



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado

---

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN  
ESTRATÉGICA DE MARKETING DIGITAL Y  
NEGOCIOS POR INTERNET**

---

**TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

Análisis del impacto de las redes sociales en la fidelización del  
consumidor  
Plan de Marketing digital: Caso Frávega

---

**AUTOR:** SEBASTIAN GIQUEAUX

**TUTOR:** MYRIAN ERRECALDE

MARZO 2016

---

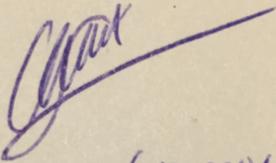
## ÍNDICE

2.	Claúsula de Compromiso de Originalidad.....	4
3.	Introducción.....	5
4.	Planteo del Problema.....	9
5.	Objetivo General.....	10
6.	Objetivos Específicos.....	10
7.	Marco Teórico.....	11
7.1.	Teorías y estrategias de la fidelización.....	11
7.2.	Teoría sobre el comportamiento de las empresas en el Social Media.....	11
7.3.	Teorías sobre la medición de un canal digital.....	13
7.4.	Teoría sobre la presencia de las marcas en internet.....	14
8.	Análisis externo.....	16
8.1.	Análisis de Macroentorno.....	16
8.1.1.	Entorno Político.....	16
8.1.2.	Entorno Tecnológico.....	17
8.1.4.	Entorno Económico.....	17
8.2.	Análisis de competencia.....	19
8.2.1.	Garbarino.....	19
8.2.2.	Musimundo.....	20
8.2.3.	Compumundo.....	21
8.3.	Análisis Interno.....	21
8.3.1.	Público objetivo.....	21
8.3.2.	FODA Frávega.....	22
9.	Justificación.....	23
10.	Metodología Utilizada.....	24
10.1.	Análisis Cualitativo.....	24
10.2.	Análisis Cuantitativo.....	24
10.3.	Codificación de encuestas.....	26
10.4.	Codificación del Análisis de contenido.....	27
11.	Plan de Acción.....	29
11.1.	Objetivos.....	29

11.2.	Estrategia de Marketing .....	30
11.2.1.	Estrategia de acción: .....	30
11.2.2.	Estrategia de mensaje:.....	30
11.3.	Calendario de actuación y delimitación de medios.....	30
12.	Conclusión .....	32
BIBLIOGRAFÍA .....		34
13.	ANEXOS .....	35
13.1.	Nasqad en la época de la burbuja punto com.....	35
13.2.	Formas de Lealtad.....	36
13.3.	Penetración de Internet .....	37
13.4.	Ticket Promedio en el <i>Ecommerce</i> en Argentina .....	38
13.5.	Crecimiento en la facturación del <i>Ecommerce</i> en la Argentina .....	39
13.6.	Las economías más miserables del mundo .....	40
13.7.	Cantidad de seguidores de Frávega y sus competidores en las redes .....	41
13.8.	Análisis FODA .....	42
13.9.	Entrevista a gerente de Operaciones de Frávega .....	43
13.10.	Entrevista cuantitativa modelo.....	45
13.11.	Razones principales de seguimiento de la página de Frávega .....	47
13.12.	Análisis de últimos 10 posts de Frávega .....	48
13.13.	Objetivos año 2016 .....	49
13.14.	Delimitación de inversión en medios.....	50

## 2. Cláusula de Compromiso de Originalidad

Declaro que el documento expuesto a continuación, así como el previo plan de trabajo, es elaborado originalmente por mí; y no le he presentado de manera total o parcial en ninguna otra ocasión, las únicas excepciones son las citas y referencias de terceros autores que se encuentran debidamente señaladas a lo largo del mismo.



Sebastian Griqueaux

### **3. Introducción**

La relación empresa-cliente ha atravesado diferentes etapas con objetivos diversos. Tras una fase en la que las empresas tenían como objetivo principal el desarrollo de productos nuevos o diferentes de aquellos que ofertaba su competencia, se pasó a una etapa orientada a los clientes. Debido a una intensa competitividad entre los jugadores del mercado, las innovaciones comenzaron a ser copiadas e incluso mejoradas en cuestión de horas. Por lo tanto, las empresas mutaron su objetivo principal hacia la comprensión y conocimiento del cliente. El tramo final de esta evolución se completa con la aparición de la fidelización.

El concepto de fidelización de los clientes surge del Marketing y se refiere “al fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica” (Gómez, 2012, pág. Párrafo 5)

El objetivo principal de los programas de fidelización es conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales, lo que se traduce en un aumento de ingresos y aumento en la participación de mercado, se retienen a los mejores empleados y los inversores leales se comportan como socios. La búsqueda de la lealtad no se genera fácilmente, es un proceso largo y constante, donde se origina una historia formada por distintas experiencias positivas con el cliente final. Generalmente, se resignan los intereses de corto plazo, porque la relación futura que puede brindar un cliente leal aportará mayores beneficios que cualquier resultado inmediato. Como señala Reichheld (2000): “Las empresas que no persiguen la fidelidad de los clientes, por dedicarse a incrementar sus ganancias de corto plazo, socavan su propuesta de valor y arriesgan su futuro” (párr.2).

Es necesario recalcar que la lealtad de una empresa comienza internamente. No es posible mantener una audiencia fiel, con empleados insatisfechos o con una alta rotación de personal. La gestión basada en la lealtad consiste, simplemente, en considerar todas las relaciones que establece una organización (clientes, empleados, proveedores, accionistas, etc.). Las corporaciones de Estados Unidos pierden, en promedio, la mitad de sus clientes cada cinco años, la mitad de sus empleados cada cuatro años, y la mitad de sus inversores en menos de uno. Una empresa debe trabajar y encontrar la fórmula para mantener a sus empleados contentos, brindar grandes experiencias y generar conciencia de marca.

Además, es necesario entender la evolución del fenómeno de las redes sociales a lo largo de la historia de internet, para visualizar el provecho que una empresa puede sacarles en la relación con sus clientes. Asimismo, no es desacertado afirmar que existen múltiples

técnicas, herramientas y programas de fidelización. Sin embargo, las redes sociales abrieron el abanico de opciones e implementaron una nueva y eficiente forma de llegar a los consumidores, entablar un lazo y lograr un cliente fiel. Las estrategias de fidelización hoy en día pueden ir desde un programa de puntos y premios, hasta un sistema de sorteos online por Facebook.

Sumado a esto, la globalización y el internet 2.0 han penetrado fuertemente en los mercados contemporáneos. Hoy una empresa no compite de manera nacional o regional, compite con el mundo entero. En consecuencia, retener a un cliente es una tarea mucho más dificultosa que en tiempos anteriores. Ya que este se ve influenciado por miles de estímulos diariamente a través de múltiples pantallas, las empresas deben repensar la forma de captar su atención. De no hacerlo, perderán el trato con el mismo y por lo tanto, perderán un cliente.

Hoy en día, las redes sociales juegan un papel fundamental en la creación de lealtad de una marca-empresa. A principios de los años 2000, la conocida época de la burbuja punto com<sup>1</sup>, las marcas más prestigiosas realizaban sus primeros testeos dentro de la web. Disponían de una página web poco amigable, donde comunicaban las novedades en torno a su empresa y su negocio; generalmente lanzamiento de productos, números de contacto, dirección de oficinas, misión y visión. La comunicación era unidireccional y la empresa imponía las reglas de juego.

Como todo proceso, las empresas fueron evolucionando dentro de este nuevo fenómeno, como así también evolucionaba a pasos agigantados la tecnología y sus usuarios. Algunos años más tarde, el costo de adquisición para diseñar y administrar una página de internet bajó considerablemente; lo que dio lugar a disponer una página dentro de la web a empresas de todo tipo y tamaño. Consecuentemente, las páginas eran más completas, amigables y brindaban la posibilidad de ejercer un contacto online (mayormente ofrecían mails de contacto). Por lo tanto, la comunicación se volvió bidireccional, dado que las páginas aceptaban comentarios y sugerencias.

El avènement de la web 2.0 y el gran suceso de las redes sociales marcaron un cambio excepcional en el accionar de las empresas en internet. La comunicación ahora no solo es

---

<sup>1</sup> Se le denomina de esta manera a la época de los años 2000 en donde el internet cobró vida y se registró un periodo de crecimiento en los valores económicos de las empresas vinculadas a internet. Este periodo también se lo llamo la nueva economía, sin embargo muchas de estas empresas quebraron o dejaron de operar. En el [Anexo 13.1](#), se puede observar como en un ambiente de euforia y entusiasmo, la burbuja fue creciendo hasta llevar al Nasdaq a un máximo superior a los 5000 puntos.

bidireccional, sino que es en tiempo real y sin restricción de horarios. El campo de juego y las reglas las impone el consumidor, porque este es capaz de bastardear a la marca en su muro de Facebook por una mala atención, tiene la posibilidad de dar una mala puntuación a un hotel en Trip Advisor o puede escribir una mala experiencia que tuvo con la marca en su Blog personal. Al mismo tiempo, las empresas tienen un gran desafío con sus clientes en lo que respecta la retención y conciencia de marca. Pueden crear, analizar, estimular, comunicar y estudiar a una audiencia online en tiempo real, que puede ser de gran ayuda para un futuro plan estratégico de una organización.

Recientemente en Argentina, las empresas aplican estrategias digitales y están más organizadas en el Social Media. Cuentan con equipos de trabajo especializados, usan herramientas sofisticadas y actualizan el contenido según un cronograma previamente establecido. Los directivos entendieron la importancia que implica estar presente en las redes sociales. Los usuarios utilizan Facebook y Twitter con fines informativos. Gran parte de la comunidad digital se entera de las noticias por las redes sociales en vez de hacerlo por un diario. Aun cuando las marcas no desean estar presentes en las redes sociales, indefectiblemente, lo estarán por medio de sus clientes. Al usuario digital, le agrada compartir, comentar e intercambiar comentarios de sus experiencias con las marcas.

