



Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: Caso Garbarino : gestión de la comunicación de una marca líder

Autores (en el caso de tesis y directores):

Germán Ignacio Piccirilli

Magistocchi, Mariana, tutora

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2018

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR





CASO **GARBARINO**

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE UNA MARCA LÍDER

Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Licenciatura en Ciencias de la Comunicación.

Tesista: German Ignacio Piccirilli | germanipiccirilli@gmail.com | DNI 35.934.495.

Tutora: Mariana Magistocchi | marianamagis@yahoo.com.ar | DNI 24.886.183.

Octubre 2018.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1 LA EMPRESA Y EL CONTEXTO DE CONSUMO.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	8
3. COMPETENCIA.....	16
4. LA MARCA GARBARINO.....	24
4.1 HISTORIA DE LA COMPAÑÍA.....	24
4.2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	27
4.3 IMAGEN Y ESTÉTICA.....	28
5. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	34
5.1 TARGET.....	34
5.2 POSICIONAMIENTO.....	36
5.3 MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	38
5.4 CAMPAÑAS PUBLICITARIAS.....	41
5.5 ESTRATEGIA DIGITAL.....	45
5.6 RSE.....	56
6. FODA DE MARCA.....	61
7. ACCIONES DE INTERVENCIÓN.....	70
8. CONCLUSIONES.....	74
9. BIBLIOGRAFÍA.....	78
10. ANEXOS.....	80

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, tesina de grado de la carrera de Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Buenos Aires (UBA), tiene como objetivo general analizar de forma integradora y exhaustiva la estrategia global de comunicación implementada por la empresa Garbarino para la construcción de marca, trazando un recorte temporal que abarca desde el año 2000 hasta la actualidad. En el mismo se tomarán nociones conceptuales trabajadas a lo largo de la carrera, así como también autores relacionados, que serán el punto de partida de los distintos abordajes que se realizarán al objeto de estudio.

A partir de la enunciación del propósito principal y de los conceptos que se desarrollarán, se desprenden otros objetivos particulares que hacen a la totalidad de los puntos que conforman el objeto de interés:

- Definir el posicionamiento deseado por la marca.
- Abordar la definición institucional sobre su Misión, Visión y Valores.
- Identificar y describir el *target* de interés.
- Analizar la competencia directa e indirecta.
- Describir las principales características de su cultura corporativa.
- Releva las principales acciones de comunicación interna y externa más sobresalientes efectuadas durante el período de análisis considerado.
- Describir la estrategia general de medios implementada para impactar en su *target*.
- Efectuar un análisis FODA de la comunicación.

Por último, y a partir de lo analizado, se propondrán acciones de intervención que resulten de utilidad para sumarle valor a la marca.

La elección de Garbarino como objeto de análisis de este trabajo, se fundamenta en su reconocida trayectoria en el país, el importante desarrollo de negocios alcanzado como empresa que lo convierte en líder de la industria y, principalmente, en el reconocimiento de marca que posee, ya que se encuentra en el *top of mind* de los consumidores argentinos, al momento de pensar en cadenas de electrodomésticos y de ser incluida en la toma de decisión de compra de dichos artículos de consumo. Además, actualmente soy empleado en relación de dependencia para la compañía, desarrollando

mis tareas profesionales dentro del área de Marketing Digital, lo que supone una ventaja al momento de tener una mirada al interior de la organización e identificar posibles debilidades y virtudes en cuanto a su cultura corporativa.

Por otro lado, cabe destacar que para el relevamiento informativo, el abordaje metodológico elegido consistió en la aplicación de técnicas como el análisis documental con origen en diversas fuentes de información tales como piezas de campañas publicitarias, relevamiento del sitio web, redes sociales de la marca y la competencia, investigaciones de mercado, notas periodísticas de interés, material interno de la compañía, entre otros, combinado con entrevistas a actores clave de la organización, como fueron las realizadas a distintos componentes de la gerencia de Marketing y Comunicación.

