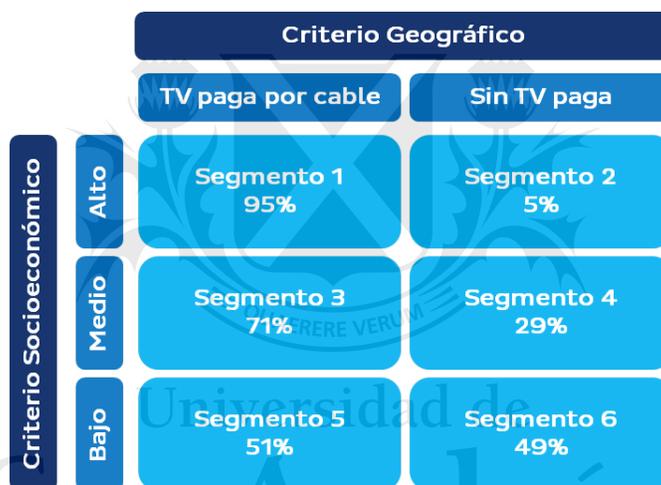
3.2.1 Segmentación

Tal como fue mencionado en el apartado anterior, DIRECTV Prepago fue desarrollado específicamente para el SBR. Un segmento que, según los estudios realizados, poseía un alto potencial de ventas con crecimiento exponencial pero que, con el producto existente no lograban atraerlos. Una de las características fundamentales de este grupo de personas era que, por razones económicas, no

tenían la posibilidad de acceder a una TV. En suma, estaban situados en lugares geográficos en dónde no existen tendidos de cables de televisión; factor limitante.

En el siguiente gráfico es posible observar los diferentes segmentos definidos por DIRECTV a partir de los criterios socioeconómicos realizados por el INDEC en la Encuesta Permanente de Hogares (EPH).

Título: Definición de Segmentos a partir de los criterios socioeconómicos realizados por el INDEC.



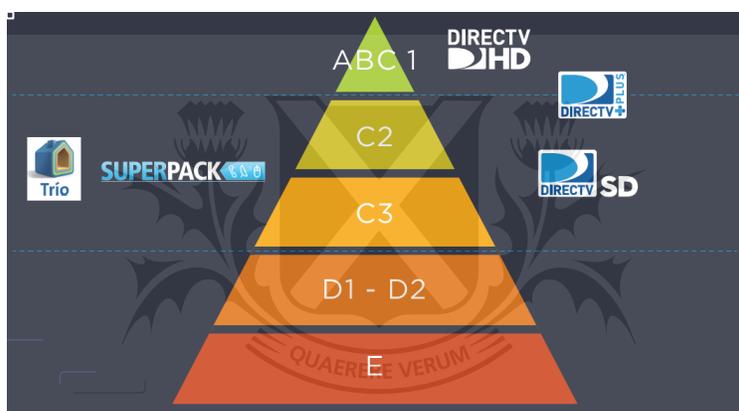
Fuente: Jaworski. Estrategia de extensión de línea. Caso de Estudio: DIRECTV Prepago. Buenos Aires, 2015.

A partir de éste gráfico, DIRECTV decidió focalizarse en el segmento 6 como público objetivo. Un segmento definido principalmente por el nivel socioeconómico bajo sin TV paga. Además este segmento era caracterizado según el INDEC por los siguientes aspectos: niveles de estudio secundarios, empleos técnicos y dependientes no profesionales, bajo poder adquisitivo, escasa cantidad de bienes. A su vez, es interesante destacar que, dicho segmento, representaba un 14% de la cartera de DIRECTV, indicador clave para entender que la empresa no estaba

ofreciendo productos que satisfagan las necesidades de este grupo de consumidores.

Una vez definido el segmento, es interesante mencionar la Estrategia de Marketing Diferenciada con la que trabaja DIRECTV. En la siguiente imagen es posible observar la existencia de un determinado producto para un determinado segmento:

Título: Productos DIRECTV categorizados por segmentos



Fuente: Jaworski. Estrategia de extensión de línea. Caso de Estudio: DIRECTV Prepago. Buenos Aires, 2015.

Sabiendo que el SBR representa un 46,5% de la población argentina, es indispensable pensar en un producto que satisfaga las necesidades de esta grupo de personas. Y, en esta pirámide, es evidente como DIRECTV carece de cierta oferta. Más allá de que la cartera de clientes de DIRECTV este compuesta principalmente por personas de nivel socioeconómico alto, es indispensable recordar la importancia de innovaciones para realizar negocios impensados, negocios rentables y exitosos en el grupo más numeroso de la población nacional.

Con esta situación latente, DIRECTV decidió realizar *focus group* a personas con las características mencionadas anteriormente. Previo a detallar las conclusiones principales de esa investigación se considerarán los siguientes factores:

- Los estudios fueron realizados en septiembre del 2009.
- Las conclusiones probablemente sean las mismas si hoy en día se realizan esos estudios. Es decir, las características genéricas de este grupo de personas no cambian a lo largo del tiempo. Lo que puede cambiar es la percepción que ellos puedan tener de una marca en caso de lanzar un producto específico como el caso de DIRECTV Prepago.
- El protagonismo de los dispositivos móviles no es el mismo actualmente que lo que era en el 2009. Por lo tanto, se podría pensar que, el pensamiento de los consumidores podría ser completamente distinto si, en 2009, hubiese existido el avance tecnológico digital que existe hoy en día y si, DIRECTV hubiese sacado provecho del mismo para liderar el mercado.

Las características principales de este segmento en base a las entrevistas realizadas por DIRECTV y la Propuesta de Graduación de Inés Jaworski en dónde se analiza este caso podrían resumirse en las siguientes dos categorías. Por un lado, aspectos que tienen que ver con la necesidad de entretenimiento, como por ejemplo la necesidad de recrearse, divertirse y emplear el tiempo libre a bajo costo y el entretenimiento de la TV como evento de grupo familiar. Por otro lado, aspectos que tengan que ver con el costo y las facilidades de pago. En este caso se rescata la falta de compromiso con contratos y costos mensuales, el deseo de libertad en el gasto destinado a entretenimiento siendo este casi en forma instantánea y la facilidad en procesos de recarga.

Con respecto a las conclusiones principales de la investigación, se presentará una de ellas, relevante para analizar en el presente trabajo: los drivers de compra en el segmento de nivel socioeconómico medio-bajo y bajo.

En primer lugar: el criterio de indispensabilidad o de racionalidad económica

basada en el costo-beneficio. A partir de las respuestas de los encuestados, el servicio de Internet es visto como un consumo básico, necesario, mientras que la televisión es una alternativa de nivel “superior” y con riesgos de ser fácilmente sustituida justamente por los servicios de Internet. En 2009, la penetración de Internet y la facilidad para obtener conectividad no era la misma que ahora, sin embargo, es posible ver ciertos rasgos que comenzaban a marcar una tendencia. Las personas con bajo poder adquisitivo sostenían que, al ajustar sus gastos, uno de los privilegios no fundamentales era el cable dado que con la computadora o el celular, es decir, a través de Internet, lograban sustituir el servicio de cable y mirar televisión. Aquí, aparece un indicio esencial que es el acceso a las computadoras y a los celulares por parte de este segmento. Entonces, si sus respuestas rondaban en este tipo de respuestas y ellos contaban con estos dispositivos, quizás, la comunicación masiva de DIRECTV Prepaga, podría haber sido pensada en torno a lo que ellos hacían y observaban en sus dispositivos. Como se ha mencionado anteriormente, se suele pensar que el SBR no cuenta con celulares o computadoras pero, a la hora de estudiar sus comportamientos, es fácil identificar que estos dispositivos son más básicos y necesarios de lo que uno se imagina. Producto de la gran variedad y competencia en la oferta que permite la fácil accesibilidad de los mismos.

En segundo lugar: el criterio maximalista, es decir, el famoso “más por menos”. Relacionado al punto anterior, las personas percibían Internet como un servicio en el cual pueden hacer más, ver más, obtener más servicios, funciones, información y entretenimiento a un menor costo que la televisión. Aquí entra en juego el concepto de “paquetización”. En otras palabras, los precios pasan a ser “caros” o “baratos” en relación a lo que se paga en total o a todos los servicios que podrían llegar a tener con ese mismo precio. Es muy interesante resaltar algunos comentarios realizados por los encuestados que, a su vez, complementan el criterio de indispensabilidad:

- “Por la misma plata tenes teléfono e Internet, banda ancha”.
- “Yo creo que DIRECTV tiene el problema que no tiene Internet”.

Es notable como son las mismas personas de bajos recursos que están pidiendo y que, en cierto punto necesitan Internet. Más aún, es importante rescatar que Internet es, en definitiva, lo que ellos valoran.

3.2.2 El Producto

DIRECTV Prepago parecía ser un futuro éxito para la compañía. Fueron 3 los aspectos fundamentales del producto en el lanzamiento y el éxito del mismo. Características del producto que no solo había que trabajar y desarrollar con una mentalidad desde el punto de vista de un consumidor en el SBR, sino que también había que comunicar de manera apropiada.

En primer lugar, el desafío que presentaba la instalación del producto. No solo los costos de instalación eran altos, factor que aumentaba el precio final del producto, sino que, generalmente las zonas de instalación eran peligrosas. Según Matías Arana, Gerente de Producto Prepago, el objetivo era “meter a DIRECTV en una caja” para que éstos desafíos no se conviertan en obstáculos. En consecuencia, se trabajó en transformar un servicio en un producto masivo, desarrollando un Kit DIRECTV Prepago que incluía la antena, el decodificador, el control remoto, un manual de instalación y todos los accesorios necesarios. Frente a este desafío, es posible plantear las siguientes preguntas: ¿Cómo se actualizarían estos manuales? ¿Es un manual impreso la mejor forma de educar a un consumidor y, más aún cuando éste tiene limitaciones en el conocimiento de este tipo de productos? ¿Podría un video generar una educación más amigable? ¿Tener que ingresar a una página de Internet, cuando el consumidor tiene el dispositivo para hacerlo, podría aumentar la lealtad hacia la marca? ¿La “obligación” de tener que entrar a la página podría ser una buena oportunidad para que la empresa comunique otro mensaje? Quizás, pensar en videos en la página institucional de la empresa, una aplicación de la empresa, videos en las redes sociales, etc, podrían ser buenas opciones. Como ha dicho Cristian Cores, “las personas simplemente están en Facebook”.

En segundo lugar, el desafío en cuanto al método de pago conveniente. Era esencial para dicho producto un sistema de recarga ya sea física o virtual. Por un lado, la recarga física consistía en una tarjeta para recargar con dinero en kioscos y/o locutorios. Por otro lado, la recarga virtual operaba con Posnet y plataformas web en todo tipo de comercios. DIRECTV optó por la recarga virtual a partir del auge de los celulares y el poco riesgo de que las personas estén con dinero en la calle. Aquí, es posible observar como el hecho de que hoy en día todos tengan un celular puede afectar totalmente a la decisión que haya tomado o que tome actualmente una empresa. A su vez, es importante para las empresas pensar en el futuro y, pensar en el auge de los celulares en 2009 como una herramienta fundamental de comunicación, pagos, instalaciones, etc. para años posteriores.

En tercer lugar, el servicio y la tecnología. No había duda de que el producto era atractivo, sin embargo, existía el desafío de la canibalización sobre el negocio primario de la empresa: DIRECTV Pospago. Para esto, se decidió lanzar un producto que satisfaga al pie de la letra las necesidades de este tipo de consumidor, sin ningún beneficio extra que se le pueda llegar a brindar. Es decir, se desarrolló una versión básica y reducida en comparación con el producto principal. Como por ejemplo, DIRECTV Prepago no ofrecía la posibilidad de grabar, pausar, rebobinar o ver canales HD. Con respecto a la programación, la grilla de canales era reducida, siendo esta de 55 canales 100% sujetos a lo que consumidores de bajos recursos solían ver, mientras que el servicio Pospago contaba con 110 canales. Dentro de los 55 canales, era posible encontrar gran contenido de noticias, programas infantiles y deportivos. Como se ha mencionado anteriormente, este público, buscaba un producto que funcione como entretenimiento general para los niños que pasaban todo el día en el hogar, como también entretenimiento general como parte de un evento familiar. Cuando se trata de canibalización, es fundamental realizar una estrategia de comunicación orientada específicamente al segmento al que se apunta para evitar comunicar un producto que pudiera parecer atrayente a personas que actualmente contaban con

el servicio Pospago. Es decir, una estrategia de comunicación en vía pública localizada en puntos estratégicos donde se encuentra el SBR, como por ejemplo en barrios de bajos estratos sociales, cerca de las villas, en determinados subtes, estaciones de trenes o colectivos, etc. A su vez, hoy en día, es indispensable pensar en las enormes posibilidades y efectividades que tiene la segmentación online para este tipo de situaciones. Las redes sociales, como por ejemplo Facebook, permiten segmentar a partir de una gran variedad de parámetros y comportamientos de los consumidores, con el objetivo de comunicar un mensaje a un segmento 100% target. Como sostiene Cristian Cores, lo que se hace en estos casos es recoger algunos comportamientos e información que este muy basado en lo que compra la gente. Uno puede ver comportamientos de gente que compra artículos interesantes asumiendo que correlacionan con lo que quieres buscar. Por ejemplo, si uno quiere buscar un público que compre teléfonos baratos, uno puede ver categorías parecidas a un teléfono barato, como podría ser un plasma muy barato o una TV que no sea un plasma y que sea barata. Dentro de tecnología o dentro del retail electrónica, uno puede buscar una gran variedad de categorías cercanas a un teléfono barato. Y, si un consumidor compra un teléfono barato, uno puede asumir que no va a comprar una TV muy cara. Es importante tener en claro que uno puede equivocarse dado que esta haciendo suposiciones sobre los comportamientos de un consumidor, pero son cifras más reales que los niveles socioeconómicos declarados. Esto quiere decir que, por más que una persona tenga más o menos plata, no necesariamente quiera decir que va a comprar un televisor de mejor o menor calidad. Una persona con mucha plata, podría no interesarle la televisión o el tipo de televisor que tiene, por lo que sería más apropiado analizar su comportamiento de compra que solamente su nivel socioeconómico declarado. En otras palabras, conocer el nivel socioeconómico de una persona, no asegura que una persona este dispuesta o no a comprar un producto dirigido a cierta clase social. En definitiva, lo que importa es su comportamiento de compra asumido o proyectable. En la mayoría de los casos, son más importantes estas señales que si la persona tiene un ingreso económico alto, bajo, variable o fijo. Además, es interesante considerar que la información de

ingreso real no está disponible para nadie mas que para las instituciones impositivas como la AFIP. Entonces, si DIRECTV aprovechara las enormes ventajas que tienen las redes sociales y, a partir del comportamiento de los consumidores, apuntara al público que corresponde, es probable que logre reducir las posibilidades de canibalización entre un producto y otro. Por ultimo, y en cuanto al servicio de DIRECTV Prepago, no se ofrecía una asistencia técnica a domicilio y, en los casos en los que podía asistirse, había que esperar mayor cantidad de tiempo para ser atendido. Para esto, la empresa decidió trabajar fuertemente en un servicio de auto-gestión a partir de un manual impreso que se mandaba dentro del Kit Prepago. Como se ha mencionado en puntos anteriores, es esencial pensar en los medios digitales cuando se trata de educar al consumidor. La educación a través de Internet permite el acceso libre y gratuito por parte de todas las personas, permite la actualización y la mejora continua en la auto-gestión que se pueda llegar a brindar, permite imágenes y videos de fácil entendimiento para el consumidor, más que nada cuando se trata de una instalación electrónica que quizás no es amigable para todas las personas. A su vez, educar a los consumidores por Internet, abre una puerta y es una oportunidad para atender a un segmento particular de forma “personalizada” siempre y cuando se hagan esfuerzos por mantener un diálogo y no dejar se que se convierta en un monólogo por parte del consumidor.