En el presente trabajo se analizará el caso de la empresa Frávega, su estrategia de marca en las redes sociales, y el impacto en el proceso de fidelización de sus clientes.

Frávega es una cadena de electrodomésticos de Argentina fundada en 1910. La empresa inició sus actividades como cadena de artículos para el hogar, pero con el tiempo, fue migrando a la venta de electrodomésticos y productos tecnológicos. Cuenta con 90 sucursales a lo largo del país y emplea a 5600 personas. La compañía tiene Facebook, Instagram, Twitter, Aplicación Mobile y sitio web. Actualmente, tiene una buena presencia en Facebook, donde actualiza su sitio diariamente con una periodicidad de 8 horas aproximadamente. No obstante, no genera mucho movimiento en twitter y directamente no gestiona su cuenta de Instagram.

El objetivo principal de este trabajo final de especialización es realizar un plan de marketing digital para la empresa mencionada, aplicando los diferentes conceptos aprendidos en el tramo de Especialización. Para ello, se realiza un fuerte enfoque en temas desarrollados en la carrera, más precisamente de los módulos de: Comunicación y publicidad

interactiva, Redes sociales y comunidades, Plan de Marketing digital y Comportamiento del consumidor.

#### 4. Planteo del Problema

Una empresa con más de 100 años de trayectoria dentro del negocio *brick and mortar*<sup>2</sup> no tuvo grandes inconvenientes en generar una buena audiencia dentro de sus redes. Con la combinación de promociones dentro de los canales digitales (Ej: Si deseas participar por el sorteo de una consola de juegos debes compartir este anuncio y darle me gusta a la página de Facebook) y con algo de publicidad tradicional (medios de comunicación y vía pública), llegó a una gran cantidad de *followers*<sup>3</sup> en sus distintos perfiles.

El mayor desafío es establecer una relación estable con el consumidor y que ese “me gusta” termine con una compra en la tienda. Miles de *followers* le dan me gusta a la página, por el solo hecho de aprovechar un sorteo, una promoción o un descuento, pero luego deshacen la acción una vez terminada la promoción. Este tipo de actitudes son las que Frávega debería evitar.

A través del potencial de las redes sociales, Frávega podría encontrar el camino adecuado para fidelizar a sus clientes, generando una audiencia digital leal y forjando relaciones a largo plazo con la marca. Es fundamental desarrollar una relación con el cliente que vaya más allá del precio más barato o las mayores facilidades financieras, el valor agregado de la empresa se debe buscar por otro lado.

---

<sup>2</sup> Frase utilizada para hacer referencia de una empresa/negocio físico con locales a la calle

<sup>3</sup> Seguidores

## **5. Objetivo General**

El objetivo principal del presente trabajo es determinar cuál es la estrategia digital que debería implementar Frávega, para conseguir una mayor fidelización de sus clientes a través del Social Media.

## **6. Objetivos Específicos**

Para alcanzar el objetivo planteado se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Identificar la estrategia digital de Frávega para aumentar la fidelidad de sus clientes.
- Definir el perfil del cliente de cada red.
- Reconocer las redes sociales donde debe estar presente.
- Aumentar el reconocimiento de marca.
- Involucrar al cliente con la marca.
- Diseñar un plan de marketing digital donde se plasme la estrategia que debe seguir Frávega

## 7. Marco Teórico

### 7.1. Teorías y estrategias de la fidelización

Dado que el objetivo central de este trabajo es establecer una estrategia digital que permita a una empresa fidelizar a sus clientes, se analizará en primer término el concepto de fidelización.

Según Gómez (2012, pág. Párrafo 6) la fidelización es un concepto que surge del marketing en torno a la relación empresa y cliente. Este fenómeno permite que “un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica”. Además sostiene que la fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. Este concepto se amplía con lo afirmado por Rodríguez (2007, pág. 34) dado que se trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende una empresa a través de un plan de fidelización que debe mostrar tres «C»: captar, convencer y conservar.

El segundo término que debemos definir es estrategia de fidelización. El objetivo de una estrategia de fidelización es mantener los clientes de la empresa activos y, si es posible, aumentar la cantidad de negocios con los mismos. Evidentemente, las agencias de publicidad y comunicación son capaces de diseñar planes de fidelización, basándose en promociones más o menos sofisticadas. La fidelización a una marca se trabaja superando las expectativas del cliente. La estrategia de fidelización empieza con la formación de los empleados de la propia empresa para que adopten el siguiente paradigma: la calidad de un producto o servicio conduce a la satisfacción del cliente, que lleva a la fidelización del cliente, que lleva a la rentabilidad. La fidelización confía en la publicidad y la comunicación “boca a boca” para transmitir las ventajas y beneficios que disfrutaban los clientes fidelizados y así atraer a nuevos clientes.” (Carrol & Reichheld, 1992).

Sustancialmente, se han considerado textos, artículos y entrevistas de varios autores acerca de la lealtad/fidelización del consumidor. Existen distintos puntos de vista, pensamientos encontrados de algunos de ellos, pero la mayoría de los autores (para no decir todos ellos), coinciden en que la retención se inicia siempre con un proceso de conocimiento.

### 7.2. Teoría sobre el comportamiento de las empresas en el Social Media

Se sostiene el principio planteado por Newell (2008), el cual plantea que el concepto de CRM (*Customer Relationship Management*) ha cambiado por CMR. Básicamente lo que plantea es dejar de creer que la empresa puede manejar la relación con el cliente. CMR,

precisamente, es darle al cliente el poder para que maneje la relación con la empresa como desea. Asimismo, plantea que los programas de fidelización que implementan las empresas expiraron. Un cliente no se fideliza con un programa de puntos, el cliente pide otro tipo de información. Es decir, el consumidor valora más que la marca sepa cuáles son sus gustos y su comportamiento de compra, en vez de un programa de canje. Nuevamente, se reitera el punto principal: las empresas deben dejar de vender lo que desean para fidelizar, por el contrario deben dejar que el cliente se sienta escuchado, procesar las peticiones y comentarios de los clientes y devolver una respuesta adecuada.

Es importante destacar el cuadro “Formas de lealtad” ([Anexo 13.2](#)) para categorizar a un consumidor en cuatro modalidades distintas de lealtad (Colmenares, 2007). Si se tienen en cuenta dos variables, la repetición de la compra y el compromiso, graduándolas con los valores bajo y alto se obtienen cuatro tipos de lealtad: inexistente, latente, fingida y verdadera. Se manejarán estos cuatro perfiles a lo largo del proyecto para hablar de los clientes de la empresa.

Se vuelve a recurrir a Newell (2008, pág. Párrafo 4) para aclarar que la información que una empresa pueda recolectar, es la materia prima de la fidelización. Sobre los datos se aplica inteligencia. Con un buen manejo de las redes sociales y con KPI<sup>4</sup> concisos, claros y representativos del negocio se pueden obtener datos extremadamente valiosos para una empresa.

Por otro lado, es importante que las empresas comprendan que el origen de la lealtad no surge a partir de las relaciones externas, sino que comienza con las relaciones y procesos internos.

Según Reicheld (s.f.) la misión verdadera de una empresa se encuentra en crear valor para los clientes, los empleados y los inversores. Afirma que la esencia de todo emprendimiento exitoso se centra en esta trilogía y la resume de la siguiente manera: el empleado leal aprende con el tiempo cómo atender al cliente y el cliente leal aprende a acceder al sistema de negocios de manera tal de facilitar el servicio que recibe. Por último, el accionista leal aprende a anticipar los altibajos del negocio y no alimenta comportamientos que destruyen el valor a largo plazo para asegurar ganancias contables de corto plazo. Por

---

<sup>4</sup> KPI: por sus siglas en inglés *Key Performance Indicator*. Se refiere a indicadores claves de rendimiento, mediciones cuantificables acordadas de antemano, que reflejan los factores críticos de éxito de una organización.

ende, el éxito corporativo dependerá de atender bien a la triada integrada por clientes, empleados y accionistas.

Generalmente, un cliente fiel, es aquel que está satisfecho con el producto/servicio que está recibiendo. Es decir, se clasifican en este concepto las sensaciones de placer o decepción que tiene una persona al comparar el desempeño (o resultado) percibido de un producto, con sus expectativas (Kotler P. , 2001, pág. 20). Como deja en claro la definición: Si el desempeño es menor a las expectativas, el cliente queda insatisfecho; si el desempeño coincide con las expectativas, el cliente queda satisfecho; si el desempeño supera las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado. Los clientes fieles son aquellos que tienen una satisfacción elevada porque los clientes que están meramente satisfechos podrían cambiar fácilmente si se les presenta una mejor oferta. Según Kotler (2001, pág. 24) “una satisfacción elevada o un deleite crea un vínculo emocional con la marca, no solo una preferencia racional”. Actualmente, las marcas que logran este vínculo con sus clientes venden conceptos, ideas y estilos de vida junto a sus productos.

### 7.3. Teorías sobre la medición de un canal digital

El profesor Roberto Igarza en el módulo redes sociales y comunidades, resume varios conceptos interesantes que serán de gran utilidad para el desarrollo de este trabajo. La tasa promedio de compromiso diario, refleja el porcentaje de fans de una página que interactúan con una entrada. En otras palabras, es la capacidad que tiene una entrada para movilizar los fans de una página. Esto se puede medir mediante la cantidad de “me gusta” o de comentarios favorables o compartidos producidos por una entrada de contenido por día y por visitante/fan/seguidor/suscriptor/reproducción. El cálculo de tasa promedio de compromiso se genera de la siguiente manera:

La cantidad diaria de “Me gusta” + Comentario + acciones de organización + acciones de compartir producidas por una entrada, se divide por la cantidad de visitantes o fans de la página, seguidores del perfil o suscriptores del canal, o de reproducciones del contenido (video).