1.1 La empresa y el contexto de consumo:

Fundada en 1951, Garbarino es una cadena que se especializa en la comercialización de electrodomésticos, productos de tecnología y artículos de hogar, entre los cuales se pueden destacar televisores, celulares, computadoras, heladeras, cocinas y hornos, lavarropas, aspiradoras, colchones, muebles, así como también muchas otras categorías más. Posee 4 canales de venta, a través de los cuales genera los principales ingresos del negocio, compuestos por una nutrida red de sucursales físicas que cubren todas las provincias del país y que, en la actualidad, llegan a poco más de 150 locales de atención al público, un sitio web *online* (www.garbarino.com), el cual fue implementado en el año 1998 y que representa un 10% del total de las ventas, una aplicación para dispositivos móviles, como *tablets* y celulares, disponible para ser descargado por todos los usuarios a través de las tiendas de Android, sistema operativo mayoritario entre los dispositivos de la población, y IOS, software incluido en todos los productos móviles de Apple. Además, brinda el servicio de venta por canal telefónico, inaugurado en el año 1995 y que progresivamente está perdiendo su importancia dentro de la estrategia de la compañía debido a sus limitaciones operativas y las innovaciones tecnológicas.

Por sus grandes presupuestos de inversión en marketing y publicidad es uno de los grandes anunciantes, tanto en medios *online* como *offline*, que hay actualmente en Argentina, así como también es líder en ventas y referente dentro de la industria del *retail* y el mercado en el que lleva a cabo sus operaciones.

El corte temporal realizado al objeto de estudio, obedece a que a partir de dicha fecha comenzó un proceso de expansión nacional con la apertura de múltiples sucursales físicas año tras año, lo que generó un despegue de la compañía con respecto a la competencia, así como la necesidad de una consolidación de la estrategia de comunicación orientada a una mayor construcción de marca para lograr posicionarse como líder.

Además de la principal actividad de venta de electrodomésticos, productos para el hogar y tecnología, la empresa ha desarrollado otras unidades de negocio independientes que forman parte del mismo grupo comercial, entre las cuales se pueden mencionar:

- **Garbarino Viajes:** inició sus actividades en el año 2005 y es una de las 10 agencias más reconocidas del mercado. Comercializa todo el abanico de posibilidades para turismo y viajes de negocio, desde pasajes aéreos nacionales e internacionales, pasando por hoteles, paquetes turísticos, seguros de viaje, cruceros, alquiler de autos y tickets para reconocidas atracciones. Cuenta con 15 sucursales físicas, un sitio web de venta *online* (www.garbarinoviajes.com.ar) y venta telefónica. Su promesa de marca se resume en “Cumplimos tu viaje”.
- **Compumundo:** creada en 1996, y con foco en la comercialización de productos de tecnología, es el único *retail* especializado en el país que cuenta con un amplio portfolio de productos y servicios para clientes y empresas. El slogan de la marca es “Sabemos de tecnología y queremos compartirlo”, haciendo referencia a su posicionamiento dentro del segmento más propenso a adquirir artículos con tecnología de última generación. Posee una red de más de 40 tiendas físicas, un sitio web de venta *online* (www.compumundo.com) y venta por canal telefónico. A su vez, en los últimos años, desarrolló un nuevo servicio para los clientes llamado *TechGo*, que se dedica al asesoramiento, capacitación y soporte sobre todo tipo de soluciones tecnológicas.
- **Ipoint y Samsung Store:** debido a su trayectoria como empresa líder en el mercado, cerraron acuerdos de desarrollo y soporte operativo exclusivo con importantes marcas internacionales, como Samsung y Apple, para la instalación de locales con el objetivo de acompañar la estrategia de las

compañías de insertarse en el mercado argentino con tiendas especializadas y destinadas a generar nuevas experiencias con los clientes. En total son 6 las sucursales físicas, entre las que se identifican 2 Samsung Store y 4 locales de Ipoint; a su vez, cuentan con sitios web desde los cuales se puede llevar a cabo la experiencia de compra.

- **Garbarino Seguros:** es una de las unidades de negocio creadas más recientemente, precisamente en el año 2016. Asociada con las compañías líderes en el rubro, como La Caja, Meridional y *Allianz*, entre otras, ofrece grandes coberturas y condiciones comerciales de todo tipo, como seguros para el hogar, auto, bolso protegido, celular y garantía extendida.
- **Crédito Garbarino:** debido a la existencia de clientes no bancarizados, y que por lo tanto no cuentan con acceso al financiamiento de tarjetas de crédito, a partir de 1999 se impulsó el desarrollo propio de líneas de crédito personales de consumo, con el objetivo de sumar nuevos clientes y darles la posibilidad de adquirir mayor cantidad de artículos financiados.