Es relevante hacer referencia las siguientes características del consumidor en la Base de la Pirámide mencionados en el Marco Conceptual:

- Los problemas de los consumidores en la BOP no pueden resolverse con viejas tecnologías. Sino que deben ser combinadas de manera creativa con la infraestructura existente: Años atrás, sin la accesibilidad a Internet y a la democratización de la conectividad, era impensado comunicarse con el SBR a través de redes sociales en los dispositivos móviles. Sin embargo, los avances tecnológicos permiten superar los desafíos y las barreras en cuanto a las formas de comunicarse con el SBR y de llegar a ellos. De esta manera, es

fundamental combinar la creatividad, imaginación, los avances en cuanto al conocimiento y la tecnología para obtener resultados exitosos.

- Educación de los clientes en cuanto al uso y beneficios de los productos: Cualquiera sea el producto/servicio, el SBR necesita y valora que lo eduquen. El primer paso para que los beneficios del producto sean conocidos es comunicarlos de la manera adecuada educando al consumidor e integrándolo en el. Las redes sociales como Facebook, Instagram, Youtube, son plataformas perfectas para compartir los famosos “tutoriales” que, en unos minutos, logran educar y enseñar cualquier tipo de tarea como por ejemplo la autogestión de una antena de TV.
- Las redes y aparatos inalámbricos que conectan a los consumidores crecen exponencialmente: A partir de todo lo expuesto en el Marco Conceptual, es evidente el protagonismo de los dispositivos móviles en el SBR. Permitiendo la comunicación fluida, y la interacción de contenido e información entre los individuos. Es interesante evaluarlos y considerarlos como una herramienta con gran potencial a la hora de comunicarse con ellos.
- Los consumidores en la BOP aceptan la tecnología avanzada con facilidad: la gran cantidad de usuarios en las redes sociales, particularmente en Facebook, la interacción y diálogo entre estas personas y el protagonismo de los dispositivos móviles claramente muestran la aceptación de la tecnología avanzada por parte del SBR.

En conclusión, es interesante analizar estas características desde el punto de vista de los avances tecnológicos, desde el marketing digital, desde el protagonismo de los dispositivos móviles y pensar si los procesos y el desarrollo del producto junto con el marketing mix hubiesen sido iguales. Es muy probable que sí, pero quizás existe también la posibilidad de pensar en implementaciones estratégicas con respecto a la tecnología actual que podrían marcar puntos de inflexión en las ventas del producto.

3.2.3 Precio

“El desempeño de los precios, particularmente en la relación precio-desempeño”, (Prahalad 2005). Tal como se ha visto en el marco teórico, es importante remarcar uno de los doce principios de innovación para los mercados de la Base de la Pirámide que propone Prahalad. Paralelamente y, haciendo referencia al caso de DIRECTV Preapago, es interesante mencionar las palabras de Matías Arana asegurando que, con dicho producto, se estaba vendiendo “estatus, formalidad y crecimiento social a sólo \$100 por mes”. En otras palabras, se podría resumir en un servicio con precio competitivo, posicionado en la misma escala que el proveedor más barato pero ofreciendo un servicio digital, con mejor calidad de imagen y sonido.

Retomando el objetivo principal de la empresa: la necesidad de aumentar el tamaño de mercado y conseguir clientes que antes no tenían TV Paga o clientes que no pagaban por su servicio, era fundamental para que DIRECTV sacara provecho de la oportunidad que tienen frente a ellos. Es decir, según lo mencionado en el párrafo anterior, la empresa estaba ofreciendo un servicio que cumplía con la premisa más importante en cuanto al precio de los productos desarrollados para el SBR. DIRECTV Prepago lograba ser un producto con una excelente relación precio-desempeño. Por lo tanto, dicho servicio a tal precio competitivo debía ser comunicado y divulgado entre las masas para lograr llamar la atención de dichas personas y conquistarlos como futuros consumidores. Sabiendo lo que este grupo de personas valora, que es lo que ellos necesitan y habiendo logrado desarrollarlo, es fundamental comunicar el mensaje, en este caso el precio, en plataformas o medios con el mayor nivel de alcance posible, como podría ser el caso de las redes sociales. Reiterando las palabras de Cristian Cores, aprovechando que las personas “simplemente están en Facebook”, ésta red social pasa a ser una plataforma fundamental a la hora de comunicar un mensaje y, más aún, cuando el mensaje es de alto contenido para cierto grupo de personas que puede ser segmentadas.

Además, para mejorar la relación precio-beneficio, DIRECTV optó por un sistema de recargas parciales. “Las recargas parciales son más caras que cargar un mes *one shot*, pero entendimos que este beneficio resulta muy atractivo para el segmento y lo incluimos en la estrategia de precios”, (Matías Arana, 2015). Es interesante resaltar el hecho de que estas recargas podían hacerse de manera virtual. Esto no solo facilitaba a los consumidores sino que, dejaba en evidencia el protagonismo de los dispositivos móviles y la democratización de la conectividad e Internet.

A su vez, dicha estrategia de precios proporciona información relevante para la empresa. La cantidad/valor de las recargas podría ser utilizada para encontrar patrones en los comportamientos de compra de los consumidores. Y, de esta manera, se podría segmentar detalladamente en las redes sociales. Por ejemplo, DIRECTV podría comunicar sus mensajes a personas que inviertan alrededor de \$100 en entretenimiento familiar, actividades deportivas o infantiles.

3.2.4 Plaza

La estrategia de canales de venta fue uno de los factores de éxito de DIRECTV Prepago. Principalmente estuvo basada en venta en supermercados y retails acorde a los hábitos de consumo de este público. Este tipo de venta presentaba ventajas importantes para la comercialización de Prepago:

1. Permitía segmentar por zonas de nivel socioeconómico afines al público objetivo.
2. La competencia no estaba presente.
3. Presencia del SBR en el supermercado al menos 2 veces por mes dado que cuentan con poco dinero semanalmente.

Se desarrollo un espacio de exposición y venta del producto en los siguientes canales de distribución: Walmart, Grupo Jumbo, Carrefour, La Anonima, Easy,

Sodimac, Coto, Diarco, Día, entre otros. En suma, se trabajó en una distribución a través de vendedores viajantes que visitaban ferreterías, mueblerías, locutorios y distintos comercios de este estilo.

3.2.5 Promoción

3.2.5.1 Estrategia de Comunicación de DIRECTV Prepago

En base a lo que se ha mencionado en el marco teórico sobre las nuevas formas de comunicación, esta claro que las redes sociales son una de las plataformas mas utilizadas por las empresas a la hora de comunicarse con los consumidores. Tal como menciona Catalina Rossini en sus tesis titulada “Monitorización de las Redes Sociales”²⁴, existe una gran cantidad de empresarios reconocidos, como por ejemplo los Directores Comerciales de LAN, HSBC, Rapp e Intellignos que definen a las redes sociales como un medio de comunicación a través del cual las marcas pueden comunicar novedades a la comunidad en general y a sus seguidores en particular. A partir de esta afirmación, es interesante evaluar dicho medio de comunicación en el caso de DIRECTV Prepago. No solo porque es un producto que apunta a un determinado segmento siendo este el SBR, sino que también es un producto que busca diferenciarse ampliamente de otro producto que ofrece la compañía y que busca acaparar un público totalmente opuesto evitando la canibalización de ventas. Entonces, al decir que la red social es un medio de comunicación para el público en general y para los seguidores en particular, se podría estar planteando un dilema importante a la hora de utilizarlo en este tipo de productos y servicios.

Por un lado, si se analiza la comunicación de un mensaje al público en general, y pensamos el objetivo de DIRECTV, las redes sociales podrían ser sumamente exitosas a la hora de comunicar el servicio Prepago. “Actualmente, el celular es

²⁴ Rossini, Catalina; Igarza, Roberto (mentor). *Monitorización de redes sociales: un acercamiento exploratorio a las expectativas y necesidades de las empresas en Argentina*. Maestría en Marketing y Comunicación, Universidad de San Andrés. Buenos Aires, 2013.

una condición básica de subsistencia. Hay más gente que tiene acceso a la tecnología, al celular, a la conectividad, a Internet en general y a las redes sociales...” (Cores, 2016). Considerando que la aspiración de DIRECTV era segmentar por zonas de nivel socioeconómico, estar presente donde no lo estaba DIRECTV Pospago y fomentar el producto acorde a los hábitos de consumo del público objetivo, es indiscutible obviar el uso de las redes sociales como medio de comunicación. “En números, Facebook en Argentina tiene 26 millones de usuarios. El 90% de la gente tiene Internet, más del 70% está en Internet, y, Facebook tiene entre el 65 y 79% de penetración sobre el total de la población. Esto significa que las personas con nivel socioeconómico bajo están en Facebook.”

Por otro lado, si se analiza la comunicación de un mensaje a los seguidores en particular, entonces se podría generar un problema con respecto a la canibalización de clientes de DIRECTV Pospago. Es decir, el objetivo de la empresa era atraer nuevos clientes, diferenciarlos y separarlos de la cartera de clientes actual y alejar cualquier tipo de comunicación que pueda llegar a hacer que esos clientes dejen de consumir el servicio Pospago para empezar a consumir el producto Prepago. En este caso, comunicar el nuevo producto a través de las redes sociales existentes asociadas a la cuenta de DIRECTV podría ser un problema. No obstante, existen otros elementos de comunicación que ofrecen las redes sociales que no necesariamente implican el uso de la cuenta oficial de la empresa. Como por ejemplo, el uso de un banner en el perfil de personas con determinados comportamientos y hábitos. “La mayoría de los comportamientos de usuarios online, Facebook los recoge a partir de quienes hacen las campañas de Facebook...Uno puede buscar intereses o características de comportamientos de compra.”(Cores, 2016).

Entonces, DIRECTV debía concentrarse en dos cuestiones sumamente importantes. Por un lado la segmentación detallada de los consumidores. Por otro lado una estrategia de comunicación segmentada. A partir de canales de

comunicación más eficientes se podrían generar activaciones para aumentar la base total de clientes de la empresa y minimizar el pase de clientes Pospago a Prepago. En línea con la teoría planteada en el primer apartado, DIRECTV desarrolló un plan de comunicación educativo, centrado en la funcionalidad del producto y el precio. Prahalad hace referencia a la importancia de educar al consumidor de la Base de la Pirámide y el valor que implica para ellos la relación precio-desempeño que ofrecen los productos y servicios que consumen. En suma, es relevante mencionar la importancia que tiene el tipo de mensaje y el medio de comunicación cuando se trata de una marca percibida como Premium, lejana y cara para el segmento al que se está queriendo apuntar. En principio esta percepción puede parecer un obstáculo pero, si uno considera las palabras de Eduardo Bensignor, la misma percepción puede ser una ventaja competitiva importante. Según Eduardo y sus investigaciones realizadas en Procter & Gamble, los consumidores del SBR valoran la marca y, la gran mayoría consume marcas de alta calidad y no necesariamente la más barata. Él usa un ejemplo muy claro: una persona está frente a la oferta de 2 marcas de Shampoo y no ha probado ninguna pero una cuesta \$15 y la otra \$18 y sabe que el Shampoo de \$18 es de una marca reconocida. Es normal suponer que una persona de bajos ingresos compraría el de \$15 pero, ¿Qué pasa si luego no le funciona? Una persona de bajos ingresos no tiene el poder adquisitivo para volver a la tienda y comprar el de \$18. Entonces, por más que uno tienda a suponer que este grupo de personas no le preste atención a la marca, es importante asumir que si lo hacen y de hecho, les importa mucho la marca ya que tienen una sola oportunidad de compra. Volviendo al caso de DIRECTV, un potencial consumidor del SBR, debería valorar la marca reconocida y Premium causando cierta predisposición a la hora de probar un producto nuevo que saben que tiene pocas posibilidades de fallar. Lo importante aquí, es llegar a ellos con el mensaje de precio-desempeño correcto a través del medio correcto.

A continuación, se detallarán las características principales de la estrategia de comunicación utilizada por DIRECTV Prepago. Además, se plantearán nuevas

formas de potenciar esta comunicación y de romper con ciertas barreras a partir de los actuales avances tecnológicos.

- Comunicación centrada en precio: “Mejor televisión, al mejor precio”. Este fue uno de los principales lemas que caracterizaron a DIRECTV Prepago en sus comienzos. Era necesario resumir en simples palabras un mensaje basado en el precio que llamase la atención de los consumidores. A partir de esta frase, se empezó a hacer hincapié en el precio del kit por un lado y en el sistema e recargas mensuales por otro.
- Comunicación centrada en la información del producto: La caja en dónde se encontraba el “kit” era una especie de elemento informativo que explicaba los procesos de instalación y recarga. Complementariamente, se entregaban panfletos informativos en los puntos de venta. Sin embargo, es indispensable pensar en los avances tecnológicos para lograr ventajas competitivas significantes. En la mayoría de los casos, este tipo de productos/servicios, suele tener cambios, mejoras, modificaciones constantemente. Por lo tanto y, mas aún, cuando se trata de un servicio autoinstalable y auto gestionable, es fundamental contar con las herramientas necesarias para actualizar, de manera instantánea, cualquier tipo de información, educación, capacitación que pueda llegar a necesitar el cliente. Y la buena noticia es que, no solo estas herramientas existen, sino que, el SBR tiene fácil acceso a ellas. “Hay 30 millones de celulares. Si nos basamos en que hay entre 10 y 15 millones de hogares, esto significa que hay un celular por hogar. Es decir, lo mas probable es que en algún hogar haya un celular que se pueda conectar a Internet.” (Cores, 2016). Además de esto, “De los 30 millones de celulares, 6 millones son Smartphones. Los que no son Smartphones son Feature Phones que, como un Smartphone, tienen acceso a Internet. Es decir, no se necesita un Smartphone para tener Internet...la tecnología realmente llega muy profundo en todos los niveles socioeconómicos.” (Cores, 2016) Por lo tanto, se podría

decir que el nivel socioeconómico no es una barrera a la hora de pensar en conectividad e Internet.

- Comunicación centrada en funcionalidad del producto: Si bien el producto era nuevo, innovador y llamaba la atención en el mercado, también generaba incertidumbre y dudas en cuanto al funcionamiento general. Por estas razones, DIRECTV desarrollo cuatro mensajes comunicacionales basados en el entendimiento del producto:
 - a) “Recargás cuando querés ver”. (Libertad vs Obligación)
 - b) “Sin contratos ni facturas”. (Tranquilidad vs Preocupación)
 - c) “Es auto-instalable” (Independiente vs Dependiente)
 - d) “El kit es tuyo” (Pertenenencia)

Para romper con la incertidumbre que podría llegar a estar en la mente de los consumidores, es esencial que DIRECTV haga esfuerzos por llegar a la mayor cantidad de personas del segmento al que apunta con este mensaje. Se podría asumir que hay una gran cantidad de consumidores que ni siquiera se acercan al punto de venta o se interesan por investigar sobre este producto dado que tienen fuertemente asentadas las dudas en cuanto al funcionamiento del mismo. Por lo tanto, es necesario buscar un medio de comunicación masivo que logre transmitir estos cuatro mensajes a cada uno de estos consumidores y así transformarlos en potenciales clientes. Como se ha mencionado anteriormente, las redes sociales podrían ser de gran ayuda a la hora de romper con esta barrera. Estos consumidores simplemente están en Facebook por ejemplo, pero no necesariamente están en la tienda o supermercado donde se comercializa el producto.