Otras métricas importantes que se necesitan explicar son el tiempo de respuesta y la tasa de respuesta. Cuando hablamos de tiempo de respuesta, es el tiempo promedio que toma la organización en responder la entrada de un usuario, el comentario o el tuit de un seguidor. Por otro lado, la tasa de respuesta, es el porcentaje de entradas, comentarios o tuits de los usuarios o seguidores, que tuvieron una respuesta de la organización.

#### 7.4. Teoría sobre la presencia de las marcas en internet

ZMOT “Ganando el Momento Cero de la Verdad” (Lecinsky, 2011) es un interesante libro de Google que explica por qué las marcas deben estar en internet. La gente busca, compara y emite comentarios de una marca en Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, Blogs, etc. Las marcas deben estar presentes cuando un potencial cliente esté buscando información de un producto.

Lecinsky además afirma:

Hoy en día, cuando los consumidores escuchan sobre un producto, su primera reacción es ‘Voy a buscarlo en Internet’. En estos tiempos, usted no persigue a su competencia. No persigue la tecnología. Persigue a su consumidor. Se trata de comprender que usted debe estar presente en la interacción cuando ellos deseen establecerla, no cuando usted lo decida. Buscar información antes de comprar ha adquirido gran predominancia en los hábitos de consumo de los clientes. En el pasado, la búsqueda se limitaba casi siempre a artículos de gran valor como vehículos, dispositivos electrónicos o viviendas. Ahora, las personas indagan incluso sobre cosas muy pequeñas. Esta tendencia ha sobrepasado todas las categorías de los hábitos de consumo. Es simplemente la manera como las personas compran hoy en día”. (Lecinsky, 2011)

Sin embargo, ya no es suficiente con brindar esa información y nada más (cumplir con el momento de la verdad). Actualmente, la marca debe prestar atención a los comentarios, opiniones, sugerencias y peticiones de sus usuarios para lograr un mejor producto o servicio. La búsqueda del usuario promedio se volvió más sofisticada, incesante y sospechosa. No se conforma con entrar al sitio oficial de la empresa para tomar una decisión de compra. Luego de visitar el sitio oficial, desemboca en un foro no oficial para recolectar opiniones de usuarios actuales del producto, pide sugerencias en Facebook y lee comentarios en Twitter. Por esta razón, una empresa debe estar presente en las redes sociales para dar una buena imagen como institución, tener *feedback* con sus clientes y para tener la posibilidad de analizar para dónde va el mercado.

Durante las clases de la materia Estrategias digitales II, bajo la docencia de Gonzalo Baez Veglia y Sergio Grinbaum se explicó la diferencia entre el posicionamiento orgánico y pago. Asimismo, la importancia de la optimización, tanto fuera como dentro del sitio, es fundamental para el buen funcionamiento del mismo.

Por último, resulta fundamental para el siguiente trabajo comprender algunos términos de la publicidad interactiva digital. Enseñados por el profesor Mario Freire en el transcurso del posgrado. Se utilizarán términos como Adserving, Facebook Ads, Instagram Ads, Twitter Ads, Google Adwords que se refieren a formas de hacer publicidad en las distintas redes sociales, cada una con sus diferentes características. Asimismo, se distinguen distintos formatos para la publicidad mencionada, tales como: Social Ads, enlaces patrocinados y publicaciones patrocinadas. Todos estos términos se entenderán mejor y se lograrán interpretar cuando se encuentren en el contexto deseado en el trabajo.

Una vez explicados y analizados estos conceptos dentro del marco teórico, el trabajo se focalizará en el caso práctico de Frávega mediante un análisis externo del macro entorno y sus competidores, siguiendo con una investigación cuali-cuantitativa que tratará de llegar a las conclusiones más acertadas sobre el camino que debe elegir Frávega para sacarle el mayor provecho a las redes sociales.

## **8. Análisis externo**

### 8.1. Análisis de Macroentorno

#### 8.1.1. Entorno Político

##### Restricciones aduaneras

El nuevo gobierno argentino liderado por Mauricio Macri como presidente y Gabriela Michetti como vicepresidente, anunció que cumplirá con un fallo de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y a partir de fin de año dejará de exigir la Declaración Jurada Anticipada de Importación (DJAI)<sup>5</sup>. Esto implica un cambio importante en empresas como Frávega. Más allá que el gobierno se dispuso a ir levantando las barreras de manera moderada y por distintos rubros e industrias, esto afectaría directamente al mercado que conforma Frávega y sus competidores.

Con esta nueva medida, distribuidores independientes comenzarán a vender los mismos productos que Frávega, a un precio más económico por plataformas accesibles en todo el país. Anteriormente las DJAI a estos empresarios chicos eran revocadas o, en su defecto aprobadas parcialmente. Sumado a esto, las nuevas proyecciones del país con el nuevo gobierno están tentando a reconocidas marcas internacionales a regresar al país. Esta medida afectaría directamente a la empresa en cuestión, ya que varios productos importados por Frávega; ahora comenzarían a venderse directamente por sus creadores. Sin ir más lejos, la expansión de Apple en América Latina tiene en cuenta un local en Argentina, de hecho ya se está hablando de negociaciones con empresas de comunicación de Argentina para lanzar los nuevos iPhone.<sup>6</sup>

##### Unificación tipo de cambio

El nuevo gobierno de Argentina dio los pasos necesarios para cumplir otra de las promesas que hizo Mauricio Macri en la campaña electoral: eliminar el cepo y tener un solo tipo de cambio. Por cierto, la decisión no fue de fácil adopción, sino que requirió de varias medidas. Actualmente, se maneja un dólar oficial de \$13,70 para la compra y \$14,00 para la venta. La especulación con este tema es muy grande y variable. Algunas fuentes oficiales estimaban un dólar de \$17 para fines del 2016, sin embargo otros medios planifican un dólar

---

<sup>5</sup> La DJAI obliga a los importadores argentinos a registrar en el sistema informático aduanero datos del vendedor y comprador de la mercadería, del producto a importar y del valor del flete, entre otros requisitos.

<sup>6</sup> <http://www.infobae.com/2016/01/05/1780968-apple-abriria-un-local-oficial-la-argentina>

más estable para el año que acaba de arrancar. Esta medida es de suma importancia para Frávega, de esto dependen los costos de sus importaciones y pagos a sus proveedores del exterior.

#### 8.1.2. Entorno Tecnológico

Según los resultados del estudio la penetración de uso de internet en Argentina es muy elevada. Como se puede ver en el [anexo 13.3](#), El 80% de la población tiene acceso a internet. No obstante, la conexión en el hogar es más limitada y alcanza a 5 de cada 10 hogares. Es importante destacar que 8 de cada 10 usuarios de internet realizaron alguna vez una compra online. Este número ha crecido considerablemente respecto al año anterior, donde solamente 5 de cada 10 lo habían hecho alguna vez.

El *ecommerce* está mutando de dispositivo, la penetración de los *smartphones* es cada vez mayor en la población argentina. El 36% de las visitas a los sitios se realiza desde un dispositivo móvil, mientras que el 64% es a través de una PC. Se espera que el panorama se vaya equiparando con el correr de los años hasta que el móvil, le saque ventaja a la PC de escritorio. Asimismo, se espera que la *tablet* adquiera gran parte de los usuarios perdidos de la PC. Estos son datos sumamente importantes para el departamento de *ecommerce* de Frávega, ya que es una excelente guía para ver donde depositar sus presupuestos en las distintas campañas digitales.

Como se puede ver en el [anexo 13.4](#), el ticket promedio del rubro tecnología, se encuentra en el segundo lugar en el comercio electrónico con un total de \$3.809. El turismo lidera la categoría con un ticket promedio de \$6.843.

#### 8.1.4. Entorno Económico

##### Panorama actual del comercio electrónico en Argentina

Según el estudio anual de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), el mercado mantiene un constante crecimiento año a año. En el año 2014 el *eCommerce* creció un 61,7% respecto del año anterior. En el año 2015 el crecimiento llegó al 70,8% comparado con el 2014, lo que corresponde a unos 68.486 millones de pesos ([anexo 13.5](#)). Se espera un escenario favorable para el 2016 con un crecimiento del 64%. Ya se superaron en gran parte las barreras que generaban en el consumidor electrónico desconfianza para enviar datos de

su tarjeta de crédito a un sitio web. Hoy en día los sitios tienen medios de pago que son mpas confiables y están mejor protegidos.

### Perspectivas de crecimiento del Producto Bruto Internacional

Según datos oficiales del banco Mundial, el PBI de la Argentina aumentará en un 1,1 %. El optimismo se basa en que nuestro país experimenta un modesto crecimiento que es impulsado por el consumo público, destacando el salto en la confianza de los inversores en Argentina. No obstante, los países en desarrollo enfrentarán una transición, con mayores costos de endeudamiento.

### Tasa inflacionaria

La tasa de inflación en la Argentina es uno de los datos que mantiene mayor discrepancia entre fuentes nacionales como el INDEC y otras fuentes privadas.

Esto se ve reflejado en un ejemplo conciso: en agosto de 2015 el INDEC informó una inflación 1,2% y 14,7% en los últimos 12 meses. Tomando en cuenta el mismo periodo, las estimaciones privadas informaron valores inflacionarios del 2,17% en agosto y 26,6% acumulado en los últimos 12 meses.

En el cuadro del [anexo 13.6](#), se observan los países con mayores niveles inflacionarios a nivel mundial.

Según puede observarse, Argentina es uno de los países con mayores niveles inflacionarios después de Venezuela, y este es uno de los factores que más preocupan a la sociedad Argentina, dado que el aumento del asalariado no se acerca a los aumentos inflacionarios, por lo tanto el sueldo promedio del argentino, cada vez tiene menos valor. Esto provoca que las familias compren productos solo de primera necesidad, postergando gastos en bienes para otro momento.

Los economistas consideran que el año 2016 es un año de transición, porque se pasa de una economía donde el principal punto de apoyo para la expansión fue el consumo, a costa de desequilibrios, a una economía funcionando a partir de inversiones y con corrección de distorsiones. Además, afirman, que en el segundo semestre del año debería comenzar a producirse la reactivación económica si las medidas adoptadas surgen el efecto antinflacionario previsto (Stang, 2016).