Luego de puntualizar características centrales de la empresa Garbarino, resulta pertinente situarla en el contexto de consumo nacional. Según un estudio privado elaborado por la consultora de investigación de mercado *Kantar Worldpanel*¹, Argentina es el país latinoamericano con mayor consumo per cápita de la región, consumiendo un 41% más que el promedio regional, mientras que Chile se ubica en segundo lugar con un índice 34% mayor que lo habitual, y Brasil en tercer lugar con un aumento del 10% respecto al promedio de los países de la región. En el país el consumo de bienes durables es apuntalado principalmente por las opciones de financiación, como el pago en cuotas, que ofrecen los distintos bancos en conjunto con las emisoras de las tarjetas. A su vez, el consumo en cuotas es estimulado gubernamentalmente con los planes Ahora 12 y Ahora 18, impulsados durante el último mandato del gobierno de Cristina Fernández de Kirchner y continuados por el de Mauricio Macri -aunque con la importante diferencia de pasar a ser con interés financiero-, que suelen estar activos a partir entre los días jueves a domingo, aplicando exclusivamente a productos que hayan sido producidos en territorio nacional. En enero de 2017, la gestión de Cambiemos oficializó

¹ Gasalla, J. (3 de abril de 2018). *Argentina es el país con mayor consumo per cápita de América Latina*. Infobae. Recuperado de: www.infobae.com

el programa Precios Transparentes, cuyo principal propósito consistía en que los comercios diferencien y exhiban el valor de los artículos a la venta en efectivo y el valor financiado con las tarjetas, cuyo precio final sufre una recarga por la tasa de interés que se le aplica al pago en cuotas.

A pesar de estos indicadores de consumo que lo ubican en el primer puesto a nivel regional, en los últimos años, y a partir del cambio de gobierno en diciembre de 2015, ha comenzado un declive del poder adquisitivo de la población debido a la aplicación de distintas políticas económicas, el crecimiento de la inflación, la suba de las tarifas de servicios públicos y el incremento sostenido en el nivel de precios. De acuerdo a un estudio realizado por el Observatorio de Políticas Públicas de la Universidad Nacional de Avellaneda, publicado en febrero de 2018, Argentina es el país de la región con el mayor deterioro en el poder adquisitivo del salario mínimo en los últimos 2 años, acumulando una caída del 6,1%², ubicándose por encima de países como Brasil, Chile, Uruguay, Paraguay, Bolivia y Perú.

En resumen, y considerando las razones de la elección de Garbarino como objeto de estudio debido a su importante estructura como empresa nacional, con grandes presupuestos en publicidad, una extensa red de sucursales físicas y más de 5.000 empleados, la transformación digital lograda que lo ubica como uno de los *retailers* con mayor tecnología de la industria y el reconocimiento de marca alcanzado a través de los años, en las secciones subsiguientes del presente trabajo se abordará cada una de las variables de análisis planteadas al principio de esta introducción, para describir de forma sólida la estrategia global de comunicación implementada por la compañía, que la convirtió a lo largo del tiempo en una marca líder de mercado con fuerte presencia en todo el país.

² Universidad Nacional de Avellaneda. (2018). *Poder adquisitivo*. Recuperado de: www.undav.edu.ar

2. MARCO TEÓRICO

“La construcción de las marcas, en sus personificaciones más auténticas y avanzadas, es la trascendencia de la empresa”.

Naomi Klein

La coyuntura actual de una sociedad impactada constantemente y sobresaturada de mensajes obedece a múltiples razones e intereses que se ponen en juego en el espacio de lo simbólico; entre ellas se pueden identificar: la intención de las marcas por ocupar un lugar en la consideración y mente de los sujetos en su rol de consumidores, la abundancia de información a la que se exponen de manera diaria y constante a través de diversos actores y medios de comunicación y la progresiva participación de las redes sociales en la vida cotidiana y su posterior incorporación rutinaria.