- Medios: el medio elegido por DIRECTV como columna vertebral de comunicación fue la vía pública, dada la posibilidad de segmentación por zonas geográficas, evitando zonas de niveles socioeconómicos altos y dirigiéndose a

zonas de capital, zona sur, zona oeste, etc. Para complementar con la comunicación en vía pública, se utilizaron los siguientes medios:

- Acciones en líneas de colectivos y trenes con el objetivo de estar presentes en zonas de bajos niveles socioeconómicos.
- Flyers en facturas de gas y luz a través de Metrogas, Gas Natural, Edenor, Edesur, estando presente en los hogares de cada individuo.
- Presencia en diarios zonales.
- Televisión Abierta (Únicamente en sus comienzos durante el 2010 como campana de lanzamiento).

Aquí, es interesante observar que dentro de todos estos medios heterogéneos de comunicación, en ningún momento aparece Internet, las redes sociales, mensajes de texto difundidos, ni el *mailing* como forma de comunicación. ¿No lo habrán pensado? ¿Lo habrán pensado y luego descartado? ¿En aquel momento el auge de los celulares y el fácil acceso a la conectividad no habrá sido tan preponderante como lo es ahora? Lo importante es observar la situación actual y entender que, principalmente las redes sociales principalmente son un medio fundamental de comunicación. Además, en ninguno de los medios utilizados se menciona la intención de “perseguir ciertos comportamientos del consumidor”. Como sostiene Cristian Cores; es cierto que las publicidades en determinadas zonas geográficas son exitosas a la hora de dirigirse a un público objetivo pero, esto no asegura que éstas personas valoran el producto o que están dispuestas a comprarlo. La clave está en recoger comportamientos e información del consumidor para entender que es lo que necesitan, que es lo que están dispuestos a comprar y que es lo que realmente valoran. Es decir, asumir el nivel socioeconómico de una persona a partir de su locación geográfica, no asegura que esta persona este dispuesta o no a comprar un determinado producto. Lo que importa es su comportamiento de compra proyectable o asumido y su interés personal. Eduardo Bensignor utiliza un caso real muy claro que utilizaré como ejemplo para argumentar como la situación económica influye en una parte pero no lo es todo. Hace 10 años

aproximadamente, a partir de un proyecto realizado en Procter & Gamble, él visitó a una señora de bajos recursos que compraba Ariel, un producto más caro que uno de los productos competencia como por ejemplo Ace. Sin embargo, la señora no iba a comprar Ace, un producto más barato, dado que para ella, era sumamente importante que su marido vaya todos los días a trabajar con el traje impecable. Entonces, no era una cuestión del ingreso económico sino que era una cuestión de lo que cada persona valora.

Aquí, es interesante hacer un paréntesis para mencionar un caso de éxito de comunicación en redes sociales de una marca tan Premium como DIRECTV mencionada por Cristian Cores en su entrevista. El caso es el la campaña de publicidad de la marca Skip, del grupo Procter & Gamble.

Para enmarcar la campaña, es interesante recordar que, en la década del 90, Skip lanzó al mercado el primer detergente en polvo desarrollado especialmente para lavarropas automáticos y, en los 90, ya se había afianzado como líder. Durante los próximos 4 años, fue reconocido por la cantidad de lanzamientos e innovaciones presentadas, como por ejemplo el primer producto líquido para el lavado de prendas y el primer jabón en polvo compacto. Todos estos años fueron fundamentales para la marca y lograron posicionarla como marca líder y Premium en la categoría: Limpieza de Ropa. Con respecto a los consumidores del producto, se los categorizaba como un grupo de mujeres de 20 a 55 años, con alto poder adquisitivo ya que la marca era considerada Premium. Con este historial, Skip decide invertir en una campaña de *branding* en Facebook con el objetivo de “aumentar el reconocimiento de marca entre mujeres de 20 a 55 años y de posicionar Skip Líquido como la propuesta numero uno del mercado”, bajo la comunicación global: “Compartimos tu amor por la ropa”. Como sostiene Celeste Devechi, Digital Leader en Unilever Media Team, “Para Skip, como marca líder en innovación de la categoría, era indispensable desarrollar una buena estrategia en una plataforma como Facebook que le permite llegar a consumidoras de una manera mas “personal” y en los momentos oportunos, mejorando el *engagement*

con la marca.” La campaña fue 100% exitosa y es, actualmente, reconocida por Facebook a nivel global como un caso de éxito. Entre los resultados más importantes, el 76% del público objetivo fue impactado con la campaña, el 24% de aumento en el reconocimiento de la marca en medios online y, el 18% de lift en el atributo “Mantiene la ropa nueva por mas tiempo”. Más allá de estos resultados, lo que más se destaca de la campana esta relacionado con segmento al que se logro llegar. La plataforma permitió que Skip llegar a todas las edades deseadas, principalmente a mujeres jóvenes de 22 a 35 años, público clave para Unilever. Como también se logro impactar en el segmento de menor nivel socio económico y de difícil llegada para la marca por su percepción de Premium dentro del mercado. De esta manera, se podría concluir que, Facebook, una red social que requiere de conectividad es una plataforma clave a la hora de romper barreras presentadas por el SBR, como por ejemplo la comunicación, el alcance, la percepción del producto/marca. A su vez, es interesante notar que este resultado no fue parte del objetivo principal sino que, llego de la mano de otros resultados que tuvieron procesos y planes de acción especialmente dedicados a la obtención de los mismos. Esto podría presentar una puerta o, en otras palabras, una oportunidad para realizar planes de acción asociados al SBR a través de Facebook. Es decir, empezar a pensar en la plataforma, en Internet, en la conectividad como una herramienta clave a la hora de romper barreras y lograr objetivos impensados.²⁵

Como sostiene Cristian Cores, la clave está en entender que la gente simplemente “esta” en Facebook. Pasa el tiempo en las redes sociales, sin importar el nivel socioeconómico al cual pertenece. Por el contrario, otros medios, como por ejemplo la Vía Publica en el Corredor Norte, apuntan específicamente a un nivel socioeconómico alto.

²⁵ Facebook. *Skip: Historia de Éxito*. Diciembre, 2010. https://www.facebook.com/business/success/skip#u_0_b

En números, Facebook en Argentina tiene 26 millones de usuarios. El 90% de la gente tiene Internet, mas del 70% esta en Internet y, Facebook, tiene entre 65 y 70% de penetración sobre el total de la población. Esto significa que, las personas con nivel socioeconómico bajo, están en Facebook, dado que son el 46,5% al menos un 16% están en Facebook.

En suma, es posible hacer referencia a la propuesta de Prahalad: Los consumidores en la Base de la Pirámide tienen alto grado de conciencia de marca y valor. Siendo Skip, una marca Premium que tiene altos niveles de penetración en mujeres de nivel socioeconómico bajo. Dato que, quizás, no hubiese sido revelado si no fuera por la campaña realizada en redes sociales.

3.2.5.2 Situación actual de DIRECTV Prepago Online

La empresa DIRECTV cuenta con una amplia cartera de plataformas digitales a la hora de comunicar sus productos y servicios. Es posible ver su participación en Facebook, YouTube, Twitter, entre otras. En algunos casos éstas plataformas tienen una cuenta general de DIRECTV, a veces incluso una cuenta regional, mientras que en otros casos las cuentas están divididas por producto. Como por ejemplo, en YouTube, DIRECTV cuenta con una página oficial de DIRECTV Latinoamérica, con categorías internas según los países que la componen, mientras que en Twitter las cuentas están divididas por producto, como ser DIRECTV HD o DIRECTV Prepago.

A continuación se hará una descripción de las plataformas en las que participa DIRECTV Prepago y cuál es la situación actual de la cuenta, con el fin de proponer mejoras, avances u oportunidades existentes que podrían estar siendo desaprovechadas.

➤ **YouTube** con una cuenta para Latinoamérica²⁶: YouTube es utilizado por DIRECTV como un canal para compartir contenido en formato video a un determinado grupo de personas. El contenido que comparte esta compuesto por publicidades, acciones de marca y compromisos solidarios como también contenido informativo. El grupo de personas al que esta dirigido no esta definido por la empresa sino que, existe la libertad de visitar el sitio y observar todo el contenido disponible. Sin embargo, es interesante considerar que DIRECTV puede invertir esfuerzos en dirigir determinados mensajes o posteos publicitarios en otras redes sociales que redirijan al Canal de YouTube de DIRECTV Latinoamérica. Dichas publicaciones podrían estar segmentadas en base a ciertos criterios como por ejemplo los comportamientos de compra. Haciendo un análisis del uso de esta plataforma, es posible observar que dentro de la misma cuenta uno puede elegir videos de uno u otro país más allá de que haya una gran cantidad de contenido compartido regionalmente. Con respecto a los distintos productos, existen filtros en los que uno puede mirar contenido de cierto producto como por ejemplo OnDIRECTV, siendo éste el que recibe más participación y protagonismo en YouTube. En cuanto a DIRECTV Prepago, existe una escasa variedad de contenido que es interesante analizar. Para esto, se detallarán algunas consideraciones:

- Existen aproximadamente 20 videos de DIRECTV Prepago para toda la región, algunos de ellos dirigidos específicamente a un país en particular. Un número bajo de contenido en comparación con el resto de los productos.
- Los últimos dos videos fueron subidos hace 3 meses y 1 año respectivamente.
- De los 20 videos, únicamente hay uno que explica como instalar la antena de DIRECTV Prepago, mientras que el resto son publicidades que han estado en TV.
- El video que funciona como tutorial de instalación tiene casi 400.000 vistos mientras que las publicidades tienen, en promedio, menos de 50.000 vistos.

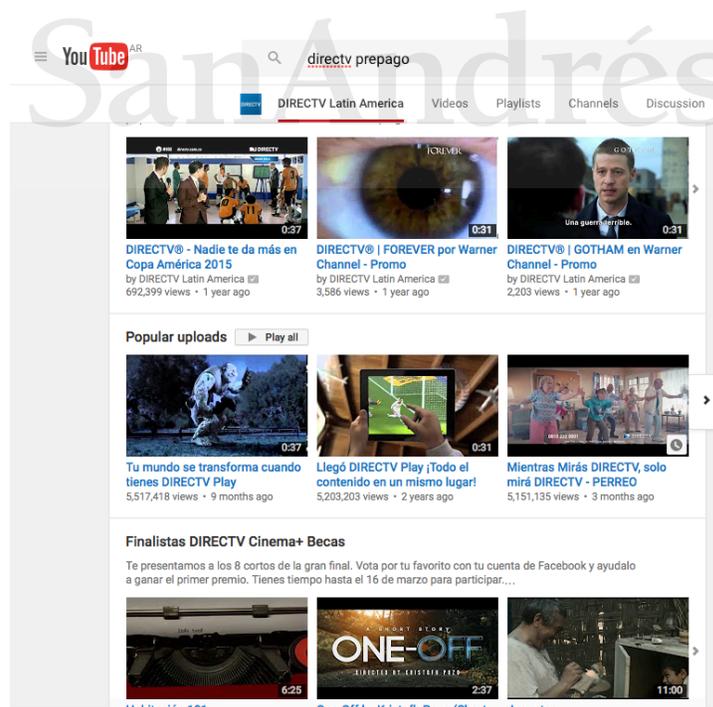
²⁶ <https://www.youtube.com/user/DIRECTVLatinAmerica/search?query=prepago>

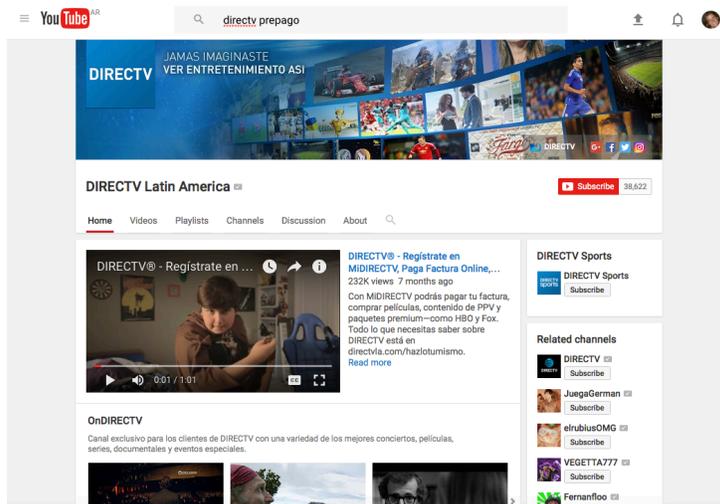
- Videos de otros productos subidos en la misma fecha en que fue subido el tutorial tienen menos de 10.000 vistos.
- Las publicidades tienen aproximadamente 3 comentarios mientras que el tutorial tiene más de 50 comentarios.

A partir de estos datos, es posible destacar dos conclusiones principales:

- 1) Los consumidores de DIRECTV Prepago, realmente tienen acceso a Internet y están en contacto con la plataforma y el contenido generado. Y, en muchos casos, más que los clientes de DIRECTV Pospago. Por lo tanto, es fundamental sacar provecho y generar contenido dirigido a este público.
- 2) El SBR necesita ser educado y valora este requisito cuando muestra interés y se integra preguntando y comentando. Entonces es necesario alimentar esta necesidad y explotar el canal de comunicación directa que se puede tener con ellos. Es fundamental monitorear esta interacción y no dejar que caiga en un monólogo por parte de los consumidores, (Bensignor, 2016).

Título: Cuenta de Youtube de DIRECTV para Latinoamérica, 2016





Fuente: <https://www.youtube.com/user/DIRECTVLatinAmerica/search?query=prepago>, última consulta 29/07/16.

- **Facebook** con una cuenta para Latinoamérica²⁷: La misión de DIRECTV Latinoamérica en Facebook es que los consumidores estén actualizados con las últimas noticias de DIRECTV en cuanto a programación, contenido y servicio de cada país en América Latina. Sin embargo, al observar la página, el contenido que abunda es sobre novedades de películas que estarán por ser televisadas. No hay información, actualizaciones o novedades de productos, servicios u ofertas. Tampoco hay tutoriales o información técnica relevante que los consumidores puedan llegar a necesitar o valorar como es el caso de el tutorial de Prepago en YouTube. Sin embargo, es posible resaltar el alto nivel de interacción y, más que nada de respuesta y monitoreo por parte de la empresa. Los consumidores de contenido están totalmente afianzados con la plataforma y se nota un alto grado de interés en preguntar y despejar dudas en cuanto a los productos y servicios, como también la empresa esta invirtiendo recursos y tiempo en monitorear cada uno de estos comentarios para generar un diálogo.

²⁷ https://www.facebook.com/directvla/info/?entry_point=page_nav_about_item&tab=page_info

Título: Cuenta de Facebook de DIRECTV para Latinoamérica, 2016



Fuente:

https://www.facebook.com/directvla/info/?entry_point=page_nav_about_item&tab=page_info, última consulta 01/07/16.

Aquí, la pregunta es: ¿Por qué se comparte información sobre el contenido en TV si las personas están interesadas en el contenido técnico de los productos y servicios?