## 8.2. Análisis de competencia

Los principales competidores de Frávega son Garbarino, Musimundo y Compumundo. Estas 4 organizaciones se dedican a la venta y distribución de productos multirubro y fueron cambiando su misión a lo largo de su historia, adaptándose a la evolución y exigencia del Mercado. Todas cuentan con locales físicos y en los últimos años han desarrollado un fuerte canal de ventas online. Garbarino es el principal competidor de Frávega, por lo tanto se hará más énfasis en su análisis.

A continuación se realizará un análisis de los competidores: en el cuadro del [anexo 13.7](#) se puede observar la cantidad de seguidores que tienen los competidores de Frávega en las distintas redes sociales.

### 8.2.1. Garbarino

Es el competidor más cercano a Frávega, ya que apuntan al mismo público con los mismos productos. Garbarino fue fundada en 1951, como un negocio dedicado a vender discos de pasta y equipos de audio. Actualmente, cuenta con más de 100 sucursales y continúa expandiéndose a lo largo de todo el país, ubicándose en los principales puntos estratégicos. Desde su apertura, se ha convertido en una empresa referente en venta de electrodomésticos y artículos tecnológicos, tanto para el hogar como para la vida cotidiana. Garbarino fue la primera compañía en introducir innovaciones en el mercado, tales como Entrega Express, Garantía Extendida, Garantía de Satisfacción, Venta por Catálogo, Centro de Atención al Cliente, e incluso Venta por Internet, con pago on line a través de su sitio [www.garbarino.com](http://www.garbarino.com).

Todas las redes sociales mantienen la identidad de la marca mediante una estética unificada en sus distintos canales. Facebook es la red más importante con 2.441.071 seguidores. La comunicación que realiza mediante este canal, es muy similar a la de Frávega, se intenta incrementar el *engagement*<sup>7</sup> con sus seguidores mediante distintas publicaciones. Las acciones que pueden observarse son:

---

<sup>7</sup> Es un anglicismo que puede asimilarse a compromiso o implicación. Se utiliza en el ámbito de las relaciones laborales y la cultura organizacional que se identifica con el esfuerzo voluntario por parte de los trabajadores de una empresa o miembros de una organización.

- Lanzamiento de productos
- Promociones
- Concursos
- Beneficios de financiación
- Videos educativos para el uso de tecnologías

Las acciones que intenta realizar Garbarino en su cuenta de Twitter son de *Call to Action*, es decir intenta realizar promociones y ofertas que lleven a la compra de productos en su tienda online. Es una estrategia inteligente, ya que las acciones las realiza en los momentos en los cuales las tiendas físicas se encuentran cerradas, por lo tanto incentivan a las compras en el sitio 24x7. Las ofertas nocturnas para ventas online superan los 400 tuits mensuales con el *hashtag*<sup>8</sup> #OfertasNocturnas.

Por último, el canal oficial de Youtube, es integrado por videos educativos sobre nuevas tecnologías y formas de uso de nuevos productos. Los videos son guiados por Federico Ini (responsable de los contenidos tecnológicos de Telefe Noticias). Los videos están conectados al canal de Facebook. Los 219 videos subidos en el canal están en alta definición (full hd) y la actividad que recibe el canal es razonable para la categoría (siendo los videos de la sección de tecnología los más vistos).

### 8.2.2. Musimundo

Musimundo es una cadena de electrodomésticos, artículos para el hogar, informática y entretenimiento, cuenta con aproximadamente 200 sucursales en todo el país. La marca nació en los años 70 como tienda especializada en música, en la década de 1990 se expandió abruptamente a toda la Argentina y comenzó a vender libros y productos electrónicos e informáticos. En 2011 fue adquirida por 2 de los 3 licenciatarios de la cadena de artículos para el hogar Megatone e incorporó la venta de electrodomésticos.

La empresa mantiene su esencia en todos sus canales digitales. Tiene sincronizadas las cuentas de Facebook y twitter, es decir que realiza las mismas publicaciones en ambos canales. Las publicaciones más destacadas son las siguientes:

---

<sup>8</sup> Una etiqueta de metadatos precedida de un carácter especial con el fin de que tanto el sistema como el usuario la identifiquen de forma rápida.

- Trivias y concursos: tiene un programa de trivias con sus seguidores. Estos pueden contestar y sumar puntos con sus respuestas. Los puntos son canjeables para la compra de productos en la tienda.
- Fechas y eventos especiales
- Promociones
- Beneficios de financiación

En el canal de Youtube, se realizan mayormente publicidades acerca de fechas especiales (que incluyen promociones y beneficios de financiación) y eventos realizados en sucursales de la marca; como por ejemplo la firma de un nuevo disco de un artista.

### 8.2.3. Compumundo

Compumundo es la empresa líder en comercialización de productos tecnológicos y servicios de asesoramiento post-venta de alto valor agregado que pertenece al grupo Garbarino. Con más de 16 años de trayectoria y 40 sucursales en todo el país, es una organización referente en el mercado de tecnología. Cuenta con las principales marcas líderes y una amplia variedad de productos informáticos y tecnológicos. Además, cuenta con más de 400 vendedores técnicos con gran conocimiento tecnológico especializado.

En las páginas de Facebook y Twitter de Compumundo predominan las siguientes publicaciones:

- Promociones y ofertas
- Beneficios financieros
- Fechas especiales
- Novedades de Videojuegos

Por otro lado, el canal de Youtube de Compumundo esta avocado especialmente a tutoriales, entrevistas con fines informativos de tecnología. Mediante este canal, refuerzan su Slogan “sabemos de lo que vendemos” y garantizan su promesa de especialistas en tecnología.

## 8.3. Análisis Interno

### 8.3.1. Público objetivo

Es importante separar, el público objetivo de Frávega Online con el de sus tiendas físicas, por una simple razón etaria.

El target de Frávega online se conforma por hombres y mujeres de 20 a 35 años de edad con un nivel socioeconómico medio y medio alto, que residan en Capital Federal, el Gran Buenos Aires y principalmente en las provincias del interior del país, que no tengan un acceso cercano a alguna tienda de Frávega. Generalmente, son profesionales con independencia económica que se preocupan por el equipamiento de su hogar.

### 8.3.2. FODA Frávega

En el [anexo 13.8](#) se puede observar el análisis digital FODA para la empresa Frávega.

La fortaleza que se destaca para potenciar la fidelización del cliente digital es el equipo de Social Media con el que cuenta. Se trata de jóvenes profesionales, capacitados para potenciar las herramientas disponibles en este canal. Esto apalanca una de las oportunidades que se le presenta que es el crecimiento de las redes sociales en cuanto a la participación de las empresas en las mismas.

La debilidad central que impacta sobre el canal es el manejo poco efectivo en otras redes como Instagram y Youtube. También el conflicto entre los vendedores de canales *on* y *off* afecta sobre todo las ventas en el canal on line, dado que los productos que se compran por el canal *on line* generalmente se retiran por las tiendas físicas.

El crecimiento de vendedores independientes a través de plataformas de e-commerce gestionadas por canales digitales como Mercado Libre es una amenaza para e desarrollo del canal.

## 9. Justificación

En principio, se entiende la complejidad en la fidelización del cliente con una empresa como Frávega, que se dedica a la venta de productos electrónicos, tecnológicos y electrodomésticos multimarca. Es difícil plasmar conciencia de marca cuando, realmente lo que se vende son múltiples marcas (que ya contienen su propia esencia), y al mismo tiempo son ofrecidas por otros competidores en los mismos canales. Por este motivo se escogió esta empresa, para analizar cuál es el camino estratégico adecuado para lograr la fidelización de un cliente sobre una empresa que aporta poco valor diferencial “visible” con su competencia.

Es importante poder diferenciar a Frávega de sus competidores. Más allá de las promociones, descuentos y precios; una empresa como Frávega debe consolidarse en el mercado como una empresa innovadora a la hora de captar nuevos clientes y mantenerse al lado de los viejos clientes, respondiendo a sus peticiones, reclamos y solicitudes.

Tal como se observó en la introducción, se citó una frase dicha por Reichheld en una entrevista sobre el comportamiento de las empresas que al enfocarse en el corto plazo ponen en riesgo su futuro. Este autor pone en juego algo realmente importante, Frávega debe dejar de lado por un momento la competencia por precio, promociones o financiaciones con sus competidores y focalizarse en una estrategia de valor a largo plazo que le traiga mayores retribuciones y conquiste al consumidor. No es un trabajo menor y se necesitan todas las áreas de la empresa para conseguirlo.

Social media es una excelente herramienta para poder diferenciarse de la competencia mediante el servicio al cliente. Asimismo, es una puerta donde se pueden conocer a fondo los gustos de los clientes, y aun así obtener ideas y nuevas propuestas. Una comunidad tiene mucha más fuerza que un grupo de trabajo aislado. Hay empresas multinacionales gigantescas que han demostrado el poder de las comunidades: Wikipedia, Minecraft, etc.

También, podemos utilizar nuestra propia comunidad como Focus Group para ver el desempeño de un nuevo producto. Hoy en día, las empresas que sólo escuchan a sus usuarios cuando estos tienen algún reclamo o problema están perdiendo grandes oportunidades.

## 10. Metodología Utilizada

### 10.1. Análisis Cualitativo

Se realizó una entrevista ([Anexo 13.9](#)) al gerente de operaciones de *eCommerce* de Frávega para recabar y disipar algunos interrogantes para iniciar y encaminar la investigación cualitativa.

Esta entrevista será el puntapié inicial para la investigación cuantitativa. La idea principal es trasladar los pensamientos y formas de ver el negocio del social media del gerente de operaciones, a una idea generalizada para entender el comportamiento del consumidor digital que frecuenta Frávega. En la etapa cuantitativa se brindará un análisis mucho más exhaustivo y personalizado para la toma de decisiones acertadas. No obstante, es importante destacar que la investigación cualitativa es fundamental para adentrarnos a la segunda etapa de investigación.