En el marco de esta situación resulta imperativo para las marcas diseñar y planificar cuál va a ser la mejor manera de comunicar su mensaje de forma eficaz, con el objetivo de establecer vínculos sustentables con los sujetos que no se reduzcan sólo al aspecto comercial, sino que también deben considerar abarcar experiencias asociadas a conjuntos de valores, emociones y sentimientos con los cuales se identifiquen y los asocien consciente e inconscientemente.

Ya no se trata sólo de vender un producto o un servicio, como sucedía hacia los principios de la publicidad, sino que, como afirma la periodista Naomi Klein (2001), “en el nuevo modelo, el producto es siempre secundario respecto al producto real, que es la marca, y la venta de la marca integra un nuevo componente que sólo se puede denominar espiritual”³, por lo que no son simples artículos de consumo, sino que se presentan como conceptos que traen aparejados estilos de vida y experiencias que prometen cumplir.

La planificación y ejecución de una sólida estrategia de comunicación es una de las herramientas que le posibilitan a las marcas relacionarse con los potenciales

³ Klein, N. (2001). *No logo. El poder de las marcas*. Barcelona: Paidós Ibérica.

consumidores, dentro de un mercado en el cual hay otros competidores que pugnan por el mismo objetivo: que un sujeto los elija por sobre el resto. En relación a esto, Philip Kotler (2006) sostiene que “el **marketing** consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y la sociedad”⁴, comunicando y entregando valor a los consumidores, mediante el cual van a obtener un beneficio; para llevar a cabo su función, el marketing necesita conocer a la perfección a quienes se dirigen sus productos o servicios para ofrecerle aquello que en mayor o menor medida se ajusta a sus necesidades.

Los consumidores integran los mercados en los que las marcas comunican su mensaje y a través del cual esperan poder entablar una relación con ellos. Dado que dichos **mercados** se componen de una gran masa de sujetos que difieren marcadamente en sus estilos de vida y modo de pensar, así como también en sus deseos, ingresos, capacidad de compra, ubicación geográfica, edad y hábitos de consumo, entre otros aspectos, es necesario realizar una segmentación de los públicos. Según sostiene Jean Jacques Lambin (2003), este procedimiento de análisis tiene una importancia estratégica fundamental para las empresas, ya que la **segmentación** descompone el mercado⁵ de referencia para las marcas y permite identificar distintos subconjuntos homogéneos, con sus respectivas características, a través del establecimiento de variables que son de interés para conformar el público objetivo, más conocido como **target**, conveniente para la marca.

Las variables de análisis que se consideran para llevar a cabo el procedimiento de segmentación se agrupan de acuerdo a dos tipos de perfiles: el sociodemográfico o cuantitativo, integrado por variables duras -edad, sexo y nivel socioeconómico (NSE)- y el psicográfico o cualitativo, que toma en cuenta aquellas variables denominadas blandas. Al interior de las **variables blandas**, fundamentales para tener un conocimiento más real y claro del **target**, Alberto Wilensky (1997) distingue entre aquellas que atañen al comportamiento, en las que se destacan aspectos como el modo en que realiza la compra, la lealtad a la marca, la sensibilidad a la publicidad, entre otros, y a la personalidad del comprador⁶, en la que se pueden incluir aquellas que comprenden las creencias, actitudes, sensaciones y emociones, y que se relacionan con el estilo de vida de un grupo social. En los últimos años se ha acentuado la tendencia a una mayor

⁴ Kotler, P. y Keller K. (2006). *Dirección de marketing (12da ed)*. México: Pearson Educación.

⁵ Lambin, J. (2003). *Marketing estratégico (3era ed)*. Madrid: McGraw Hill.

⁶ Wilensky, A. (1997). *Claves de la estrategia competitiva*. Buenos Aires: Fundación OSDE.

profundización y conocimiento de los sujetos, con el objetivo de lograr una segmentación de mercado adecuada para poder comunicar de manera más eficaz, y con la que puedan asociarse a necesidades específicas, los productos o servicios a ofrecer. De acuerdo a lo formulado por Kotler (2006), la **segmentación psicográfica** utiliza una serie de factores para comprender mejor a los consumidores⁷ y obtener ciertos *insights* sobre los mismos con el fin de conocer su cosmovisión acerca de todo aquello que lo rodea y con lo que se relacionan.