Quizás esto podría ser una buena oportunidad para la empresa; generar contenido que las personas necesiten y valoran, quizás *linkeando* esta cuenta con cuentas oficiales de cada producto y conversando con cada uno de los clientes. El Facebook oficial de DIRECTV Latinoamérica cuenta con 1.600.000 seguidores. No obstante, hay oportunidades de incrementar este nivel de fidelización en la red social y muchos clientes como también no clientes por conquistar. Además, si uno investiga las páginas de Facebook existentes relacionadas a los productos de la empresa, hay una gran cantidad de cuentas de DIRECTV Prepago realizadas por personas no oficializadas. Es decir, cuentas informales que no suben el contenido necesario y apropiado, que no tienen un seguimiento coherente ni tampoco

cuentan con el nivel de interacción de la cuenta oficial de América Latina. Lo mismo ocurre con DIRECTV Prepago y el resto de los productos.

Título: Cuentas de Facebook de DIRECTV Prepago, 2016



Universidad de

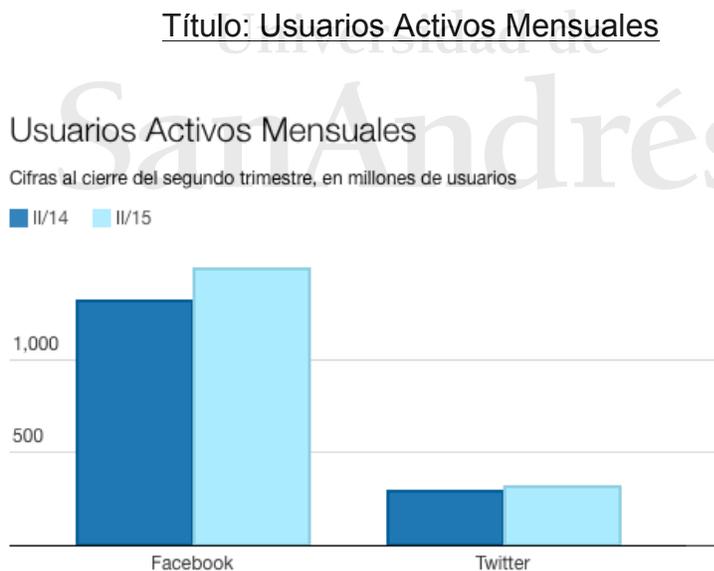
Fuente:

https://www.facebook.com/directvla/info/?entry_point=page_nav_about_item&tab=page_info, última consulta 01/07/16.

Entonces, ¿Es posible y vale la pena realizar una página de Facebook para cada producto? Como se ha analizado a lo largo de todo el trabajo, esta claro que la segmentación es una pieza fundamental en la estrategia de la empresa. Y, más aún cuando se trata de una cartera de productos en los que hay públicos tan diferenciados económicamente. Por lo tanto, estar presentes en plataformas que le permitan a la empresa segmentar por nivel socioeconómico o, mejor dicho, por comportamiento de compra, es fundamental.

- **Twitter** con una cuenta oficial de América Latina²⁸ y, en complementación, cuentas por país²⁹: en este caso, el Twitter de DIRECTV Latinoamérica tiene el mismo objetivo y contenido que la cuenta en Facebook. Sin embargo, la cantidad de seguidores, “me gusta” e interacciones es notoriamente menor. La cuenta @DIRECTVLA tiene 53.600 seguidores, menos de 10.000 “tweets” y un promedio menor a 10 “me gusta” por cada imagen/video compartido. Es significativo el menor uso de esta plataforma o, por lo menos, el menor nivel de interés o interacción por parte de los usuarios con DIRECTV en esta plataforma que en Facebook. Se podría pensar que una de las razones es el contenido que se comparte con los consumidores, sin embargo, el contenido es exactamente igual al de Facebook. Entonces, ¿Cuál es la razón por la cual hay menos interacción en Twitter que en Facebook?

El siguiente gráfico muestra la cantidad de usuarios en Facebook en comparación con la cantidad de usuarios en Twitter, razón por la cual la cantidad de interacciones en la segunda plataforma es menor:



Fuente: Rodríguez, Eleazar. 5 gráficas sobre Facebook vs. Twitter en el 2T15. Julio, 2015.

²⁸ <https://twitter.com/directvla>

²⁹ <https://twitter.com/DIRECTVAr>

La cantidad de usuarios en Facebook es notoriamente mayor a la de Twitter. Esto es por la cantidad de empresas que ha comprado Facebook que le permite ampliar significativamente su base de datos. Entre ellas es posible mencionar WhatsApp, Skype e Instagram. Más cantidad de usuarios trae consigo mayor cantidad de interacción, diálogo, comunicación e información en la plataforma.

Existen también cuentas de Twitter de DIRECTV por país. En el caso de Argentina, la cuenta tiene 203.000 seguidores, más de 26.400 “tweets” y un promedio de 15 “me gusta” por imagen/video compartido. La mayor diferencia entre la cuenta regional y la nacional está en la cantidad de seguidores y la cantidad de contenido compartido. Está claro que a los consumidores les interesa ver información relevante y segmentada. No tiene sentido ver una publicación de una película que será televisada en otro país, ni un recital o publicidad de otro país. Una vez más, la segmentación es la pieza fundamental a la hora de comunicar un mensaje. Con respecto a las cuentas por producto, existe una cuenta oficial de DIRECTV Prepago, @DTPREPAGO³⁰, que está totalmente desactualizada. Ésta tiene 129 seguidores y 12 *tweets*. Sin embargo, aquí hay una gran diferencia con respecto al contenido compartido. No se comparte contenido sobre publicidades o películas que serán televisadas. El 100% de los *tweets* tienen información del producto y, en la mayoría de los casos, del precio y las novedades en cuanto a ofertas. Compartir este contenido es fundamental, la pregunta es ¿Por qué el último *Tweet* fue realizado en el 2011? ¿Por qué se comenzó con esta iniciativa y ahora está tan desactualizada? ¿Están perdiendo una gran oportunidad?

➤ **Instagram** con una cuenta de Latinoamérica: la cuenta de Instagram de DIRECTV comparte el mismo contenido que Facebook y Twitter. Esta

³⁰ <https://twitter.com/dtvprepago>

plataforma cuenta con 40.100 seguidores, 253 publicaciones y un promedio de 150 “me gusta” por foto. ¿Qué pasaría si alguna de todas estas publicaciones mostrara contenido técnico o información sobre los productos en particular? ¿Qué pasaría si alguna de estas publicaciones fuera un video tutorial de cómo auto gestionar una Antena Prepago? Como en el caso de Facebook, Instagram permite emitir publicidades segmentadas bajo ciertos parámetros como por ejemplo hábitos de consumo o intereses de un persona en base a los “me gusta” puestos anteriormente. Además, y como ocurre en los otros casos, Instagram no ha desarrollado con una cuenta para cada país y menos todavía para cada producto. Es posible pensar en estas cuentas a futuro como posibles herramientas para romper con las barreras existentes a la hora de comunicar mensajes o llegar al SBR.

Título: Cuenta de Twitter de DIRECTV Prepago, 2016



Fuente: <https://twitter.com/dtvprepago>, ultima consulta 01/07/16.

3.2.5.3 Contexto favorable para productos durables

En el siguiente apartado, se estudiará una investigación realizada por Nielsen³¹ en marzo del 2016 en la cual se analiza la situación de América Latina con respecto al comportamiento y consumo online de las personas. El objetivo de este apartado es complementar toda la información anterior y demostrar como el comercio online es particularmente favorable para productos como DIRECTV Prepago, categorizados dentro de lo que se conoce como consumo de productos durables.

Para contextualizar la investigación realizada por Nielsen es importante mencionar las siguientes consideraciones:

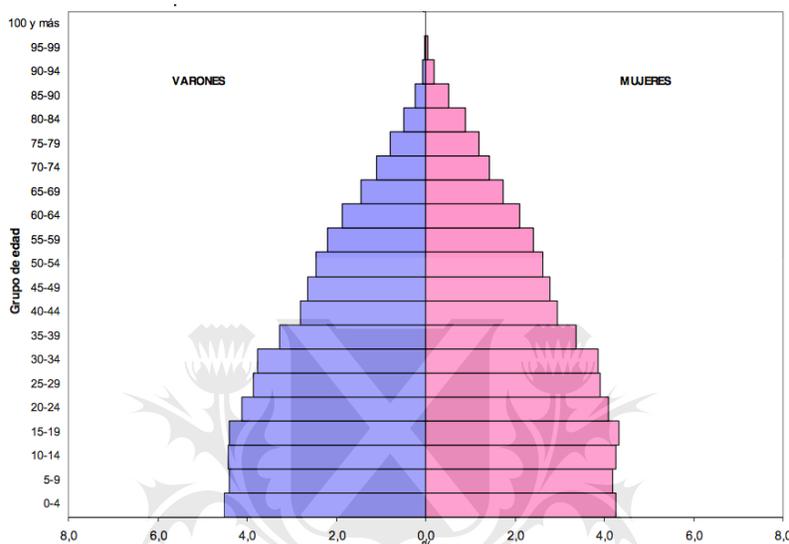
- Los hallazgos de la investigación están basados en encuestas realizadas a 24 países.
- Los países de América Latina que participaron de las encuestas fueron: Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México.
- El concepto de “showrooming” hace referencia a la búsqueda de productos en las tiendas y luego la compra definitiva online por parte de los consumidores.
- El concepto de “webrooming” hace referencia a la búsqueda de información online y luego compra definitiva en la tienda.

A partir de esto, una de las conclusiones más relevantes del estudio es que América Latina es una de las regiones globales que esta más dispuesta a utilizar plataformas online para buscar información y comprar productos, teniendo un indicador del 65%. Este alto nivel de predisposición esta siendo empujado por dos generaciones, en primer lugar la generación Z compuesta por personas entre 15 y 20 años y, en segundo lugar, las personas de 21 a 34 años conocidos como la generación milenio. Complementando estos datos con la información disponible

³¹ Nielsen. *Global Connected Commerce: What's going on in LATAM?* March, 2016.

en el último censo realizado en el año 2010, es posible observar que ambas generaciones representan un 56% de la población nacional.³²

Título: Estructura de la población por sexo y grupo quinquenal de edad. Total del país. Año 2010.



Fuente: INDEC. Estimaciones y proyecciones elaboradas en base a resultados del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

Por lo tanto, suponiendo que actualmente este porcentaje se encuentra en cifras similares, dado que los cambios geográficos significantes suelen observarse cada ciclos de 10 años aproximadamente, es posible afirmar que la mitad de la población argentina se encuentra en una edad muy permeable a la hora de utilizar plataformas online. Ya sea para buscar información como también para realizar directamente las compras online.

Más allá de que estas generaciones hayan nacido con el auge tecnológico en sus manos, lo cual facilita la interacción, la accesibilidad y la incorporación a la vida diaria, existen otras razones por las cuales la predisposición a la hora de usar

³² Edwin, Ana María. *Poblaciones y proyecciones de población 2010-2040*. Total del país. Noviembre, 2013. http://estadisticas.tierradelfuego.gov.ar/wp-content/uploads/2013/12/proyeccionesyestimaciones_2010_2040.pdf

plataformas online es alta. Según el estudio realizado por Nielsen, las razones podrían ser agrupadas en 3 categorías:

- Conveniencia: reduciendo el tiempo y el esfuerzo a la hora de tener que comprar un producto/servicio.
- Gran cantidad de oferta: uno puede encontrar una mayor variedad de productos y servicios para elegir online previo a dirigirse a una tienda y arriesgarse a que lo que uno quiere no este.
- Precio: en Internet uno puede comprar fácilmente los productos en base a sus precios como también conocer y analizar los descuentos existentes.

Sin embargo, éstas razones no son las mismas para la búsqueda de información o compra de cualquier tipo de producto. Es posible detallar y analizar cuales de estos productos tienen más preponderancia a ser buscados a través de plataformas online. En el caso del “webrooming”, la búsqueda de información de productos electrónicos, como podría ser la búsqueda de DIRECTV Prepago, representa un 76% siendo éste, un indicador muy alto si se compara con productos de limpieza para el hogar que representa un 32%. Por lo tanto, como se ha mencionado en apartados anteriores, realizar publicidades y comunicar mensajes en plataformas online para DIRECTV Prepago podría ser una pieza fundamental en el desarrollo de la estrategia comercial. En suma, otra de las conclusiones presentadas por Nielsen afirman que se realizan más búsquedas y compras online de productos durables que consumibles. La industria que lidera el uso de plataformas online es la industria de la moda con un 44%. No obstante, el uso de Internet para consumos electrónicos también es muy alto, siendo este del 37%. Paralelamente, los bienes consumibles tienen menor interacción con las plataformas online representando un 11% los productos para bebés y un 6% los productos alimenticios frescos. Estas cifras representan valores de América Latina pero, si se observan los valores específicos de Argentina, es posible observar que son aun más favorables para la industria de electrónicos, a la cual pertenece DIRECTV Prepago. En Argentina, la búsqueda de información y el

consumo de productos electrónicos es del 81%, por encima del promedio de América Latina, que como se menciono anteriormente, es del 37%.

En conclusión, este capítulos intenta reforzar los apartados anteriores y demostrar la importancia de utilizar plataformas online, particularmente redes sociales como por ejemplo Facebook a la hora de vender o comunicar productos como DIRECTV Prepago. Mientras que los apartados anteriores analizan la empresa y el producto en sí, esta sección muestra el contexto favorable de la relación entre la población Argentina y el uso de Internet, como también el protagonismo de la industria electrónica dentro de este contexto.

1. Conclusiones

4.1 Respuestas a las preguntas de investigación

Con el objetivo de dar un cierre al presente trabajo de graduación y previo a responder las preguntas de estudio, se enumerarán los principales 3 ejes de la investigación:

- El Sector de Bajos Recursos
- El auge de los dispositivos móviles
- La comunicación online y digital

A partir de esta enumeración, se busca mostrar la facilidad de pensar en cada uno de estos ejes por separado como también la facilidad de pensar en que dichos ejes no tienen ningún tipo de conexión entre sí. Sin embargo, y el trabajo de investigación lo deja en evidencia, existe un gran cantidad de similitudes, conexiones y nexos entre cada uno de estos ejes de los que uno imagina. Los avances tecnológicos han permitido que los dispositivos móviles sean una

herramienta accesible y necesaria para los 44 millones de habitantes argentinos y deje de ser percibida como un objeto de lujo.

Para poder realizar la investigación y obtener las conclusiones buscadas se realizó un extenso trabajo. En primer lugar, se planteó una pregunta central acompañada de dos preguntas secundarias. En segundo lugar, se desarrolló cierta estructura de trabajo para darle forma y sentido al mismo. Es decir, se planteó una metodología de trabajo compuesta por distintas fuentes y un marco conceptual que ayudaría al lector a situarse dentro del trabajo con el objetivo de que éste pueda comprender los términos técnicos utilizados como también el panorama general en el cual estaría situada la investigación. Luego, se optó por analizar y estudiar detalladamente el caso de estudio de Antenas Prepagas DIRECTV en el cual se intentaría encontrar las respuestas planteadas inicialmente.