Algunos puntos importantes a destacar de la entrevista con el gerente de operaciones de Frávega:

- La página de Facebook de Frávega representa un fuerte canal de *branding* y performance para promocionar los contenidos audiovisuales que la empresa genera, contribuyendo a una experiencia de compra diferente al cliente.
- El beneficio que trae es conocimiento y percepción de la marca y acercamiento de propuestas comerciales al cliente.
- El equipo de Social Media está conformado por un *Community Manager* y un analista de Performance.
- Los KPI medidos por la página de Facebook de Frávega son: *Reach and Frequency*, CTR, CPC, Visitas al sitio por medio del canal social.
- Frávega utiliza las redes sociales tanto de forma orgánica como paga.

### 10.2. Análisis Cuantitativo

Se utilizará una metodología cualitativa para el análisis del proyecto. Se realizará una encuesta dirigida a usuarios y fans adheridos a la página de Facebook de Frávega. Estas entrevistas se realizarán online con la ayuda de Facebook Audiences (de esta manera se puede determinar desde el minuto cero, con qué perfil de usuario estamos tratando y principalmente, si es fan de la página o no). La entrevista constará de 20 preguntas y el

objetivo principal de la misma es conocer el interés del usuario al asociarse a una página de una empresa y cuál es el nivel de afinidad y compromiso que maneja con la misma.

Se estudiará y analizará el perfil de los usuarios que mayor grado de satisfacción manejen con la página, para buscar audiencias objetivas coherentes. No se harán publicaciones con una promoción específica, para buscar un volumen de seguidores inmediato, por el contrario se apunta a la adquisición de un nicho de audiencia interesado y específico.

La encuesta se realizará para un diagnóstico previo y orientativo a 30 personas. En base a esta muestra, se comenzará a tomar algunas medidas como la modificación de la página para cautivar a los usuarios. Luego estas encuestas deberán ser realizadas con una frecuencia a determinar. Las encuestas deben ayudar a hacer mejoras en los siguientes puntos:

- Diseño
- Cronograma de publicación
- Tipo de publicación
- Formato de publicación
- Formato de comunicación con los seguidores

El análisis e interpretación de las encuestas nos puede brindar un panorama general para encaminarnos en la situación actual de Frávega respecto a la web 2.0 y descifrar qué clase de lealtad desarrollan los seguidores. Una de las principales características de Facebook es la interactividad bidireccional de información que existe entre los distintos participantes. Para el análisis de la participación bidireccional se aplicará el análisis de contenido.

Mediante esta técnica, se podrá conocer a fondo las publicaciones de la página de Frávega. Tal como explica D'Anconca (2001): "En el análisis de contenido cuantitativo el énfasis no recae en los aspectos semánticos o sintácticos de los textos, sino en la "cuantificación" de sus integrantes (palabras, expresiones, frases, temas); es decir, en la medición de su "frecuencia" de aparición en el texto", en el caso de redes en función del tipo de posteo, dependiendo del objeto o lo que se pretendía conseguir al publicarlo. El análisis de contenido "resulta una técnica muy útil para analizar los procesos de comunicación en muy diversos contextos [...] puede aplicarse virtualmente a cualquier forma de comunicación" (Hernández, 2003).

Esta herramienta posibilita conocer cómo la organización está llevando a cabo la gestión de marca a través de Facebook y el énfasis obtenido por los seguidores de la misma. De esta manera se pueden categorizar los fans en los distintos niveles de fidelidad y dimensionar cuál es la percepción que tienen sobre Frávega.

Para el estudio mencionado, se tomarán en cuenta 10 posts recientes al azar de la marca en la fan page de Facebook. Lo que se analizará de la publicación será:

Cantidad de “Me gusta” : los “me gusta” de la publicación respaldan el agrado que tiene el usuario con un posteo determinado. Cuando un usuario pone *Like* a una publicación puede aparecer (o no) en los *feeds*, esto depende de los algoritmos de Facebook (generalmente cuando el posteo es popular, suele aparecer en los *Feeds*, aunque no se haya puesto *like* en el mismo, e incluso aunque no se siga la página o la persona de la que depende dicha publicación). Resulta apropiado destacar que las políticas de Facebook son muy dinámicas. Es decir que, la organización cambia sus políticas de uso, publicidad y privacidad constantemente.

- Cantidad de comentarios: se tratará de identificar los comentarios en 3 categorías: positivos, indiferentes y negativos; de esta manera se podrá analizar el grado de conformidad y la opinión del usuario respecto de la publicación.
- Cantidad de veces que la publicación fue compartida: El usuario tiene la posibilidad de compartir la publicación en su propio muro, para que lo vean sus amigos o un grupo determinado que disponga. Generalmente, cuando un usuario comparte contenido tiene un grado mayor de afinidad. Las publicaciones más compartidas suelen generar un cambio en el estado de ánimo del usuario; los casos más comunes son: emocionales, indignación, alegría, enojo, etc.

Esta investigación es realizada con el fin de percibir cuales son las respuestas obtenidas y los comentarios que realizan los seguidores de la marca.

### 10.3. Codificación de encuestas

A continuación se recopilarán algunos datos importantes de las encuestas que ayudaran a la decodificación de las mismas. En el [anexo 13.11](#) se puede observar un cuadro que recopila las principales razones por las cuales los seguidores de la página de Facebook de Frávega, siguen a la misma.

- El 15% de los encuestados realizó una compra en Frávega Online, gracias a su página de Facebook. No obstante, el 54% de los mismos realizaron una compra en una tienda física de Frávega gracias a su página de Facebook.
- Al 23% de los encuestados les molesta la excesiva periodicidad de la página.
- El 23% utilizó la página de Facebook para realizar algún tipo de reclamo o queja. De este porcentaje, el 46% de las personas, han quedado satisfechos con la respuesta brindada por la red social acerca de su inconveniente.
- La categoría celulares es la categoría de mayor interés entre los entrevistados con un 62%. Seguido por el rubro televisores con un 30%.
- El 83% de los encuestados recomendaría la página de Facebook de Frávega a algún amigo o conocido.
- Se ha solicitado a los encuestados que realicen una puntuación de 1 a 10 (donde 1 es muy malo y 10 excelente) sobre los siguientes puntos de la página de Facebook y se sacó un promedio entre todos ellos:
  - Tiempo de respuesta ante inquietudes: 6,85
  - Diseño: 7,15
  - Descripciones y textos: 7,23
  - Coherencia: 7,15
  - Página completa: 6,77
  - Página amigable: 6,57
  - Interés: 6,47
  - Experiencia UX positiva: 6,30

#### 10.4. Codificación del Análisis de contenido

En el [anexo 13.12](#) se pueden observar los principales indicadores de las últimas 10 publicaciones de Facebook de la página de Frávega. Hay varios puntos para destacar en este análisis.

Para comenzar, se puede observar que la página tiene poco movimiento de seguidores. Es decir, un promedio de 50 comentarios y 100 “me gusta”<sup>9</sup>, son números extremadamente bajos para una página con más de un millón y medio de seguidores. Podemos observar que

---

<sup>9</sup> Me gusta en Facebook, término explicado en la página 21

las publicaciones que mayor rendimiento tienen son los tutoriales o los informativos. Por otro lado, el tipo de publicación más exitoso es el video. Lo más importante que encontramos en este análisis es el grado de disconformidad de la gente respecto de alguna operación que haya realizado tanto en Frávega Online, como en la tienda. En absolutamente todas las publicaciones existen al menos un 70% de comentarios negativos con quejas, reclamos y decepciones con la empresa. Los usuarios utilizan la página como un catalizador de disconformidades de todo tipo. No obstante, el equipo de Frávega realiza un buen trabajo a la hora de responder comentario por comentario amablemente y tratar de brindarle una solución al cliente.

En este caso encontramos una forma de lealtad fingida<sup>10</sup> hacia la marca. Esto es provocado por malas estrategias de Marketing digital efectuadas por Frávega en el auge de crecimiento de las redes sociales, donde se obtuvieron seguidores por conveniencia para aprovechar algún tipo de acción específica.

---

<sup>10</sup> Lealtad fingida: representa una relación más de dependencia que voluntaria entre el consumidor y la marca.

## 11. Plan de Acción

### 11.1. Objetivos

Determinar y conocer la forma más eficaz de utilizar las redes sociales para consolidar una relación estable con el consumidor final.

Los objetivos específicos que se plantean son los siguientes:

- Aumentar audiencia de Facebook en un 10% en el primer trimestre y lograr otro aumento del 10% al cabo de un año.
- Aumentar audiencia de Twitter en un 10% al cabo de tres meses.
- Aumentar tráfico del sitio en un 10% al cabo de seis meses y un 5% más en un año (que el sitio no funcione como una herramienta solo de compra, que el cliente lo utilice en el momento de la pre compra también, el momento cero de la verdad es sumamente importante)
- Determinar tráfico del sitio derivado de las redes sociales y trabajar de cerca con ese KPI
- Darle vida al canal de Youtube (3 meses): mostrar videos explicativos de sus productos, tutoriales de cómo utilizarlos, imágenes en calidad HD que acompañen la descripción del producto.
- Darle vida al canal de Instagram (3 meses): hay un canal creado, pero no tiene movimiento.
- Disminuir la tasa de *Unfollow* de un 12% a un 5% al cabo de tres meses:
  - o realizar acciones esporádicamente: buscando un sentimiento de desinformación en el usuario que no sigue a la marca.
  - o Aumentar las publicaciones informativas e interesantes; no buscar el famoso “*call to action*” constantemente.
  - o Aumentar la publicación de videos.
  - o Instalar *tags* en las cookies de los usuarios que nos abandonan para realizar *remarketing* y que vuelvan a seguirnos
- Establecer una relación empresa-consumidor de al menos un año
- Aumentar la tasa de recompra en un 8% al cabo de seis meses
- Aumentar las ventas en Frávega Online en un 15% al cabo de seis meses
- Aumentar las ventas en la aplicación de Frávega en un 20% al cabo de seis meses

En el [anexo 13.13](#) se pueden observar gráficamente los objetivos planteados a lo largo del año 2016.