Uno de los puntos de análisis que resultan fundamentales al momento de abordar una estrategia es el de **posicionamiento**. Este concepto, desarrollado por Al Ries y Jack Trout (2002), refiere al lugar que ocupa la marca en la mente del consumidor, respecto a los competidores de una misma categoría directa o indirectamente. Según los autores, “el enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones que ya existen”⁸, lo que le da una importancia central al aspecto simbólico de los productos o servicios y a cómo, en el marco de una sociedad sobrecomunicada y constantemente expuesta a gran cantidad de mensajes, es necesario lograr un posicionamiento para ser escuchado y reconocido por las personas. La lucha de los distintos competidores dentro de un mercado tiene como campo de batalla la mente, por lo que el posicionamiento es pasible de ser conceptualizado como un sistema organizado para encontrar las distintas posibilidades que se le abren a las marcas para poder llegar realmente a la cabeza de los consumidores.

Por otra parte, con la emergencia y consolidación de las redes sociales como un nuevo medio de comunicación, en el cual las reglas de los flujos de información se redefinen como nunca antes y ello obliga a desarrollar nuevas estrategias de comunicación actualizadas al clima de época, las marcas se enfrentan a novedosas formas de interacción que les representan múltiples desafíos. Una de las ventajas de trabajar la gestión del *branding* a través de estos canales, es la manera en que usuarios y marcas establecen conversaciones y generan un contacto más cercano respecto de los medios tradicionales: ya sea desde un *like* a una publicación, pasando por comentarios positivos relacionados con la experiencia personal, hasta la repercusión sobre campañas publicitarias; todas estas interacciones producen datos y resultados

⁷ Kotler, P. y Keller K. (2006). *Dirección de marketing (12da ed)*. México: Pearson Educación.

⁸ Ries, A. & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente (2a. ed)*. México: McGraw Hill.

que son altamente medibles y valiosos para cualquier toma de decisión que se plantee una marca. La otra cara de la moneda es la cantidad de información negativa que se genera por distintas malas experiencias de los usuarios y que atentan, en mayor o menor medida, contra cualquier estrategia de comunicación cuidadosamente elaborada. Reclamos por mala atención recibida, descontento con el funcionamiento de productos, desacuerdos con políticas de la empresa, o repudios por anuncios emitidos, son algunos ejemplos de las actitudes que asumen los consumidores. En el caso de Garbarino, se trata de un punto central para el análisis, ya que, al ser una cadena nacional de venta de productos al público, que cuenta con más de 150 sucursales, es enorme la cantidad de información valiosa que se puede relevar a través de medios sociales y de la que se pueden extraer conclusiones que conduzcan a acciones que, finalmente, beneficien a la marca.

Ampliando esta caracterización de las redes sociales, es importante introducir en el análisis la noción de **prosumidor**. El término fue conceptualizado por Alvin Toffler (1980) para dar cuenta de la reconfiguración de la relación entre los consumidores con los productos o servicios y como el creciente desarrollo tecnológico permite nuevas posibilidades; los prosumidores son incorporados en etapas de diseño y manufacturación del proceso de producción, pasando a un modelo en masa que considere las necesidades específicas que ellos poseen, siendo más personalizado y opuesto a la estandarización clásica de la era industrial. Las nuevas tecnologías de la información son parte del marco que posibilita esta proliferación de un rol más activo de los consumidores, ya que se multiplican los canales en donde puedan expresarse y tener mayor visibilidad e incidencia para las marcas, sea desde un comentario o publicación en redes sociales, una nota en un blog, la reseña y calificación de un producto o la formulación de una queja en un sitio especializado. A modo descriptivo, Philip Kotler (2012) traza un recorrido sobre las distintas etapas que atravesó el Marketing como disciplina a lo largo de la historia, identificando tres períodos:

- **Marketing 1.0**, surge con el desarrollo de las tecnologías de producción en el contexto de la Revolución Industrial. El producto era el centro del sistema y se trataba de vender lo producido, estandarizado y en masa, a todo aquel dispuesto a comprarlo.
- La etapa del **Marketing 2.0** comienza con la actual era de las tecnologías de la información e internet y una de las grandes diferencias es que es el consumidor quien define el valor del producto. Es una era centrada en el consumidor, en la que las marcas intentan llegar a la mente a través del posicionamiento.