“Quienes toman decisiones no suelen escuchar la voz de los pobres. Tendemos a hacer suposiciones sobre la manera como sienten.” (Pralhad 2005: XIII). A partir del trabajo de estudio realizado, ¿Se podría decir que de esta afirmación se desprenden muchas otras afirmaciones relevantes? El caso de estudio de Antenas Prepagas DIRECTV muestra ser un claro ejemplo de una empresa que escucha la voz de los pobres y actúa en base sus características, brindando un producto que satisface sus necesidades. Sin embargo, es interesante agregar que quienes toman decisiones suelen obviar los comportamientos de compra por fuera del nivel socioeconómico al que pertenece un individuo. Es decir, no necesariamente una persona con poder adquisitivo alto quiera gastar su dinero en un objeto o servicio Premium si éste no es de interés para la persona. Por lo tanto, no solo tendemos a suponer sobre la manera que sienten sino también sobre la manera en que deciden gastar su dinero a partir de conclusiones basadas 100% en su nivel socioeconómico. En consecuencia, se estudiaría detalladamente los comportamientos de compra dejando de lado por un instante el nivel socioeconómico, sería más fácil entender que los dispositivos móviles cumplen un rol fundamental en la vida de todos los individuos. Y, a partir de esto, se le daría

la importancia que merecen las nuevas formas de comunicación, principalmente las redes sociales, como un medio esencial a la hora de comunicarse con el SBR. Entonces, si las empresas siguen en el camino en que vienen trabajando y no rompen con sus estructuras de comunicación, se estarían perdiendo constantemente oportunidades. El desarrollo de estas fuentes de valor deberían ser estudiadas, comprendidas y utilizadas por las compañías dado que cada visita a un sitio es una oportunidad de conseguir una compra y cada compra es una oportunidad de conseguir un cliente.

En el caso de DIRECTV es posible identificar ciertos medios de comunicación tradicionales como por ejemplo los carteles en la Vía Pública, TV y radio. Esto es entendible dado que el caso esta situado en el 2010 cuando recién comenzaba a verse una oferta de dispositivos móviles muy variada, competitiva y accesible y las empresas no estaban dispuestas a apostar en este medio de comunicación. Sin embargo, actualmente, es fundamental comprender y afirmar que los medios sociales son el exponente más novedoso de la comunicación de masas que multiplican las oportunidades de compartir información sea cual sea el segmento al que se apunta. En cuanto a los segmentos en particular, queda claro que la estrategia de segmentación es una pieza fundamental en el éxito de cualquier lanzamiento que realice una compañía. El caso de Prepago de DIRECTV es un ejemplo exitoso en cuanto a su estrategia de segmentación. En todos los medios de comunicación utilizados la empresa ha decidido segmentar en base al nivel socioeconómico tomando como fuente de decisión los lugares geográficos en donde reside este grupo de personas. En el caso de la Vía Pública se han ubicado carteles en las villas, en barrios humildes y en las periferias de la capital. En el caso de la TV y radio se han realizado publicidades en días y horarios en los que el SBR suele ver y escuchar. Sin embargo, ninguno de estos medios realiza una segmentación en base a los comportamientos de compra. Probablemente esto sea porque dichos medios no lo permiten, pero actualmente, podemos pensar en las redes sociales como un medio masivo, económico y con una gran cantidad de ventajas y beneficios como por ejemplo la posibilidad de llegar a un público a

partir de su comportamiento de compra. Por lo tanto, la red social no es un simple y emergente medio de comunicación en Internet, sino que, es un giro fundamental en la manera de elegir a quien comunicar y como comunicar un mensaje.

Actualmente, no solo en Argentina, sino que el mundo empresarial las firmas se encuentran frente a un consumidor mucho más inteligente, que tiene mucha más información para comparar y compartir más que nada en las redes y en todo lo que tenga que ver con digital. El hecho de que el consumidor sea mas inteligente obliga a las empresas a pensar en estrategias de comunicación más abarcativas, masivas y que permitan tener un diálogo entre la empresa y el consumidor. Ellos, son inteligentes, tienen información, pueden comparar y mas que nada tienen el poder de decisión en la compra final, por lo tanto, es fundamental dialogar con ellos, atenderlos, negociar y convencerlos. Escuchar sus valoraciones, entender sus comportamientos de compra y considerar su nivel socioeconómico como un elemento más, pero no el único. Como se ha dicho anteriormente, cada día es más fácil ser dueño de un dispositivo móvil y tener acceso a la conectividad, a Internet y al uso de las redes sociales. Por lo tanto, no se debe suponer que el SBR es un mundo aparte, ellos son parte del auge de los dispositivos móviles y son parte del nuevo modelo de comunicación digital.

4.2 Recomendaciones

Uno de los objetivos planteados en el inicio del trabajo de graduación, más allá de las preguntas de investigación, ha sido desarrollar una propuesta o una serie de recomendaciones a partir del caso de Antenas Prepagas DIRECTV. Considerando los avances tecnológicos en los últimos 5 años no es posible concluir en una correcta o incorrecta estrategia de comunicación utilizada por DIRECTV, en cuanto al uso de plataformas online, dado que el contexto digital era completamente distinto. Sin embargo, es posible pensar en ciertas recomendaciones que podrían plantearse formalmente para empresas que

decidan lanzar productos o servicios que apunten al SBR. A continuación se detallarán 5 recomendaciones que surgen del trabajo de investigación realizado:

- 1) Invertir los suficientes recursos, especialmente capital humano y tiempo, en desarrollar una inteligente estrategia de comunicación y segmentación, sin dejarse llevar por los medios tradicionales que suponen garantizar el éxito.
- 2) Estudiar detalladamente el contenido que se sube a las redes sociales para compartir información relevante con el público deseado. En caso de compartir información no valorada por el segmento objetivo, todos los esfuerzos realizados serían en vano dado que el público no captaría el mensaje.
- 3) Considerar el monitoreo de la información como la pieza clave cuando se trata de comunicación en redes sociales. Ya se han analizado todas las ventajas que tiene este medio de comunicación, pero si se transforma en un monólogo por parte del consumidor y no es monitoreado constantemente, puede volverse un monstruo en contra del producto, servicio o marca.³³
- 4) Alinear los pilares que sostienen la empresa con todos los elementos que pueda llegar a tener una compañía. En el caso de DIRECTV, los pilares que la sostienen son la innovación, la tecnología, la vanguardia, la imagen Premium, entre otros. Sin embargo, tener cuentas oficiales en redes sociales que están desactualizadas y desordenadas muestra cierta desprolijidad que va en contra de los pilares mencionados anteriormente.
- 5) Tener en cuenta el nivel socioeconómico de una persona como una elemento más y no como el único a la hora de tomar decisiones. El comportamiento de compra del consumidor, en varios casos, dice mucho más que su nivel socioeconómico definido por un ingreso o una locación geográfica.

Éstas recomendaciones tienen como finalidad despertar ciertos aspectos en el desarrollo de una estrategia de comunicación que podrían ser fácilmente olvidados por quienes toman decisiones en las empresas.

³³ En el caso de DIRECTV, se posible observar facilmente que las cuentas oficales que apuntan al publico de Pospago son diariamente actualizadas y estan fuertemente monitoreadas. Por el contrario, las cuentas de Prepago han sido creadas pero no han tenido el tiempo que se necesita para llevarlas a ser exitosas y poder crear dialogos con los consumidores.

4.2 Alcance del Trabajo e Investigaciones Futuras

Una vez finalizado el trabajo y planteadas las conclusiones, es interesante considerar ciertos aspectos para entender el alcance del presente trabajo.

Más allá de todas las virtudes, beneficios y ventajas propuestas en los nuevos medios de comunicación a partir del auge de los dispositivos móviles en el SBR, cabe destacar que hay cierta dificultad a la hora de encontrar parámetros de éxito estandarizados. Esta dificultad presenta un gran problema interno para las empresas a la hora de justificar la inversión realizada en redes sociales. Es posible tener ciertos objetivos y targets cuantitativos como por ejemplo cantidad de “me gusta”, cantidad de contenido compartido, interacciones entre consumidores, etc. Sin embargo, ninguno de estos resultados significa lo mismo que representa un resultado de venta en unidades, venta en dinero o participación de mercado. Es decir, con las mediciones, resultados e información que comparten las redes sociales, existe una gran dificultad a la hora de acordar parámetros de éxito para campañas de publicidad online. La información que contienen los reportes de actividad en las redes sociales es decidida por quienes realizan los informes y no por quienes los leen, lo que deja en evidencia falta de conocimiento de las métricas y de las herramientas utilizadas. Dificultando así, los parámetros de éxito.

En segundo lugar, es posible mencionar el bajo nivel de confianza que hay en Argentina para realizar compras a través de Internet. Más allá que la búsqueda de información de un producto en Internet es alto y no implica ningún tipo de riesgo, por lo tanto la plataforma online es un buen medio para comunicar mensajes a los consumidores, existe cierto grado de desconfianza a la hora de ingresar datos privados para realizar las compras online. Esto, de alguna manera podría dificultar el crecimiento exponencial de las plataformas que se están volcando hacia el foco en el comercio digital. En números, el estudio de Nielsen demuestra que hay un

35% de la población que ha realizado compras online con dinero en efectivo en los últimos 6 meses. Además, se reporta que un 29% de la población Argentina no tiene tarjeta de crédito o débito, por lo cual esta obligado a pagar en efectivo, lo cual no es viable en todas las plataformas digitales. Y, como último dato limitante, un 56% de la población no esta dispuesto a dar la información privada de su tarjeta de crédito.

En tercer lugar, la abundancia de datos, especialmente de la información no estructurada, y la complejidad que conlleva la interpretación de datos hace que los directivos de una empresa se resistan en emplear todo lo que una estrategia en redes sociales implica, dejando de lado todos los beneficios a futuro que podría traer dicha implementación. La incertidumbre sobre que hacer con esa información y como procesarla parece ser todavía mas fuerte que los beneficios exponenciales que podría traer la comunicación en redes sociales.

Todo lo expuesto hasta el momento permite, plantear ciertas investigaciones futuras que podrían realizarse para complementar este estudio. A partir de este trabajo de graduación sería interesante realizar un trabajo que describa y analice casos particulares de empresas que hayan desarrollado productos para el SBR en los últimos 2 años con el fin de observar el rol de las redes sociales en la estrategia de comunicación. También podrían desarrollarse trabajos en donde se analicen productos con estrategias de segmentación, según las estrategias genéricas de Porter. Por otro lado, y con respecto a la incorporación de las redes sociales en las estrategias empresariales, sería interesante analizar la predisposición de incorporarlas por parte de la Generación Y en comparación con la Generación X desde el punto de vista de los Recursos Humanos.

3. Bibliografía

Libros

- Bernal, A. I. (2010): “Influencia de las redes sociales en los medios de comunicación”, en M. A. Cabrera (Coord.): Evolución tecnológica y cibermedios. (pp. 112-128). Zamora: Comunicación Social.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial. Capítulo 2.
- CASTELLS, M. (2001): La Galaxia Internet. Reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad. Madrid: Areté.
- Dovskin, Roberto. (2004). *Fundamentos de Marketing, Teoría y Experiencia*. Buenos Aires, Ed. Granica.
- EL MUNDO (2010): Todo sobre Internet, tome el control, domine la red. Las redes sociales. Unidad Editorial.
- GALLEGO, J. C. (2010): Tecnologías de la Información y de la Comunicación. Técnicas básicas. Madrid: Editex.
- Maslow, A. H. (1991) “Motivación y Personalidad”, Madrid, Editorial Díaz de Santos.
- Picón Prado, Eduardo, Jesús Varela Mallou, Jean-Pierre Lévy Mangín. *Segmentación de mercados: aspectos estratégicos y metodológicos*.
- Porter, M. (1987) “Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior”, México: Compañía editorial continental.
- Prahalad, C.K. (2005). *La Oportunidad de Negocios la Base de la Pirámide: Un modelo de negocio rentable que sirve a las comunidades más pobres*, Bogotá, Colombia: Grupo Editorial norma.
- Gutiérrez Arranz, Ana María, Sánchez Franco, Manuel. (2005). *Marketing en Internet. Estrategia y empresa*. Madrid, Ed. Pirámide: Grupo Anaya.

- Ernies, Elodie; Lipszyc, Michelle. (2013). *Optimizing digital media measurement*. Kellog School of Management.

Diarios

- Jueguen, Francisco. *Clase Media. Pertener ya no es cuestión de ingresos*. Diario La Nación, Suplemento Económico, 26 de abril de 2015.
- Lorenzo, Marcelo. *¿Cuánto necesita una familia tipo para vivir?* Diario El Día, 29 de junio de 2014.

Revistas

- Aquino J. *Find the right Social Media Monitoring Tool*. CRM Magazine [serial online], 16 de junio de 2012.
- Pooja M, Black J, Jiangmei C, Berger P, Winberg B. *The Impact of Social Media Usage on Consumer Buying Behavior*. Advances In Management [serial online], 5 de enero de 2012.

Reportes

- Nielsen. *Global Connected Commerce: What's going on in LATAM?* March, 2016.

Trabajos de Graduación

- Beltramo, Maria Victoria; Dovskin Roberto (mentor), *Investigaciones de mercado para hacer negocios en la Base de la Pirámide*. Trabajo de Licenciatura, Depto. De Administración de Empresas, Universidad de San Andrés. Buenos Aires, 2008.
- Gallo, Sofia; Dovskin, Roberto (mentor). *Negocios en la Base de la Pirámide en Argentina. No significan oportunidades para todas las empresas*. Trabajo

de Licenciatura, Depto. De Administración de Empresas, Universidad de San Andrés. Buenos Aires, 2007.

- Jaworski, María Inés; Dovskin, Roberto (mentor). *Estrategia de extensión de línea. Caso de Estudio: DIRECTV Prepago*. Trabajo de Licenciatura, Depto. De Administración de Empresas, Universidad de San Andrés. Buenos Aires, 2015.
- Rodriguez Veiga, Rocio; Fantin, Jorge Alberto (mentor), *Innovacion Estrategica en la Base de la Piramide. Claves para desarrollar exitosamente una estrategia de penetración y crecimiento en la base de la pirámide*. Trabajo de Licenciatura, Depto. De Administracion de Empresas, Universidad de San Andrés. Buenos Aires, 2012.
- Rossini, Catalina; Igarza, Roberto (mentor). *Monitorización de redes sociales: un acercamiento exploratorio a las expectativas y necesidades de las empresas en Argentina*. Maestría en Marketing y Comunicación, Universidad de San Andrés. Buenos Aires, 2013.
- Verardo, Florencia; Dovskin Roberto (mentor), *¿Cómo hacer Negocios en la Base de la Piramide? El marketing mix y los sectores de bajos recursos*. Trabajo de Licenciatura, Depto. De Contador Público, Universidad de San Andrés. Buenos Aires, 2005.

Internet

- *Argentina's Mobile Users Upgrade to Smartphones. August, 2015.*
<http://www.emarketer.com/Article/Argentinas-Mobile-Users-Upgrade-Smartphones/1012823>
- Adlatina. *La inversión en publicidad online se quintuplicó entre 2009 y 2013 en Argentina*. Julio, 2014. <http://www.adlatina.com.ar/digital/la-inversión-en-publicidad-online-se-quintuplicó-entre-2009-y-2013-en-argentina>
- Canal de New Digital Way. *Desde AOL mail, hasta Facebook, como evoluciono Internet*. Abril, 2011.
<https://www.youtube.com/watch?v=P9ATrqNUD9w>

- Dossier. *Argentina es el tercer mercado más grande de publicidad en Internet de América Latina*. Junio, 2015. <http://www.dossiernet.com.ar/articulo/argentina-es-el-tercer-mercado-mas-grande-de-publicidad-en-internet-de-america-latina/4766>
- *Encuesta Permanente de Hogares, 2010*. www.indec.mecon.ar
- Edwin, Ana María. *Poblaciones y proyecciones de población 2010-2040*. Total del país. Noviembre, 2013. http://estadisticas.tierradelfuego.gov.ar/wp-content/uploads/2013/12/proyeccionesyestimaciones_2010_2040.pdf
- Fosk, Alejandro. *Futuro Digital Latinoamérica 2013*. Mayo, 2013. <http://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Eventos-y-webinars/Webinar/2013/2013-Latin-America-Digital-Future-in-Focus>
- Facebook. *Skip: Historia de Éxito*. Diciembre, 2010. https://www.facebook.com/business/success/skip#u_0_b
- *Facebook shows strong growth over past five years*. Febrero 2012. ComScore Data Mine blog. Comscore <http://www.comscoredatamine.com/2012/02/facebook-shows-strong-growth-over-past-five-years/>
- Kantor, Damian. *El celular de los pobres*. Febrero, 2009. <http://www.udesa.edu.ar/files/UAHumanidades/ARTICULOS/220209galperin.pdf>
- *Nearly 400 Million in Latin America Used Mobile Phones in 2014*. January, 2015. <http://www.emarketer.com/Article/Nearly-400-Million-Latin-America-Used-Mobile-Phones-2014/1011818>
- Pew Research. *Technology Use Around the World*. January, 2011. <http://www.pewresearch.org/daily-number/technology-use-around-the-world/>
- Pew Research. *Global Publics Embrace Social Networking*. December, 2010 <http://www.pewresearch.org/pubs/1830/social-networking-computer-cell-phone-usage-around-the-world>
- Rodríguez, Eleazar. *5 gráficas sobre Facebook vs. Twitter en el 2T15*. <http://www.elfinanciero.com.mx/tech/cinco-graficas-de-facebook-vs-twitter-en-el-primer-semester-de-2015.html> Julio, 2015.