## 11.2. Estrategia de Marketing

### 11.2.1. Estrategia de acción:

Campaña de *display advertising* y *community management*. Se realizará una campaña a lo largo de medios digitales concurridos, con el objetivo principal de atraer potenciales clientes a los canales digitales de Frávega.

### 11.2.2. Estrategia de mensaje:

Comunicar la página de Facebook y el sitio de Frávega online, incentivando al *ecommerce* y a la conciencia de marca.

## 11.3. Calendario de actuación y delimitación de medios

El calendario de actuación y delimitación de medios se resume en el [anexo 13.14](#). Como se observa en el mismo, los medios elegidos para pautar anuncios fueron: Facebook, Google, Youtube, Infobae, Clarin, Twitter e Instagram.

Los medios fueron escogidos minuciosamente para llegar a un público objetivo de la forma más precisa posible. Evitando de esta manera gastos de publicidad innecesarios y recurriendo a la publicidad gratuita. La pauta publicitaria está paga por 50 días. No obstante, es importante que esta inversión sea utilizada de manera efectiva para que la publicidad orgánica tenga lugar por al menos un periodo de seis meses más.

Se espera lograr una campaña 360° donde el consumidor mantenga contacto con la empresa en sus distintas redes, con el fin último de que finalice en el sitio de Frávega Online. Se tomarán precauciones para que el consumidor no se sienta perseguido, ni abrumado por la campaña.

Sumado a esto, también se toma como prioridad durante la campaña interactuar y entender al cliente. Más allá que se hayan realizado estudios y encuestas, las redes sociales son una excelente herramienta para comunicarse diariamente con los consumidores, ver cuáles son sus problemas, sus sugerencias, conocerlos y tratar de comprenderlos. La información que una empresa pueda recolectar, es la materia prima de la fidelización. (Newell, 2008).

Se podrán utilizar herramientas de medición como cálculo de tasa promedio de compromiso, para analizar la capacidad que tiene una entrada para movilizar los fans de

una página. Esto se puede medir mediante la cantidad de “me gusta” o de comentarios favorables o compartidos producidos por una entrada de contenido por día y por visitante/fan/seguidor/suscriptor/reproducción.

En esta etapa, se desea delimitar las acciones a realizar *On site*<sup>11</sup> y *Off site*.<sup>12</sup>

### Optimización On Site

Se realizará un estudio de palabras clave<sup>13</sup> para aparecer en las mejores posiciones en los buscadores. Se optará por una estrategia de palabras claves con una concordancia más exacta para dar en la tecla de lo que está buscando el cliente (de esta manera se notarán grandes ahorros en la campaña de *adwords*). Luego de haber realizado el estudio, se reemplazarán palabras, se agregaran nuevas y se eliminarán aquellas que no estén funcionando. Se actualizarán las palabras claves semanalmente, aprovechando hechos contemporáneos, promociones y épocas.

Se realizará una reestructura en el método de compra, con un carrito mucho más intuitivo y rápido. Se implementará la compra con un solo clic y la compra como usuario invitado. Se realizarán mejoras en el seguimiento del abandono del carrito. Se implementaran nuevas medidas de seguridad para evitar usuarios o clientes *SPAM*.

Se mejorará la indexabilidad del sitio, haciendo pantallas sumamente amigables para todos los buscadores. Se trabajará en el diseño y la descripción de las imágenes, buscando mejores resultados.

### Optimización Off Site

Se trabajará en la relevancia y coherencia del sitio. Se abrirá un foro y un blog de tecnología, independientes de la marca, donde se debatirán distintos productos, funcionalidades, usos y se expondrán videos tutoriales de todo tipo de productos.

La campaña publicitaria que se realizará forma parte de la optimización off site y a través del trabajo orgánico de las redes sociales.

---

<sup>11</sup> On Site: acciones desarrolladas en la organización y estructura del sitio web para optimizar su posicionamiento en buscadores.

<sup>12</sup> Off Site: acciones desarrolladas fuera del sitio web, pero que ayudan a su mejor posicionamiento en buscadores.

<sup>13</sup> Son palabras o frases que describen su producto o servicio y que elige el usuario para ayudar a determinar cuándo y dónde puede aparecer su anuncio.

## 12. Conclusión

El mayor desafío en el presente trabajo es identificar cómo la empresa puede establecer una relación estable con el consumidor y transformar un seguidor en una venta en la tienda. Por otro lado, los usuarios están muy acostumbrados a utilizar las redes sociales de la empresa para canalizar sus quejas y reclamos, quedando la empresa expuesta a insultos y comentarios negativos.

La empresa debe adoptar un perfil determinado en cada una de las redes, como por ejemplo: tutoriales en Youtube, concursos, trivias y encuestas en Twitter, Presentación de productos nuevos en Pinterest y promociones y contacto con el cliente en Facebook. Frávega debe formar parte de las principales redes sociales, para llegar a una audiencia más amplia. Se ha observado que si la página de la marca no se encuentra en una red social determinada, los mismos clientes no dudarán en hablar de la misma.

Es importante incentivar el contacto amistoso dentro de Facebook. Si las personas que ingresan a la página, ven todos comentarios negativos, contagia a los usuarios a seguir utilizando el medio para quejas y reclamos. No obstante, si Facebook se transforma en una plataforma con una interacción positiva entre empresa-cliente, los seguidores se verán incentivados a continuar con la esencia de la comunidad y dejar las quejas en el sitio adecuado.

De todas maneras, algo que se observó a lo largo del trabajo es que no se puede doctrinar o amaestrar a la comunidad. La misma se desarrollará y se comportará a su manera y si la empresa no tiene un perfil oficial, de seguro tendrá valoraciones y comentarios de terceros comentando su experiencia.

Se debe aprovechar el excelente equipo de Social Media de la empresa para poder plasmar la historia de la marca dentro del mundo *online*. Para ello se deben trabajar en forma conjunta, con una agenda organizada y objetivos pre establecidos.

Es muy importante resolver el conflicto de las comisiones entre los vendedores de canales *On* y *Off*, para mantener elevada la motivación y compromiso de los empleados. Un buen mecanismo para este problema es identificar las ventas que se realizan por ambos canales y aplicar un 50% a cada uno. Por ejemplo: un cliente compra una TV *online*, pero la retira en tienda. Esta comisión se reparte entre partes igual para ambos canales.

Respecto al macroentorno que involucra a la empresa, se observa un panorama neutro, con variables negativas y positivas. Algunas variables le exceden a la empresa y se deberá seguir su evolución. No obstante, otras variables pueden ser trabajadas y con una estrategia bien planificada y sólida se pueden obtener grandes resultados.

Frávega debe aprovechar y comprender para donde se dirige el crecimiento tecnológico del sector. El panorama del comercio electrónico para el año 2016 sigue en crecimiento (se estima una suba del 64% respecto del 2015); por lo tanto debe canalizar sus recursos de manera adecuada para ser precursores en el sector y obtener ventajas competitivas.

El empresario argentino es cortoplacista, está acostumbrado a una inestabilidad e incertidumbre constante. Por lo tanto, se plantea objetivos a corto plazo e interpone las ganancias del día a día, a la proyección de su empresa en un futuro. No obstante, este pensamiento es un atentado hacia la fidelidad, tal como se observó en la introducción del trabajo. Frávega debe intentar resignar estas ganancias a corto plazo para apostar a una propuesta de valor y un cliente fiel.

El plan de marketing impactará directamente en las debilidades de la empresa. Se planificará un manejo periódico y efectivo de las redes sociales descuidadas en la actualidad (Instagram, Pinterest y Twitter), para llegar a una audiencia mayor con un contenido específico y adecuado. Se utilizarán las mayores virtudes de la empresa para trazar un camino captando las oportunidades que tiene la misma, es decir el equipo capacitado de social media, realizará estudios de la audiencia cruzados con distintos programas de métricas, para explotar el mercado digital y sacarle el mayor beneficio posible.

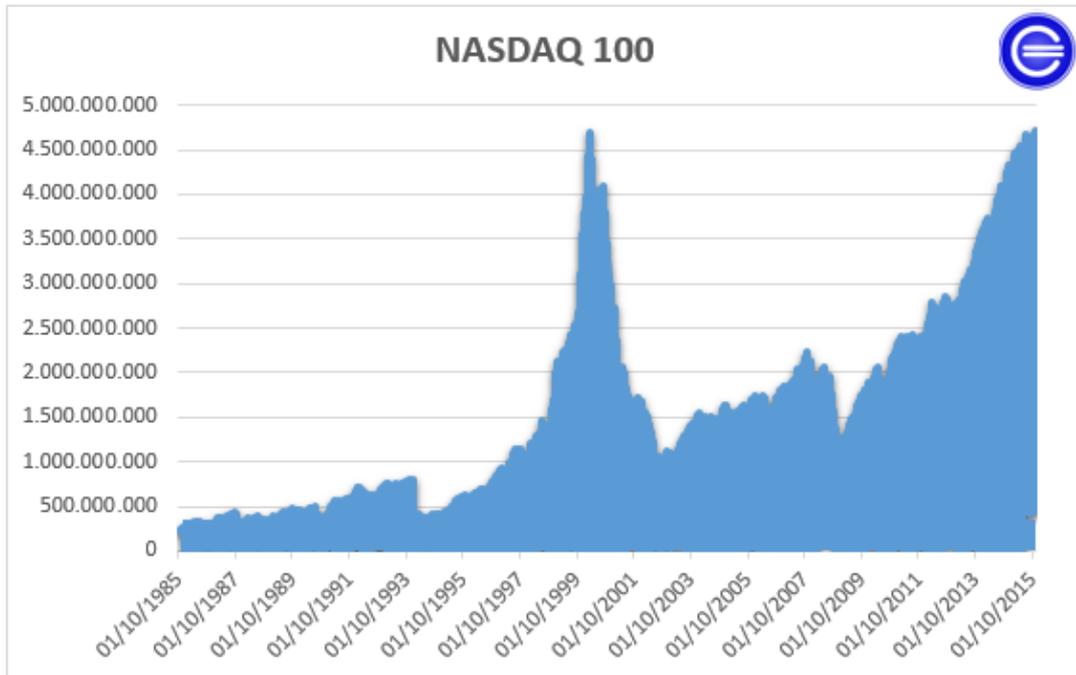
El impacto de las redes sociales en el proceso de fidelización del cliente debe ser aprovechado por Frávega para aumentar la efectividad de este canal.