- Finalmente, el emergente período del **Marketing 3.0** gira en torno a los valores y a concebir a los seres humanos integralmente, complementando lo emocional con lo espiritual.

En este último estadio del marketing, la nueva ola tecnológica es la principal propulsora⁹ por la capacidad de participación e interconexión que posibilita entre los sujetos, siendo los medios sociales uno de los factores que destacan. Los individuos pasan a estar conectados en red y son una fuente de retroalimentación de información para las empresas, ya que cuando toman decisiones, lo hacen estando bien informados y con mayores elementos que los alejan de la situación de desconocimiento, característica de etapas anteriores. La nueva situación también será abordada desde el concepto ZMOT (*Zero Moment of Truth*) o Momento cero de la verdad, propuesto por Jim Lecinski (2011), ex ejecutivo de Google en EEUU, que describe la forma revolucionaria en que se ha transformado el paradigma mental del marketing clásico, consistente en 3 niveles correlativos clasificados según estímulo, primer momento de la verdad y segundo momento de la verdad; en este modelo, los anuncios publicitarios representan el estímulo, el primer momento de la verdad se encuentra, por ejemplo, con la compra en el supermercado del producto publicitado, y el segundo momento es la experiencia asociada a ese producto, generada durante y en los instantes posteriores a su consumo. Este paradigma se revoluciona totalmente con la cantidad de información disponible en internet, y cómo las personas “viven, se informan y toman decisiones hoy en día: a partir de sitios web de calificaciones y comentarios, de opiniones de amigos en redes sociales, en el hogar y en el camino (...) Obtienen información de resultados de búsquedas, comentarios de usuarios, calificaciones de cuatro estrellas, texto e imágenes en los anuncios publicitarios, titulares de noticias, videos e incluso de algunos buenos y anticuados sitios web oficiales de las marcas”¹⁰, dando lugar a un nuevo nivel en el modelo clásico, momento cero de la verdad, relacionado con este proceso de puesta en conocimiento y averiguación, con diversas fuentes, sobre un producto, y que se ubica entre el estímulo y el primer momento de la verdad como el estadio previo, y crucial, a la toma de decisión final.

⁹ Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2012). *Marketing 3.0. Como atraer a los clientes con un marketing basado en valores*. Madrid: Lid Editorial.

¹⁰ Lecinski, J. (2011). *ZMOT: Ganando el momento cero de la verdad*. Publicación digital gratuita. Página web: https://think.storage.googleapis.com/intl/es-419_ALL/docs/2011-winning-zmot-ebook_research-studies.pdf

Este nuevo rol del sujeto como prosumidor trae aparejado cuestiones que van más allá del control que puede ejercer cualquier compañía sobre lo que es su construcción simbólica y que hacen a la imagen de la marca, viéndose muchas veces desbordada por estas variables que no son controlables de forma directa. Dado que las empresas ya no tienen el control absoluto de sus marcas porque ahora compiten con el poder colectivo de los consumidores, deben asumir un rol de colaboración frente a sus consumidores y tratar de cumplir aquellas promesas de transformación por un mundo mejor, en el cual toman mayores responsabilidades culturales. Es por eso que bajo el concepto de **Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**, se analizarán aquellas acciones e iniciativas que lleva a cabo Garbarino como organización para producir un cambio y una mejora en la vida de los distintos grupos sociales que se ven beneficiados.

Dentro de un paradigma de relacionamiento más horizontal, en estos últimos años, las marcas se presentan como un miembro más de las distintas comunidades que se pueden encontrar en los medios sociales y su identidad se va forjando a través del cúmulo de experiencias que se van generando dentro de ellas, por lo que los consumidores pasan a ser los propietarios de las marcas¹¹. Al interior de esta forma de interacción y apropiación que se da en el espacio simbólico, un elemento central es la credibilidad de la que gozan las empresas y que apunta a ofrecer resultados y cumplir todo esos deseos y necesidades que prometen satisfacer.