- Socialbakers. *Facebook's Rising Potential in Latin America [Infographic]*. June, 2012. <http://www.socialbakers.com/blog/668-facebook-s-rising-potential-in-latin-america-infographic>

Internet – Marcas de celulares

- <http://www.samsung.com/ar/home/>
- <http://www.lg.com/ar/telefonos-celulares>
- <http://motorolastore.com.ar>
- <http://celulares.mercadolibre.com.ar/nokia/>
- <http://store.sony.com.ar/celulares-y-tablets/smartphones-xperia?order=OrderByPriceDESC>
- <http://celulares.mercadolibre.com.ar/blackberry/blackberry-todos-los-modelos>

Internet – Redes Sociales

- <https://www.youtube.com/user/DIRECTVLatinAmerica/search?query=prepago>
- https://www.facebook.com/directvla/info/?entry_point=page_nav_about_item&tab=page_info
- <https://twitter.com/directvla>
- <https://twitter.com/DIRECTVar>
- <https://twitter.com/dtvprepago>

6. Anexos

Anexo I

Como menciona Prahalad, y como se ha destacado en el Marco Conceptual, los problemas de los consumidores en la BOP no pueden resolverse con viejas tecnologías. Sino que deben ser combinadas de manera creativa con la infraestructura existente. En suma, todas las innovaciones deban concentrarse en la conservación de recursos. A partir de esto, es interesante mencionar dos ejemplos de innovaciones en la Base de la Pirámide.³⁴

En primer lugar, Safaricom y su servicio M-PESA en Kenia. Este servicio permite a los kenistas pobres, que no tienen acceso a los bancos, a transferir dinero desde un punto a otro mediante un mensaje de texto. Funciona desde hace 6 años y actualmente cuenta con 7 millones de consumidores involucrados, representando un negocio de entre 20 y 25 millones de dólares por día.

En segundo lugar, Globe Telecom en Filipinas con un servicio que permite mandar el crédito o carga de un celular a otro. Tanto los usuarios prepago como los de postpago pueden compartir su billetera móvil o tiempo de uso escribiendo la cantidad y su código PIN.

La clave de ambos ejemplos es que fueron desarrollados para ser un negocio en la base de la pirámide, pero, mas interesante aun, es que son ideas y negocios basados en el celular móvil. Implícitamente, se podría decir que ambos emprendimientos dan por sentado la presencia y utilización activa de los teléfonos móviles en el sector de bajos recursos.

³⁴ <http://www.innmentor.com/2013/05/20/bases-y-ejemplos-innovar-en-la-base-de-la-piramide/>

Anexo II

Entrevista personal a Cristian Cores, Director de Facebook Argentina. El tema principal de la entrevista fue la segmentación de mercados y la forma de dirigirse a ellos a través de la Red Social Facebook.

¿Cómo ves los avances tecnológicos y la situación de conectividad a Internet en la Argentina?

Actualmente, el celular es una condición básica de subsistencia. Es así de duro. Hay mas gente que tiene acceso a la tecnología, al celular, a la conectividad, Internet en general y a las redes sociales que de servicios básicos de un estándar de vida de nivel socio económico medio para arriba. En argentina hasta D y E es muy probable que tengan un teléfono. En números, hay 30 millones de celulares, lo que significa que hay 1 celular por hogar aproximadamente si nos basamos en que hay entre 10 y 15 millones de hogares. Es decir, lo mas probable es que en algún hogar haya un celular que se pueda conectar a Internet. Es importante pensar que a nivel mundial como también en Argentina, se venden mas celulares que computadoras. Existe una gama de dispositivos muy baratos y accesibles.

¿Cuándo hablas de estos celulares, son todos Smartphones?

De los 30 millones de celulares, 6 millones son Smartphones. Lo que no son Smartphones se llaman comúnmente Feature Phones que, como un Smartphone, tienen acceso a Internet. Es decir, no necesitas tener un Smartphone para tener internet. Lo que si necesitas es la plata para poder comprar el paquete de datos. De vuelta, el consumo de datos es algo que es muy accesible. Con una tarjeta de 50 pesos ya puedes tener acceso al paquete de datos y, suponte que puedes consumir \$500 al año de celular, estos \$500 no te alcanzarían para conectar tu casa a la cloaca por ejemplo. Entonces la tecnología realmente llega muy

profundo en todos los niveles socioeconómicos. De hecho hay estadísticas publicadas por algunas organizaciones que lo demuestran. Se cae un poquito en un nivel socioeconómico muy muy bajo, en el E.

¿Cuál es la fuente mas confiable para ver estas estadísticas?

- E-Marketer hace evaluaciones muy serias en Latinoamerica y en Argentina es muy buena.
- PEW arma Reaserch y todo lo que se conoce como fondo de base duro. Esta plataforma hace análisis mas a nivel global.

En mi tesis, uno de los planteos que hago es que existe un problema de cómo acceder, y comunicar productos/servicios en el SBR. Y, como los avances tecnológicos pueden llegar a ser una puerta, una oportunidad para facilitar ese camino...

Esta claro que cuanto más plata tiene la gente, más acceso a Internet. Pero la tendencia es que todos los niveles socioeconómicos crecen en cuanto al acceso a Internet. Es decir, se achica la brecha. Hace 15 años, existía un gap de 50 puntos que actualmente se esta cortando a 20 puntos. Es decir, se esta democratizando el acceso a la tecnología y a Internet también. Hay muchas cosas que ya son estándar. La gente usa mucho la conectividad, la necesita. Y mas aun cuando se trata de buscar conectividad gratis como por ejemplo la mensajería instantánea.

Facebook tiene un caso Argentino, que se abrió al mundo para mostrar una campaña exitosa de la marca Skip. Skip es una marca intuitivamente muy Premium pero que, como todo el mundo tiene Facebook, llego a todos los niveles socioeconómicos. Y, de hecho, fue muy existosa a la hora de llegar a mujeres de nivel socioeconómico bajo. Mientras que otros medios como por ejemplo la Vía Pública en el Corredor Norte apuntaron específicamente a un nivel

socioeconómico alto, la campaña en Facebook, pudo atraer a otro segmento muy relevante para la categoría. Esto es porque la gente está en Facebook, pasa tiempo en las redes sociales, sin importar el nivel socioeconómico al cual pertenecen.

En números, Facebook en Argentina tiene 26 millones de usuarios. El 90% de la gente tiene Internet, más del 70% está en Internet, y, Facebook tiene entre el 65 y 70% de penetración sobre el total de la población. Esto significa que las personas con nivel socioeconómico bajo están en Facebook. De no ser así, el restante 30% deberían ser absolutamente todos de nivel socioeconómico bajo.

En general en Internet hay un problema con dos cosas. Lo primero es que la data que la gente comparte con Internet no incluye su nivel socioeconómico. La gente no le comparte su ingreso a Internet. Lo que sí es muy bueno para detectar esto es LinkedIn. LinkedIn corta a la gente por el Job Description, es decir, por el título declarado y tiene tipificaciones según puesto. Como por ejemplo, un Gerente Comercial en Argentina gana entre x rango de dinero. Por lo tanto, LinkedIn tiene la posibilidad de segmentar por target socioeconómico. Pero, tiene la desventaja de que no es una red muy grande. El resto de Internet no tiene capacidad muy fuerte para segmentar por nivel socioeconómico.

¿Y que información utilizan para tener alguna idea sobre los niveles socioeconómicos? ¿Quizás por el lugar en donde viven?

No. Lo que se hace es recoger algunos comportamientos e información que está muy basado en lo que compra la gente. Uno puede ver comportamientos de gente que compra artículos interesantes asumiendo que correlacionan con lo que quieres buscar. En el caso de los Smartphones, hay de 100USD a 700USD por ejemplo. Su comportamiento de compra online es una proximidad a cual podría ser su nivel socioeconómico.

¿Cómo se linkea esta información con Facebook?

La mayoría de los comportamientos de usuarios online, Facebook los recoge a partir de quienes hacen las campañas en Facebook. Por ejemplo, si Mercado Libre hace una campaña, esto funciona con códigos que comunican las cosas y trae la información aparejada. Todo Internet funciona así, no solo Facebook. Cada uno tiene su sistema propietario de cómo recoger la información del comportamiento que tiene la gente online. Por ejemplo, Google lo hace con cookies, Facebook lo hace con pixels.

Por ejemplo, si yo quiero poner una publicidad en Facebook; ¿Uno de los filtros podría ser el nivel socioeconómico?

No. Pero puedes buscar intereses o características de comportamiento de compra. Si vos quieres buscar gente que compra teléfonos baratos, vos puedes ver categorías parecidas a un teléfono barato. Como por ejemplo, un plasma muy barato, una tele que no sea un plasma y sea barata. Dentro de tecnología o dentro del retail electrónica, buscas categorías cercanas a un teléfono barato. Y si compraron un teléfono barato puedes suponer que no pueden comprar un televisor muy caro. Le puedes errar, pero estas más cerca que a veces usando niveles socioeconómicos declarados. La persona puede declarar que tiene plata pero no te asegura que quiera gastarla en tecnología por ejemplo. A vos mas que nada no te interesa saber si tiene plata o no, sino cual es su comportamiento de compra proyectable o asumido. A veces son mas importantes estas señales que si la persona te dice que gana mucho o poco. Además, en general, la información de ingreso real no esta disponible para nadie mas que para las instituciones impositivas como la AFIP. Es información es muy confidencial.

Actualmente sigue siendo mucho mas barato publicar un anuncio en redes sociales que en otros medios como por ejemplo la TV o la radio. ¿Este gap se va a achicar en un futuro?

En el corto plazo es imposible porque es muy grande el gap. Es imposible que Facebook, Youtube o cualquier display sea igual en costo por punto de reach o por TRP. En el largo plazo es muy difícil. Lo mas probable es que cambie mucho la experiencia. Si vos estas consumiendo contenido en Youtube con realidad aumentada nose como va a ser. Estas yendo mucho hacia cambiar el consumo del contenido. Si el formato se empieza a cobrar y a manejar distinto, es muy difícil saber cual va a ser el modelo de negocio y por ende el precio por cada punto de alcance y de impacto. Va a variar mucho aparte, porque ahora esta pensado en términos casi comparativos. Si alguno se dispara en cuanto a la experiencia y es totalmente diferente, quizás el impacto es tan grande que viéndolo solo una vez podría ser muchísimo mas caro que viéndolo 10 veces en un anuncio en TV. En TV como es ahora, no como lo va a ser en 10 años que debería cambiar. Entonces esto es muy diferente. Hay un montón de teorías de cómo va a cambiar la posibilidad de interrumpir a la gente con anuncios en general.

¿Cómo por ejemplo?

Podes interrumpir a la gente con anuncios en un montón de sentidos. En el futuro quizás le tengas que pedir a la gente permiso para interrumpir. Preguntarles: ¿Quieres ver un anuncio? Te pago 1 centavo. Esto es una teoría no tan fundada pero es un escenario posible. Quizás le tengas que pagar al a gente para que no bloquee anuncios.

¿Spotify podría ser un ejemplo invertido?

Claro, vos tenes Spotify pago y gratis. La gente esta pagando para no ver un anuncio. Y en la versión gratis esta no pagando para verlos. Ese el mismo modelo pero invertido. Estoy pagando 10 USD de Spotify. ¿Quieres escuchar 100 anuncios por 10 USD? Te devolvemos 10 USD a lo largo del mes para poder mandarte 100 anuncios durante el mes. ¿Lo acepto o no? Esto depende de

cuanto tiempo escucho y de un montón de variables más. La tecnología que esta atrás de esto ya esta hecha. Spotify mete anuncios en la versión gratis y no mete en la versión paga. Y sabe cual es cual. La versión inventada con la supuesta teoría a futuro acá vemos que ya existe. Lo podrían hacer, mandarle al usuario: ¿Quieres que te devolvamos los 10 USD si escuchas los 100 anuncios?

En el caso de la publicidad de Facebook; ¿Es interrumpida? ¿Facebook como interrumpe?

Es buena pregunta. Cualquier cosa que uno no pida permiso es interrumpir. Asi que si, sería interrumpir. Se hace un esfuerzo enorme para que lo que consume la gente en general sea aceptable y apropiado. Y la gente no se embole con los anuncios. Se toma mucho en consideración el feedback. Uno tiene la posibilidad de decir me gusta o no me gusta. Podes decir que no quieres ver más algo. Se toma muy en cuenta cuanto frena la gente en los anuncios. Si la gente frena mas, es porque lo quiere ver mas y eso se toma como información para la distribución.

¿Ven alguna tendencia al observar estos resultados?

La gente pasa cada vez más tiempo en redes sociales. La posible inserción de anuncios es cada vez mayor, sin necesariamente molestar a la gente. Como la gente pasa cada vez mas tiempo en las plataformas, la posibilidad de que acepte más cosas de más marcas es mayor. Sin que interrumpa su experiencia, se baje, o la descarte, aunque esta posibilidad también esta. Nunca se hace en desmedro de la experiencia del usuario. Los cambios se hacen con vetas. Cuando se produce un cambio se controla el cambio para que todo sea positivo. Que la gente vea los anuncios y que no se baje, que no tenga feedback negativo y la experiencia total sea mayor. Si todo esto funciona, se escala a grandes niveles y si esto funciona bien se escala a nivel mundial.

¿Esto que significa? ¿Un cambio podría ser que se ponga X% más de publicidad cuando la gente esta navegando?

Si. Instagram por ejemplo no tenia publicidad y ahora tiene. Esto es porque se aseguro de que la gente no se iba a bajar. Se estudio mucho, a escala de cientos de miles y millones. Uno piensa que si le ponen más publicidad se baja de Instagram, pero en realidad si piensas quizás antes te decían que si te ponen publicaidad de bajaban y no te bajaste.

¿Tienen datos de cuantas personas utilizan Facebook para buscar información previo a hacer una compra?

No, no es relevante. Lo que si la gente descubre cosas en Facbook. No busca pero si descubre. El comportamiento es muy diferente. Esta pregunta puede ser interesante para alguien de Google. Search es muy importante en un montón de categorías.

¿A través de que dispositivos se conecta la gente a Facebook?

80% se conectan a través de celular y un 20% a través de computadora. Dentro de lo que son teléfonos, la gente que tiene un Smartphone se conecta más. Pero la gente que tiene un Feature Phone se conecta mucho también. El Feature Phone no tiene táctil y también puede conectarse a Facebook. Blackberry estaría en el medio entre un Feature Phone y un Smarphone. Pero la experiencia en Facebook entre uno catalogado como Feature Phone es la misma. Hay millones de personas en el mundo que se conectan a través de un Feature Phone.