## BIBLIOGRAFÍA

- Carrol, P., & Reichheld, F. (8 de Abril de 1992). *The Fallacy of Customer Retention*.
- Colmenares, O. A. (23 de Julio de 2007). Aproximación Teórica de la Lealtad de la Marca.
- D'Anconca, C. (2001).
- Gómez, O. (22 de Agosto de 2012). *Fidelidad de los Clientes: Cuestión de Emociones*.  
Obtenido de Portafolio: <http://blogs.portafolio.co/marketing-360/>
- Hernández, F. &. (2003). *El análisis de contenido*.
- Kotler. (2001). *La Clave para el Éxito empresarial*.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lecinsky, J. (2011). *ZMOT Ganando el momento cero de la verdad*. Google Inc.
- Newell, F. (2008). Fidelización de los clientes - CRM. (Desconocido, Entrevistador)
- Reichheld, F. (s.f.). *Lealtad y Marketing*.
- Reichheld, F. (Enero-Febrero de 2000). El Valor de la Lealtad. (A. Cajaraville, Entrevistador)
- Rodríguez, S. (2007). *Creatividad de Marketing directo*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Stang, S. (3 de Enero de 2016). *Año nuevo, plan nuevo: qué se espera para la economía en 2016*. Obtenido de La Nación: <http://www.lanacion.com.ar/1858478-ano-nuevo-plan-nuevo-que-se-espera-para-la-economia-en-2016>

## 13. ANEXOS

### 13.1. Nasqad en la época de la burbuja punto com

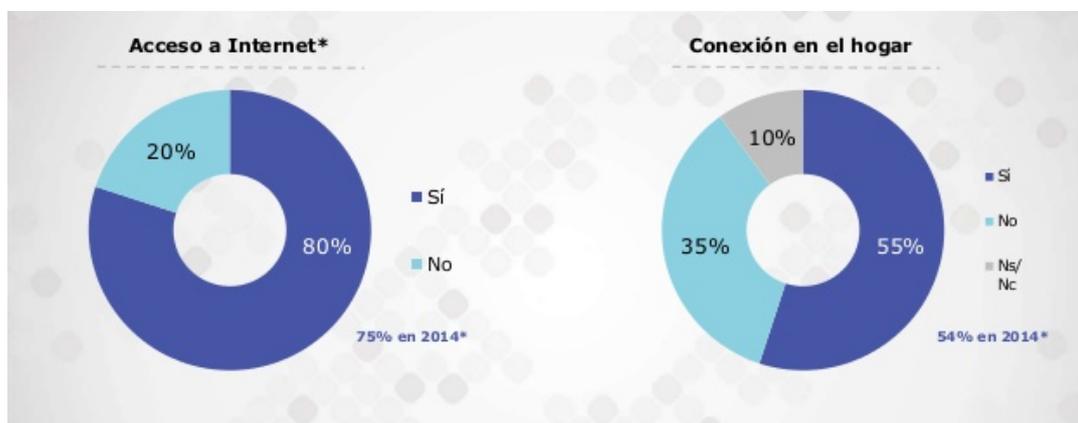


### 13.2. Formas de Lealtad

#### Formas de Lealtad

Repetición de compra	Compromiso	
	Bajo	Alto
Baja	<p><i>Lealtad inexistente</i></p> <p>Representa el segmento de clientes más promiscuo o desleal, caracterizados por no comprometerse afectivamente o comportamentalmente a ninguna marca en particular.</p>	<p><i>Lealtad latente</i></p> <p>Se da en aquellos casos donde los consumidores demuestran estar comprometidos o tienen una alta actitud relativa hacia una marca particular, sin embargo no la compran o consumen con alta frecuencia y la comparten regularmente con otras alternativas para la realización de sus compras.</p>
Alta	<p><i>Lealtad fingida</i></p> <p>Representa una relación más de dependencia que voluntaria entre el consumidor y la marca. Se da en situaciones especiales donde los consumidores no tienen más alternativas acordes con sus necesidades, han invertido en activos específicos, enfrentan altos costos de terminar la relación, o no cuentan con los recursos suficientes en términos de dinero, tiempo y transporte; por lo que se encuentran forzados a realizar la compra a la misma marca en muchas de las ocasiones, y por tanto se ven obligados a ser leales.</p>	<p><i>Lealtad verdadera</i></p> <p>Se manifiesta por la voluntariedad, intención y motivación del consumidor para fortalecer el compromiso y mantener la relación con la marca, a pesar de los obstáculos que pudieran surgir. El consumidor se siente altamente comprometido a comprar la misma marca, influenciado fuertemente por los lazos afectivos, la confianza y satisfacción hacia la marca y su oferta, especialmente hacia los atributos intangibles y los servicios relacionados.</p>

### 13.3. Penetración de Internet



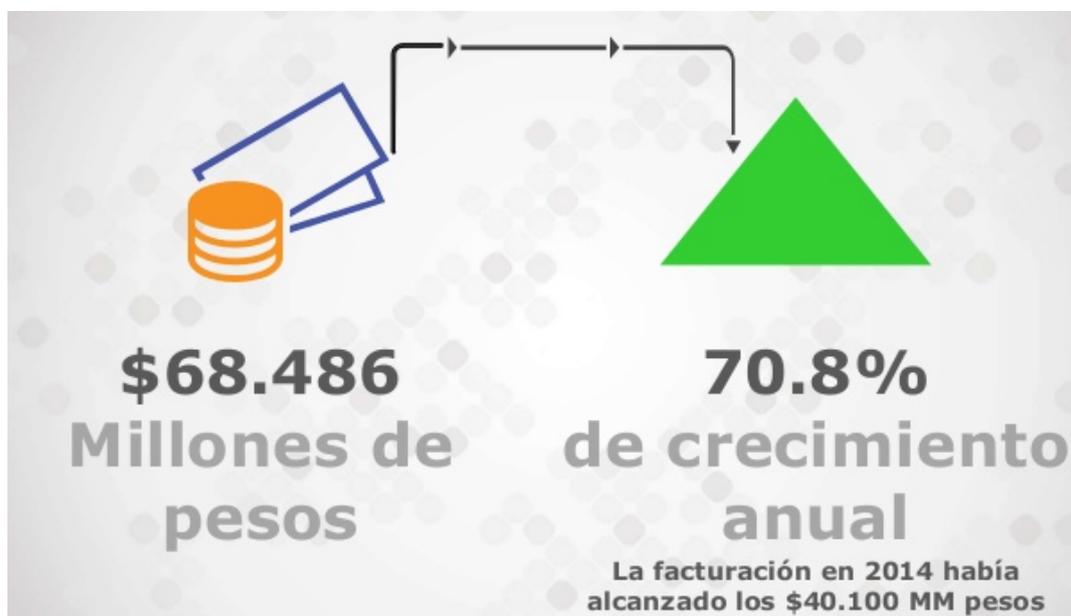
### 13.4. Ticket Promedio en el *Ecommerce* en Argentina



Categoría - Rubro	2012	2013	2014	Millones de \$	2015	
					Participación	Crecimiento
Pasajes y turismo	3.800	6.600	9.990	17.309	28%	73.3%
Equipos y accesorios de electrónica, TI y telefonía	1.600	2.500	4.525	8.013	13%	77.1%
Alimentos, bebidas y artículos limpieza.	1.200	1.800	2.520	3.591	6%	42.5%
Electrodomésticos (línea blanca y marrón)	600	1.000	1.910	3.284	5%	71.9%
Bicicletas y accesorios	s/d	s/d	1.847	3.101	5%	67.9%
Materiales y herramientas de construcción	s/d	s/d	1.675	2.971	5%	77.4%
Indumentaria de vestir y deportiva	440	740	1.510	2.743	4%	81.7%
Artículos para el hogar	440	840	1.360	2.278	4%	67.5%
Entradas espectáculos y eventos	480	690	1.090	2.001	3%	83.6%
Artículos de oficina	370	550	840	1.444	2%	72.0%
Artículos deportivos	s/d	420	793.8	1.385	2%	74.5%
Accesorios para autos y motos	s/d	500	780	1.348	2%	72.9%
Ropa y accesorios para bebés	s/d	330	560	1.006	2%	79.6%
Juguetes y juegos	s/d	350	580	995	2%	71.5%
Otros	6.360	6.680	6.319	10.633	18%	68.3%
<b>Total B2C</b>	<b>15.290</b>	<b>23.000</b>	<b>36.300</b>	<b>62.104</b>	<b>100%</b>	<b>71.1%</b>
C2C	1.400	1.800	3.800	6.381		67.9%
C2C (% del total)	8,4%	7,5%	9,5%	9,3%		70,8%
<b>Total B2C + C2C</b>	<b>16.690</b>	<b>24.800</b>	<b>40.100</b>	<b>68.486</b>		

Fuente: CACE

13.5. Crecimiento en la facturación del Ecommerce en la Argentina



Fuente: CACE

### 13.6. Las economías más miserables del mundo



Fuente: Infobae

13.7. Cantidad de seguidores de Frávega y sus competidores en las redes

	Facebook	Twitter	Youtube	Instagram
<b>Garbarino</b>	2400000	424000	7400	2400
<b>Musimundo</b>	1500000	424000	88500	2500
<b>Compumundo</b>	490000	14400	2100	N/A
<b>Frávega</b>	1500000	435000	1800	21200