La **identidad de marca** es definida por David Aaker (2002) como “un conjunto de activos (y pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan (o sustraen) el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes”¹², entre los cuales se pueden enumerar cuatro categorías principales:

1. Reconocimiento del nombre, como una señal de compromiso y de ser una marca a considerar.
2. Fidelidad, indicio acerca del vínculo generado con el cliente.
3. Calidad percibida, da cuenta de la razón de compra, el posicionamiento y la diferenciación.
4. Asociaciones de la marca, relacionado con la creación de actitudes y sentimientos positivos.

¹¹ Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2012). *Marketing 3.0. Como atraer a los clientes con un marketing basado en valores*. Madrid: Lid Editorial.

¹² Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Otro aspecto que se tendrá en cuenta durante el desarrollo del presente trabajo es la **identidad corporativa**, que es el ADN con el que las organizaciones definen su existencia y, como argumenta Justo Villafañe (1998), se constituyen a través de tres eslabones:

- El **comportamiento corporativo** resume los modos de hacer de la empresa en lo concerniente a sus políticas funcionales en las distintas áreas internas.
- La **cultura corporativa**, que refiere a la ideología de la organización, incluyendo los valores propios y al entorno en el que se desenvuelve. Según el autor, “esta variable inducirá la imagen de la organización como un grupo humano que gestiona sus normas internas de convivencia y desarrollo y que se relaciona en la sociedad en la que vive y ante la que tiene que dar respuestas a cuestiones como su propio papel y compromiso social”¹³.
- Por último, señala a la **personalidad corporativa** como la imagen intencional que la organización pretende proyectar a través de su identidad visual y comunicación.

Complementaria a esta conceptualización, se desprende otra noción importante a considerar como la de **imagen corporativa**, que según desarrolla Joan Costa (2009), refiere a “la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”¹⁴ y que es gestionada indirectamente por las empresas a través del significado que emanan de sus acciones y comunicaciones. Esta imagen se conforma por causas diversas, como percepciones, experiencias, sensaciones, proyecciones y vivencias de los individuos que de forma directa o indirecta se asocian entre sí y con la empresa como componente aglutinador.

Con la intención de describir la identidad corporativa de la empresa Garbarino, también serán elementos de análisis la **Misión, Visión y Valores**, declaraciones que la definen como organización. Philip Kotler (2012) caracteriza a la **misión** como la razón de ser de la empresa, el núcleo basal y perdurable sobre el cual se refleja el objetivo básico de existencia y que no se puede cambiar, mientras que la **visión**, está más

¹³ Villafañe, J. (1998). *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas*. España: Pirámide.

¹⁴ Costa, J. (2009). *Imagen corporativa en el siglo XXI (2da ed.)*. Buenos Aires: La Crujía.

asociada a una imagen del futuro estado que se proyecta y desea para la compañía. Por último, los **valores** son definidos como los estándares institucionales con los cuales se identifican internamente, que “articulan una serie de prioridades corporativas y criterios de gestión para integrarlos como parte de sus prácticas, con la esperanza de reforzar las conductas que benefician a la compañía y a las comunidades dentro y fuera de ella”, fortaleciendo a la institución.

A partir de la elaboración de este entramado teórico en el cual se fueron desarrollando las distintas conceptualizaciones incumbentes al objeto de estudio, las próximas secciones tendrán como propósito relacionar conceptos como posicionamiento, mercado, *target*, identidad e imagen de marca, reputación, notoriedad, cultura corporativa, entre otros, con el proceso de construcción simbólica de Garbarino y la planificación y ejecución de su estrategia global de comunicación a través de los diferentes medios disponibles.

3. COMPETENCIA

Garbarino pertenece a la industria del *retail*, en la cual existen distintos competidores que planifican sus estrategias con el objetivo de conseguir una cada vez mayor porción del mercado al que apuntan. Según un estudio realizado por la consultora internacional GFK, especializada en investigación y estudios de mercado, el *market share* total de la compañía alcanza el 34,1% en términos de facturación, lo que se traduce en un liderazgo, sostenido a través de los años, respecto a sus principales competidores.

FRÁVEGA



Es una cadena de electrodomésticos de capitales argentinos, fundada en 1910, que cuenta con 5.600 empleados y más de 120 sucursales, abarcando el conjunto de las 23 provincias del país. En sus inicios se dedicaba exclusivamente a la comercialización de artículos para el hogar, pero con el correr de los años fue expandiendo el negocio y en la actualidad ofrece todo tipo de productos, desde televisores y heladeras hasta relojes, cochecitos de bebé, multigimnasios, entre otros.