¿Se sabe cuanto mayor es el % de personas que se conectan con un Smarphone que con un Feature Phone?

En Argentina es el 70/30. Facebook tiene una ONG en el mundo que se llama Facebook Org, que da Internet gratis. Tiene un servicio que se llama Free Basics que da Internet gratis a 100 millones de personas en el mundo. Es gente que tiene el aparato pero no puede pagar el paquete de datos. La compañía de comunicaciones sabe si vos tenes crédito y vos vas a conectar a Internet y te dice que no tenes datos. Si buscas la aplicación Free Basics entras a una experiencia básica de Facebook y a un par de servicios básicos de salud, gobierno, información del dengue, inundaciones, educación, un montón de data muy útil que es lo que necesitas si o si. Y después no podés buscar los goles de Fútbol en video por ejemplo. Esto ya existe y es enorme.

¿Cuál es el objetivo de esto?

Conectar mas gente.

En el largo plazo, ¿Se busca lucrar de algún modo? ¿Se busca que la gente lo use para ver lo básico y además después quiera ver futbol?

Esta iniciativa no tiene una implicancia inmediata para Facebook. La misión de Facebook es conectar al mundo. Hay 7 mil millones de personas en el mundo aproximadamente, 1500 millones en Facebook y, 3 millones en Internet. Es decir hay 4 mil millones de personas que todavía no tienen Internet.

¿Existen diferencias entre usar Facebook en un celular y en una computadora más allá de la comodidad?

No hay diferencias. No hay nada que se pueda hacer o dejar de hacer por el cambio en el dispositivo. Naturalmente la gente postea fotos desde el teléfono porque las ha sacado con el teléfono y las tiene ahí, pero por una cuestión de comodidad. Quizás se usan mas los grupos en la computadora. Pero si lo

miramos a nivel tendencia, se esta haciendo todo el paso al teléfono. Cada vez son mas las cosas que uno puede hacer en el teléfono.

Anexo III

Entrevista personal a Eduardo Bensignor, Especialista en Marketing Digital. El tema principal de la entrevista fue la Marketing y Comunicación en el Sector de Bajos Recursos.

¿Qué es lo que hacen tu empresa actualmente?

Comunicación digital para marcas, empresas.

Yo ahora estoy trabajando para la comunicación de New Balance. NB tiene grupos de personas para distintas zapatillas. No es casual que a alguien le este gustando ahora NB, le gusta porque se las vio a otra persona o por alguna otra razón. Y después hay un montón de modelos en donde cada modelo tiene una razón de ser y una comunicación distinta. Nosotros tenemos un publico muy grande de running y, dentro de running, hay un publico que son fanáticos de correr 15km por semana, algunos que corren todas las carreras, algunos que corren Ironman y usan distintos productos. Y por ahí el que corre todas las semanas no es solo una cuestión de recursos. Es su perfil porque le gusta mucho, le importa, y la razón de ser es distinta que el que se compro la zapatilla para salir. Entonces, esto es la segmentación inteligente.

En la presentación que diste en la clase, se habla mucho de la información que busca la gente previo a la compra, esto también aplica para el SBR?

Si, todo buscan. Cualquier información que les sirva buscan. Antes, uno le preguntaba a tu mujer, amigos, vecino o alguien de confianza que sea relevante para vos. Lo que cambio con digital es que la gente tiene acceso a mas cantidad de información. La diferencia es que vos no sabes si la gente esta calificada para

vos. Quizás vos la pasaste bien en un restaurante y hay 10 calificaciones malas de ese restaurante. Entonces, antes de lo digital, vos buscabas información con una persona que tenía más o menos los mismos intereses que vos. Lo difícil de lo digital, es que vos no sabes si tiene gustos similares a los tuyos la persona que está clasificando. Por eso es tan importante el grupo de afinidad, un grupo de influencia que a vos te importa.

¿Es muy a largo plazo el resultado no? Entiendo que son muchas señales chiquitas que se le dan al consumidor antes de que compren... ¿Es fácil de medir, como lo hacen?

Ese es justamente uno de los problemas que tenemos en general. Porque vos estás trabajando para un Gerente de Marketing que tiene que cumplir objetivos este año. Y vos los resultados de ventas los vas a tener en 3 años, y esa persona quizás no siga trabajando ahí. Y, en tres años, la forma más objetiva y transparente de medir todo esto es la venta. Todo lo demás son indicadores de si vas en la dirección correcta o no, como por ejemplo, la cantidad de personas que vio un video, que puso like, que entró a una publicidad, etc.

¿Sabes de alguna empresa que esté usando todo el marketing digital para llegar al SBR?

No específicamente. Pero es muy difícil decir, voy a buscar solamente una marca apuntada a los bajos recursos. Por ejemplo, en México había un polvo para lavar la ropa y estaba muy posicionado como multiuso, entonces vendía un montón. La gente lo compraba para la ropa y era similar en precio al resto, pero lo podía utilizar para todo. Crearon la categoría de lo que se llama multiuso. Es uno de los pocos productos que conozco diseñados exclusivamente para este sector.

Si yo diseño un producto específicamente para el SBR, ¿Cuál sería tu recomendación en cuanto al plan de comunicación?

Que hay que buscarlas. En internet uno las puede buscar perfectamente, porque son ellos los que están buscando otra cosa. Si vos pensas en que van a buscar, podes identificarlos fácilmente. Si vos pensas, que la mayoría van a estar en Interent, es probable que las puedas identificar, en Facebook, con AdWords, etc. Vos podes pedir que tengan X celular, que busquen tal información. También, le mensaje es muy importante, uno tiene que comunicar que es un producto que sirve.

¿En cuanto al packaging, que es lo que prefieren?

Tienen menos poder de elección. Si vos te vas del precio ni lo miran. Si el producto se ve malo directamente no lo compran, les cuesta mucho probar porque tienen pocas oportunidades. Si al tercer día se dan cuenta que algo no les sirve no tienen posibilidades de comprar otro. Por eso es tan importante la marca, dado que les da seguridad de que va a funcionar, siempre y cuando entre en mi rango de precios. No es solo la comunicación, sino que es pensar en todo el combo. Uno no puede desarrollar un producto y después salir a venderlo. Uno tiene que pensar en todo el combo.

En el caso de Off, una persona de bajos recursos quizás lo relaciona poco porque en la publicidad ve toda gente en el country. Lo interesante es desarrollarlo al revés, pensar en el consumidor y después desarrollar el producto.

Hay muchas veces que uno no quiere cambiar su publicidad para no dañar la imagen. Pero si se mira el resultado es muy probable que haya mucho mas gente de bajos recursos que empieza a comprar, que gente de altos recursos que deje de comprar. Pero esta decisión en las empresas es muy dolorosa. Hasta que todos estos cambien y empiecen a comprar pasa mucho tiempo.

Hay una curva que muestra como se adoptan los nuevos productos. Algunos son los early adopters, otros son los que van con la mayoría, etc. La gente de mayores recursos tiene más posibilidades de probar. Esos por ahí pueden probar y es por eso que muchas empresas apuntan ahí. Son estos los que después van cascando al resto. A uno le funciona, a otro también y así va cayendo a los de bajos recursos.

La mayoría de las empresas de consumo masivo tienen que pensar en todo, el precio, el packaging, la distribución, hay toda una estrategia completa de eso. Lo más importante es pensar en la gente de bajos recursos como más tradicionales por obligación y menos propuestos a probar cosas nuevas. Si uno entiende este concepto empieza a entender como funciona el segmento y puede jugar con esto.

¿Entonces una buena manera podría ser el combo llevando un producto extra distinto?

Claro, eso y la muestra gratis. Pero bueno, después es difícil mostrar que tan bien funciona o no. Para medirlo puedes comparar como crecen las ventas entre un Jumbo y un Día con determinada acción. Igualmente estos son indicativos, no son resultados perfectos. Estadísticamente te sirve para ver por que camino vas.

¿Cómo afecta esto o que podrías decir de las empresas que son conservadoras y no se arriesgan a las redes sociales por miedo a la libertad en los comentarios de las personas?

Para eso es importante tener un objetivo, tener un presupuesto, saber que quiere mostrar uno, dedicar recursos. Es mucho trabajo que al principio no se ve el resultado. El tema es que después los consumidores están ahí. Lentamente la mayoría están en Facebook, ellos consumen Facebook y vos no estas ahí. Empieza por una necesidad. Y después ese riesgo de lo que la gente diga pasa a ser una oportunidad, es un dialogo. El que te dice “sos feo” te da una oportunidad,

vos le estas brindando el canal. Si no le das facilidad en el canal probablemente sea directamente un consumidor perdido. Entonces, la moderación pasan a ser siempre oportunidades. Pero es importante monitorearlo, que sea un dialogo. Si vos le das herramientas a alguien, tienen que funcionar. El problema es que hay que dedicarle mucho tiempo, hay que prestarle atención. Es una persona dedicada 100% a eso. Yo trabaje hace un par de anos para Molinos, y le hacíamos las comunicaciones y todo el digital pero cuando alguien hacia una pregunta especificamente del producto, solo lo podía contestar el centro de atención al cliente.

Tengo entendido que hace muchos anos trabajaste en Procter & Gamble llevando acabo un proyecto que tenia como objetivo estudiar el sector de bajos recursos, ¿Es así?

Si, fue como una tendencia que duro varios anos. Procter tiene una política global de decir que Latinoamérica tiene una gran parte de la población con bajos recursos, entonces es necesario una estrategia acorde a eso. Varias marcas empezaron a desarrollar algo especial mas allá de los lineamientos globales. Por lo general, las empresas grandes, la mayoría de los empleados vienen de universidades privadas, con nivel de ingles, viajes culturales. Un nivel que no es la mayoría de la población. La realidad es que en Latinoamérica, entre el 40 y 70% de la población es de bajos recursos. Y todos estos empleados, no tienen ni idea de que se trata este grupo de la población, y esa era una de las primeras trabas que teníamos. Lo que hicimos fue ir a verlos. Ir a estar todo el día, de 9 a 18, y algunos se quedaron a dormir. En uno de los primeros que hice fue en México, y estuve todo el día haciendo un día típico con ellos; desayunar, preparar a los chicos, llevarlos al colegio, ir al supermercado. Y después te van pasando cosas entretenidas, fui a una casa de 40m y tenia 3 hijos, los padres, 2 perros, 1 gato y 20 canarios. No había espacio. El marido vivía en Los Ángeles y la llamaba una vez por semana. El programa era hacer el día a día, tomar el colectivo, ir al supermercado, etc. Cuando vez los productos que utilizan en la

casa, es otra concepción. Uno viene de una casa, en donde el piso esta limpio, y lo limpias y queda mejor. Acá el piso tiene 50 años en mal estado, entonces, por mas que vos le desarrolles la mejor formula, ya es algo del piso. Producto que le vendas, no le va a cambiar. entonces, uno primero tiene que entender que las cosas que uno ofrece tienen otra concepción. Elegir productos mas básicos, mas multiusos, porque tienen pocos productos. Es otra dinámica. La idea era observar y al final del día sacábamos un montón de conclusiones. Este mismo trabajo lo realizamos en México, Venezuela, Brasil, y en algunos países mas.

¿Hay muchas diferencia en lo que se observa entre país y país?

Todos los países parecen ser distintos y en realidad hay mas similitudes que diferencias. Entonces vas a una casa que es chica y las dinámicas son similares. Pero, cuando uno lo piensa desde que producto lo va a ofrecer, y en una empresa grande uno tiene y quiere productos para esto, y esto, y esto. En realidad, para una persona de bajos recursos, no puede tener un producto para todo. Se compra solamente 3 productos de limpieza, entonces hay que pensar como hacer para estar dentro de esos 3. Si vos le ofreces 15, como hacen las empresas grandes, no va a comprar ninguno. Es como pensar para ellos, desde el punto de vista del desarrollo del producto.

Entonces, ¿Todo esto surge como una iniciativa de cómo llegar a este segmento?

No, en el caso de Procter, tratan de ver como desarrollar los productos de mejor calidad. Entonces, por un lado, hay que pensar estos productos que mas o menos van a funcionar bien. Pero pensar en el consumidor al principio. La mayoría de los productos, se desarrollan y después se tratan de vender. El laboratorio trae el que mejor limpia, el que deja el pelo mas suave, y termina siendo tan caro que hace que el consumidor no lo puede comprar. Hay que pensar al revés, y analizar que es lo que necesita el consumidor.

A partir de este estudio, ¿Desarrollaron X cantidad de productos para ofrecerle particularmente a personas en el sector de bajos recursos?

Si.

¿Y como se ocuparon de comunicarlos?

Esto paso hace 10 anos, entonces digital no tenia tanta fuerza. El acceso a Internet, hoy es mucho mas solido. La gente de bajos recursos prefiere comprar un celular que una computadora. Saltea tecnología porque no puede acceder a todo, siempre llega tarde a la tecnología. Cuando sale lo nuevo a ellos les llega lo viejo. Hoy es mas probable que tengan un celular que tengan una computadora. El problema es que la mayoría de las empresas dicen que todavía no tienen Smartphone, entonces tenes que llegarle de otra manera. El teléfono mas caro siempre es mas barato que una computadora y ya tiene acceso a Internet.

De hecho, dentro de lo que estuve estudiando, he analizado que, actualmente, el celular es una cuestión ya de necesidad y no de lujo...

Si, y, para darte una estadística, hoy hay mas celulares que personas, es decir, hay mas líneas que personas. Y eso es un problema. De todas maneras, la penetración de Smartphone esta en el 40%. Que igual es alta y viene creciendo todos los anos. El teléfono básico chiquito ya lo tiene la minoría. Y, el Smartphone mas caro, es mucho mas barato que una computadora y tiene lo bueno de que te aseguras de tener Internet todo el tiempo, no tiene altos gastos de mantenimiento.

¿El sector de bajos recursos, consume computadoras?

No, porque consume teléfonos. Pero, Whatsapp, FB, si lo consumen. Antiguamente, el mensaje de texto lo reemplazaba el mail. Hoy en día el

Whatsapp es mas barato, entonces, te compras un teléfono un poquito mas caro y mandas todo lo que quieres.

¿Si vos estuvieses en Procter, haciendo lo mismo, crees que una de las soluciones o una de las formas de comunicarle los productos al sector de bajos recursos es a través de los medios digitales como el celular?

Si, obvio.

¿Y antes, cuales eran las limitaciones que tenían a la hora de comunicar estos productos que estaban lanzando?

Primero tenes un problema que TV sigue siendo el medio de mayor alcance. Y el televisor tiene como un costos de entrada muy alta. Te ve mucha gente pero los comerciales y estar en TV es muy caro. Si vos quieres tener una masividad alta, eso es un costo que tenes que pagar. Hoy en día, tenes otros medios que son complementarios. Facebook quisiera ocupar ese lugar pero todavía no puede ocuparlo. Facebook tiene una cobertura altísima en la Argentina, entonces uno puede tener una cobertura similar a la que logra con TV, a 1/5 de precio. Y esto es este ano, ano a ano sigue aumentando.