### 13.8. Análisis FODA

<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipo de Social Media joven y capacitado</li><li>• Marca reconocida</li><li>• Excelente servicio de post venta</li><li>• Educación y capacitación constante de personal</li><li>• Logística integrada con envío a todo el país y puntos de entrega estratégicos</li><li>• Aplicación móvil desarrollada e instalada hace tiempo con gran orientación al usuario.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Potencial mercado digital activo y no explotado, que se resume en un crecimiento de ventas online.</li><li>• Un largo camino para recorrer en el campo de las redes sociales en las empresas.</li></ul>
<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• No hay un manejo periódico y efectivo en redes sociales muy importantes para el contexto actual, tales como: instagram, Youtube y Pinterest.</li><li>• Conflictos entre canales on y off: no se llega a trazar una línea concreta y continúan los problemas entre los vendedores.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Crecimiento de vendedores independientes por Mercado Libre y otras mercados digitales con mejores precios</li><li>• Un punto que está levantando la preocupación en los ejecutivos de Frávega es la postura del próximo gobierno en cuanto al control aduanero. Si el mismo se vuelve menos severo, mas competidores entraran al mercado. Peor aún, proveedores de Frávega pueden sentirse atraídos en invertir en el país y forjar su marca directamente.</li></ul>

### 13.9. Entrevista a gerente de Operaciones de Frávega

Entrevista realizada a Sebastian Mantica Gerente de operación de Frávega

1) ¿Qué representa la página de Facebook para Frávega?

Un canal de branding y performance muy fuerte para promocionar los contenidos audiovisuales que la empresa genera para darle una experiencia de compra diferente al cliente.

2) ¿Cuál es el principal objetivo de la página de Facebook? ¿Qué beneficios trae la misma a Frávega como empresa?

Branding y performance comparten la torta de objetivos. Facebook es un canal donde el alcance y la frecuencia en la que los internautas interactúan con la fan page son puntos importantes a analizar. El beneficio que nos trae es conocimiento de la marca y acercamiento de propuestas comerciales al cliente.

3) ¿Cómo está integrado el equipo que maneja las redes sociales?

Community manager y analista de performance (fb ads)

4) ¿Cuáles son los principales KPI medidos por Frávega de la página de Facebook?

Reach and frequency, ctr, cpc, visitas al sitio por medio del canal social.

5) ¿Utilizan las redes sociales solo de forma orgánica o han invertido en las mismas? ¿Qué formato de publicidad manejan en las redes sociales?

Se utilizan ambas y en todos los formatos.

6) ¿Podrían indicarnos (sin compromiso) cual es el share del negocio obtenido del canal Online? ¿Y del Mobile? Desconozco

7) ¿Qué estrategias utiliza el equipo de Social Media para retener a sus followers?

Posteos diarios y estrategias de performance

8) ¿Con que frecuencia se postea en la página? ¿Tienen una planificación semanal/quincenal/mensual del contenido a subir? Desconozco, lo hace una agencia externa.

9) ¿Tienen una planificación a seguir respecto al tipo de publicación? ¿De qué manera se compone. Por ej: 4 publicaciones diarias: 1 post promocional – 2 posts informativo – 1 post de producto/lanzamiento. Desconozco, lo hace una agencia externa.

### 13.10. Entrevista cuantitativa modelo

- 1) ¿Es usted seguidor de la página de Facebook de Frávega?
  - a. Si
  - b. No
- 2) ¿Es usted seguidor de alguna otra red social de Frávega?
  - a. Si
  - b. No
- 3) ¿Cuál es el motivo principal por el cual sigue la página de Frávega?
  - a. Promociones
  - b. Noticias
  - c. Lanzamientos
  - d. Reclamos/quejas
  - e. Otros
- 4) ¿Alguna vez compró un producto en Frávega Online gracias a la página de Facebook?
  - a. Si
  - b. No
- 5) ¿Alguna vez compró un producto en una tienda física de Frávega gracias a la página de Facebook?
  - a. Si
  - b. No
- 6) ¿Qué es lo que más le molesta de la página de Facebook de Frávega?
  - a. La excesiva periodicidad
  - b. Nada
  - c. Noticias
- 7) ¿Utilizó alguna red social de la empresa para realizar algún reclamo/queja?
  - a. Si
  - b. No
- 8) ¿Está satisfecho con la forma en que fue tratado su problema?
  - a. Si
  - b. No
- 9) ¿Aproximadamente cuánto tiempo al día pasa en las redes sociales?
  - a. 1/2 hora

- b. 1 hora
- c. 2 horas
- d. + de 3 horas

10) ¿cuál de las siguientes categorías es de mayor interés para usted?

- a. Celulares
- b. TV
- c. Electrodomésticos
- d. Otras

11) ¿Recomendaría la página a algún amigo?

- a. Si
- b. No

En una escala del 1 al 10 cómo calificaría los siguientes atributos de la página de Facebook de Frávega, donde 10 es sumamente satisfactorio y 1 es muy insatisfactorio.

12) ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta de la página ante sus inquietudes?

13) ¿Le parece amigable el diseño de la página de Facebook de Fravega?

14) ¿Le parece adecuadas las descripciones y los textos de la publicación?

15) ¿Es coherente el armado de la página?

16) ¿La página cuenta con toda la información necesaria?

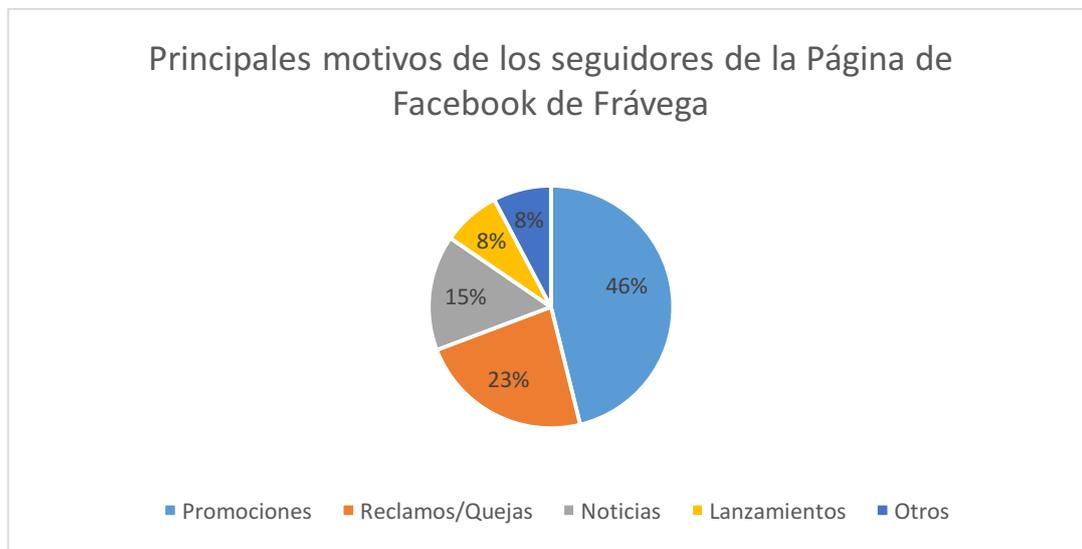
17) ¿Es una página que invita al usuario a quedarse?

18) ¿Le parece un perfil interesante?

19) ¿Aporta positivismo a su experiencia de usuario en general?

20) ¿Cuál sería su sugerencia para mejorar el sitio? Desarrolle brevemente

### 13.11. Razones principales de seguimiento de la página de Frávega



13.12. Análisis de últimos 10 posts de Frávega

Tipo de publicación	Temática	Reproducciones	Q "MG"	Q "compartir"	Q comentarios
Imagen	Fiestas	N/A	277	35	243
Video	Fiestas	5696	92	3	212
Pinterest	informativo	N/A	39	1	53
video	producto	4584	37	1	41
Video	producto	4252	32	-	26
Imagen	Aplicación	N/A	369	1	61
Video	producto	57154	154	5	59
Imagen	descuento	N/A	24	1	50
imagen	concurso	N/A	185	1	75
Imagen	explicativo/tutorial	N/A	34	-	37

### 13.13. Objetivos año 2016

Objetivos Año 2016											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Aumentar audiencia Facebook un 10%			Aumentar otro 10%								
Aumentar audiencia twitter 10%			Mantener un aumento orgánico considerable (aproximadamente un 3%)								
Aumentar tráfico del sitio web un 10%						Aumentar otro 5%					
Activar el canal de Youtube											
Activar el canal de Instagram											
Disminuir tasa unfollow											
Aumentar la tasa de recompra en un 8%											

### 13.14. Delimitación de inversión en medios

Sitio	URL	Ubicación	Formato	U. de compra	Inversión	duración
Facebook	<a href="http://www.facebook.com">www.facebook.com</a>	Facebook Audiencias	Social AD	CPC/CPM	\$ 45,000.00	30 días
Google	<a href="http://www.google.com">www.google.com</a>	Adwords + Red de display	Enlaces patrocinados	CPC/CPM	\$ 20,000.00	20 días
Youtube	<a href="http://www.youtube.com">www.youtube.com</a>	Pre-roll	Videos patrocinados	CPA	\$ 30,000.00	20 días
Infobae	<a href="http://www.infobae.com">www.infobae.com</a>	Ad-serving	ROS (Run On Site)	CPC	\$ 15,000.00	30 días
Clarín	<a href="http://www.clarin.com">www.clarin.com</a>	Ad-serving	ROS (Run On Site)	CPC	\$ 15,000.00	30 días
Twitter	<a href="http://www.twitter.com">www.twitter.com</a>	Twitter Ads	Cuentas y Tweets patrocinados	CPC	\$ 30,000.00	20 días
Instagram	<a href="http://www.instagram.com">www.instagram.com</a>	Instagram Ads	Publicaciones Patrocinadas	CPC	\$ 45,000.00	50 días
					\$200,000.00	