Entonces, como limitación en la comunicación, siempre es llegar a mucha gente a un costo bajo. Porque cualquier inversión tiene un retorno. Este valor siempre es lo mas difícil. En Europa, la tasa es mas baja que en LA. En LA, la TV sigue teniendo un peso importante, pero cada vez es menor. Hace 20 anos, televisor era el 70% y hoy por hoy es el 40% en algunas empresas. Este 30% se va a otros medios distintos. Pero, el gran problema de la comunicación, es llegar a una persona, a cualquier persona. De acá viene el tratar de ser mas creativo y mas atractivo. Esto solamente para que la persona que te vea te recuerde, porque después esta el segundo problema, que me vea y no me recuerde. Hay que conseguir, como llegar a una persona, para que después te recuerde, para que

después te compre. Las empresas que están en E-Commerce, es mas fácil porque uno puede seguir este comportamiento del consumidor. Ahora, hay muchos medios en los que uno no puede hacer nada con esto.

¿En su momento, cuando lanzaron nuevos productos dirigidos a la base de la pirámide, lo comunicaron igual que los productos que apuntaban a otro segmento?

No, fue una campana distinta.

¿En que se diferenciaba?

En el mensaje principalmente. Y después, uno de los problemas que siempre teníamos, era que teníamos toda una estrategia para apuntar a personas de bajos recursos, y queríamos poner una vía publica en Fuerte Apache que costaba \$10 contra una vía publica en Lugones que te ve mucha mas gente y salía \$8. Pero uno no terminaba apuntando al publico que quería, entonces era una lucha constante con quien estaba especializado en los medios. Entonces, estas luchas internas, pasan. Después, en la TV estaba el tema de los horarios, programas, etc. Y acá el tema era que identificábamos que este sector miraba X programa y, nosotros internamente no sabíamos ni que programa era, entonces empezas a dudar. Pero la teoría, lo que tratábamos de hacer era cambiar los medios, los horarios, todo.

¿En algún momento pensaron que el lanzamiento de estos productos podían dañar la imagen de sus productos/marcas premium?

No porque siempre se diseñaban pensando en esto. O era una extensión de línea o una versión especial. Ah! También se cambiaron los packs, packaging. Es importante el Out of Pocket. La mayoría de las veces los packs mas grandes son mas baratos, pero alguien que cobra todas las semanas \$100, lo único que le

preocupa es comer, tu prioridad esta en la comida. Por mas que me va a rendir mas, no lo compro porque no tengo la plata. Entonces, tenes que diseñar un producto mas chico y mas barato para poder entrar dentro del % que va a gastar en limpieza. Porque necesitas que en la semana te compre.

Otro de los aspectos que estuve estudiando es que el sector de bajos recursos si tiene en cuenta la marca, y consume marcas de alta calidad y no necesariamente la mas barata...

Si, le importa mucho. Esto no te lo dicen cuando vos vas a las casas. Vos le preguntas a cualquier persona porque compra un producto y jamás te lo va a preguntar porque lo vio en una publicidad. Esta mal visto socialmente, la mayoría dice que lo compra porque lo elige, le gusta, le sirve. Entonces, si les interesa mucho la marca porque vos imagináte que tenes un shampoo que te dura dos semanas, y tenes uno que te lava y otro que no, uno cuesta \$15 y el otro %18, si compras el de \$15 y no te lava el pelo, no tenes forma de volver a comprarlo. Tu presupuesto ya se fue. Por mas que vos creas que no le prestan atención a las marcas, les importa mucho porque por 2 semanas no van a poder volver a comprar un shampoo. Tienen una sola oportunidad para comprar un producto. Y seas la marca que seas, a uno le importa que te compren. Si vos decís que no te importa que te compre el sector de bajos recursos, entonces estas diciendo que no te importa que te compre el 40% de la población.

¿Yo veo o por lo poco que conozco, las empresas suelen decir siempre “el publico que apuntamos es ABC 1”?

Si, esto no sirve de nada, ni para nada. Segmentar sirve mucho. Pero la gente no consume porque tiene mas o menos plata. Por ejemplo, si yo viviera solo y tengo mucha plata, no voy a comprar Pantene o El Vive porque limpian mejor. A mi me da lo mismo comprar Pantene o Plusbelle porque yo no tengo plata. Entonces la segmentación real no pasa por si tenes mucha plata o poca plata. La situación

económica influye en una parte. Por ejemplo, cuando visitaba estas casas pobres. Una señora compraba Ariel y yo le preguntaba, porque no compras Ace que es mas barato. La respuesta era que no, que ella necesitaba que su marido vaya con el traje impecable todos los días a trabajar. Para ella esto era muy importante, sino van a pensar que en mi casa estamos todos mal. No es una cuestión de cuanto gana. En general, la gente de altos recursos tiene mas acceso. Si uno va al supermercado, a Jumbo, no ves marcas malas, entonces es mas probable que termines comprando marcas Premium. Pero en la practica, la gente elige por lo que le importa a ellos. Si para vos es muy importante darles los mejores fideos de la argentina, vas a hacer lo que sea para conseguirlos.

Basándose en esto, termina siendo muy particular caso a caso..

No, hay mas características compartidas de las que parece.

¿Y esto te diste cuenta yendo a visitar las casas?

Por ejemplo, hay grupos que les importa mucho tener la excelencia, o conseguir la perfección en la ropa. Entonces, la mejor marca de eso lo va a tener. Hay otros que les importa mucho estar muy cuidados de los bichos entonces usan Off todos los días. Dos personas del mismo colegio tienen los mismos recursos y uno compra Día y otro compra Off. Entonces no es una cuestión de zona ni de ingresos económicos, es tu pensamiento hacia esa categoría. Es un tema que hay que trabajarlo mucho y muy complejo.

Es muy importante y las empresas suelen hacer todo genérico y el Gerente de Marketing termina decidiendo por lo que le gusta.

Anexo IV

Entrevista personal a María Inés Jaworski, Analista de Internet de DIRECTV. El tema principal de la entrevista fue la Marketing y Comunicación en el Sector de Bajos Recursos.

¿Cuál es tu puesto actual en DirecTV?

Analista de producto Internet. DIRECTV esta lanzando un producto de Internet, empezando por Mendoza, Cordoba y el Sur y ahora estamos con un proyecto de Internet Satelital.

Según la tesis “Estrategia de extensión de línea. Caso de estudio: Directv Prepago”, el 4% de las personas conoció DirecTV Prepago a través de Internet. ¿Cómo estuvo desarrollada la campaña de comunicación en Internet? ¿Fueron utilizadas las redes sociales para comunicar el servicio? ¿Por qué? ¿Cómo?

No hubo una estrategia dirigida especialmente a Internet, sobre todo por el momento pensando que este producto fue lanzado en el 2010. Redes sociales, Facebook, etc, no hubo. Hoy en día si estas herramientas están mas desarrolladas, no solo porque DIRECTV Prepago es un foco importante en la empresa sino también por el contexto y los avances tecnológicos actuales. Se quiere mejorar el negocio, que este sea mas rentable y no vender por vender simplemente. Toda la parte de contenido antes no tenia una estrategia de digital media, pero actualmente se esta empezando a desarrollar.

¿De todas maneras, y pensando en el contexto de ese momento, DIRECTV Pospago si tenia participación y en las redes sociales?

Si. Pero en el caso de Prepago, era un producto muy reciente que estaba recién naciendo en la empresa, por lo que no tenia una gran estructura, gente, tiempo y recursos destinados 100% a eso. Podría ponerte como ejemplo el caso de Internet ahora, somos 6 personas haciendo todo, desde capacitación, siguiendo

los módems, armando el plan a 3 años. Hoy en día Prepago ya tiene 15 personas cuando hace 4 años tenía 6. Lanzando Internet, nos estamos perdiendo un montón de oportunidades y nichos que sabemos que nos los estamos perdiendo, como por ejemplo el dialogo y monitoreo en las redes sociales pero son cosas que pasan mas que nada al principio cuando los recursos no son suficientes. Por ejemplo en Internet, estamos usando mailing, pero de redes sociales no estamos haciendo nada. No porque no sirva, sino porque no hay tiempo para hacerlo.

En DIRECTV, ¿Tienen algún sector/departamento/área que se ocupe de la monitorear las redes sociales o la publicidad digital?

Tenemos un área de comunicación y un área de redes sociales. Y, por ejemplo en Prepago, hay un analista de comunicación que le da todo el seguimiento específico a ese producto. La manera de hablarle a Prepago es distinta a la manera de hablarle a Pospago. Mientras que a los clientes de Pospago se los trata de “usted” y se les habla mucho mas formal, a los clientes de Prepago se trata de ser mucho mas cercano y informal, como “veni” o “cómpralo”. Además de esto, tenemos un área que es de Comunicación al cliente para analizar todas estas cuestiones y un sector de “Redes sociales” en donde se arman todos los mailings, bases de datos, etc.

¿Con qué criterio optaron por comunicar DirecTV Prepago en los distintos canales como la TV, Vía Publica, Vendedores, Supermercados, etc?

Prepago nace como un producto para la gente que tenia casas para los fin de semanas en la costa por ejemplo. La idea de utilizar el producto solo 2 días al mes, o 1 mes al año. Y a partir de ahí se encuentra la oportunidad de llegar a quienes no tenían TV hasta ese momento y entonces se ofrece a un producto mas barato y estándar. Con respecto a tu pregunta particularmente, se baso bastante en lo que era costo y después tratar de hacerlo lo mas táctico posible. Es decir, una vez que definieron el publico objetivo que eran los segmentos de bajos

recursos se pusieron a pensar donde están estas personas. Había que focalizar mucho este tema para que la gente de Pospago no se quiera pasar a Prepago. Se utilizó mucho diarios y revistas más locales, mucho pancarta, muchos materiales POP a través de operativos en barrios humildes y la gente iba y compraba por impulso porque era un producto realmente nuevo y llamativo para ellos.

Es interesante pensar en que hay una gran cantidad de personas de clase social alta que no saben lo que es DIRECTV Prepago y eso habla del gran trabajo de comunicación y segmentación que se hizo. En ese sentido estuvo muy bien la estrategia de comunicación hecha porque se llegó al target que se quería llegar. Hay 1 300 000 clientes y no es un producto muy conocido dentro de la clase social alta. Incluso la gente suele decir que las antenas de DIRECTV que se ven en la villa 31 son robadas y en realidad son antenas de DIRECTV Prepago, que la gente que pasa por la autopista no sabe ni que existe el producto.

Actualmente, ¿Utilizan los mismos medios para comunicar DIRECTV Prepago?

Por el momento se utiliza mensaje de texto y hay planes para desarrollar una estrategia en Internet y redes sociales más que nada, pero todavía no está hecho porque no tenemos personas que se puedan dedicar específicamente a eso.

Actualmente, ¿Cómo comunican los avances, mejoras, cambios en el servicio que ofrecen?

Actualmente no se están comunicando avances o mejoras a través de medios digitales, por el momento la caja tiene un manual y la gente puede instalarlo con eso. Sería ideal tener una especie de tutoriales en YouTube en donde se explique cómo funciona, cuáles son los pasos para instalarlo, y todo un proceso más amigable.

¿Cuáles podrían ser los aprendizajes o las cosas que hoy harían distinto con respecto al lanzamiento de DIRECTV Prepago?

En cuanto al producto hubo varios cambios, mas que nada en lo que tiene que ver con la estética. La caja por ejemplo al principio era azul y ahora es amarilla dado que este color llama mucho mas la atención. Fue muy difícil llevar DIRECTV a los sectores de bajos recursos dado que cuando arranco en los 90, DIRECTV salía la mitad que un Fitito, y la realidad es que por mas que los parámetros hoy en día son distintos, la percepción de que DIRECTV es un producto caro la tienen la mayoría de las personas. Todo el mundo va a decir que los productos de DIRECTV son caros, y esto es una percepción muy instalada en la mente de las personas mas que nada por la imagen Premium que lleva la marca. Mas allá de los aprendizajes y los cambios que fueron haciendo, acá en la empresa lo que se resalta mucho es que DIRECTV Prepago fue un producto clave para aumentar la cartera de clientes dado que el mercado ya estaba muy maduro. Actualmente hay 1 300 000 de personas suscriptas a DIRECTV Prepago, en 4 años, mientras que Pospago tiene 1 700 000 y esta desde 1997. El crecimiento de Prepago fue realmente muy grande.

¿Cómo hacen el posicionamiento de marca de Prepago?

La idea principal es posicionarlo como un producto bueno, de marca pero que es barato y con todos los beneficios y atributos del producto; que lo puedes recargar cuando quieres, que es autoinstalable, etc. La clave esta en comunicar todo. Por ejemplo, la visita de un técnico te sale \$1000, DIRECTV quiere sacar ese costo entonces te hace el producto auto instalable y lo comunica como algo bueno. Lo mismo con las recargas. Son todas cuestiones que DIRECTV las hizo para bajar el costo y las comunica como atributos positivos, como por ejemplo, tener independencia, si no llegas con la plata a fin de mes no lo pagas. Esto es un pilar importante del producto: todos sus elementos se comunican de la manera mas

positiva posible por mas que sea un elemento que se le esta sacando a DIRECTV Pospago que vendría a ser como la mejor versión.

¿Utilizan mailing a clientes Prepago?

Por el momento no. Mailing lo utilizamos para ventas de Pospago. Lo que se utiliza mucho en Prepago es SMS. Por un lado a todas aquellas personas que no conocen o no tienen el producto y aquí le compran las bases de datos a las telefónicas y por otro lado SMS de información y recargas a quienes ya son clientes de Prepago. A los clientes se les manda información de las recargas como también información para que migren de bronce a plata y de plata a oro, siempre bajo el lema de “lo mas barato posible”. Las recargas y el consumo diario de DIRECTV Prepago es clave dado que el modem sale 300 USD y acá lo vendemos a \$300, por lo que necesitamos de muchas recargas para recuperar la inversión. En otras palabras, si una persona compra el modem y no consume recargas, entonces para nosotros como empresa es plata totalmente perdida. Hubo muchos casos que las personas lo compraron solamente para ver el mundial y después no lo usaron más y eso fue totalmente perdida. Una persona lo activa llamando a DIRECTV y ahí se le piden los datos de la persona y queda el decodificador asociado al cliente. De esta manera podemos ver la cantidad de recargas por decodificador.

Constantemente se menciona que uno de los pilares de define a la marca es la búsqueda de los últimos avances tecnológicos, la vanguardia, la innovación. ¿Crees que en su momento o actualmente, realizar la comunicación a través de medios digitales en dispositivos móviles (apuntando al sector de bajos recursos) estaría alineado con lo que sostienen? Es decir, comunicar sus productos, sus constantes actualizaciones y explicaciones de funcionalidad a través de dispositivos móviles sería una manera de alimentar esta marca que busca estar constantemente innovando?

Seria muy innovador e estaría totalmente alineado con la estrategia y los pilares de la empresa. De hecho, me hace ruido que todavía no lo estén trabajando con la intensidad que deberían dado los grandes beneficios que tienen actualmente las redes sociales en todos los estratos de la sociedad. Es mas, ni siquiera podría decir que es por una cuestión de lineamientos internacionales ni de aprobaciones internacionales dado que Argentina siempre fue bastante independiente. De hecho el color principal de DIRECTV Prepago en el mundo es azul mientras que Argentina lo hace amarillo. Una de las razones que se me ocurre es que no esta la estructura necesaria como para hacerlo y monitorearlo como se debe. Además, requiere una inversión muy grande al comienzo con resultados difíciles de medir y, por lo general, medibles al largo plazo. Todos sabemos actualmente que los resultados necesitamos medirlos ya, semana a semana, mes a mes y nadie esta dispuesto a apostar por resultados que van a ser significantes en varios años. Es difícil medir el retorno de un tutorial en YouTube mientras que en el caso del manual el retorno se mide con la gente que llama al call center para preguntar como hacerlo, o como funciona.

Universidad de
San Andrés