La marca posee un sitio de comercio electrónico (www.fravega.com) en el que destacan como diferenciales el número de locales, las promociones bancarias, el envío a todo el país y el Centro de atención al cliente. En cuanto a su estrategia digital de comunicación, unifica todos sus perfiles sociales bajo la cuenta *@fravegaonline* y acumula 2.170.000 de seguidores en su *fanpage* de Facebook, mientras que en Twitter e Instagram son más de 494.000 y 165.000 respectivamente, totalizando una considerable comunidad de usuarios en dichas plataformas.

La comunicación global de los últimos años se caracteriza por el frecuente uso de *celebridades*, como Ricardo Darín y Susana Giménez, para la realización de comerciales y campañas publicitarias. El slogan utilizado por la marca es “Frávega, primeros siempre”.

FALABELLA

falabella

Con capitales de origen chileno, y perteneciente al grupo que lleva su mismo nombre, es una cadena multinacional con sucursales en Argentina, Colombia, Perú, Uruguay y Chile. Como parte de un proceso de expansión e internacionalización, en la década del 90 hace su desembarco en el país en la provincia de Mendoza, para posteriormente convertirse en un referente en América Latina. Entre sus principales verticales de negocio, además de la comercialización de distintas líneas de producto, como electro y tecnología, dormitorio, deportes y belleza, entre otros, se pueden identificar Seguros, Viajes y su propia tarjeta de crédito, CMR, utilizada para la compra y financiación dentro y fuera de sus establecimientos, así como también es propietario de la empresa de artículos para la construcción Sodimac.

En Buenos Aires se localizan 5 de las 9 tiendas físicas que posee actualmente en Argentina, ubicándose el resto de las 4 sucursales en provincias del Interior del país: Córdoba, Mendoza, San Juan y Santa Fe. A nivel global, el número de empleados del grupo asciende a 65.000 personas. Posee un sitio de comercio electrónico, www.falabella.com.ar, a través del cual comercializa la mayor parte de su gama de productos y servicios; en el mismo, destaca como diferenciales las cuotas sin interés, las promociones bancarias, el retiro gratuito en toda la red de sucursales y la cobertura a nivel nacional para el envío a domicilio de las compras realizadas.

La imagen de su marca suele asociarse con personajes destacados del mundo de la moda y la música, por lo que para distintas campañas publicitarias han elegido a modelos como Valeria Mazza, Kate Moss y Gisele Bündchen, entre otras figuras reconocidas, mientras que también artistas y cantantes como Gustavo Cerati, Ricky Martin y Juanes fueron protagonistas de dichas acciones de comunicación.

Uno de los pilares de su estrategia digital en redes sociales es su fanpage en Facebook, @FalabellaArgentina, que contabiliza más de 1.795.000 seguidores, mientras que también cuenta con presencia en Twitter, plataforma donde utiliza el usuario @falabella_ar y sus publicaciones en 280 caracteres son seguidas por 162.000 perfiles de usuarios. Otra de las redes sociales utilizada por la marca, que tiene una gran importancia al momento de poder generar contacto con su público, es Instagram,

llegando al considerable número de 535.000 seguidores. “Todo lo que buscás encontrarlo en un solo lugar” es el slogan elaborado por la marca y que atraviesa la mayor parte de sus comunicaciones.

MUSIMUNDO



Creada en 1952 bajo el nombre de Elgar Disquería, en los años 70 inaugura su primer local con el cambio de marca a Musimundo. En sus principios, y hasta ser adquirida en 2011, se caracterizó por ser una cadena especializada en música y entretenimiento, donde se comercializaban películas en formato VHS y DVD, libros, vinilos, cassettes y CDs de música, entre otros productos. Con la compra por parte de Electrónica Megatone y Carsa en el año 2011, licenciarios de la marca Megatone, amplían su catálogo dedicándose a la venta de electrodomésticos, tecnología y artículos para el hogar. El slogan de la marca es “Musimundo, es parte de tu mundo”.

En la actualidad, con más de 250 sucursales en todo el país, emplean a casi 5.000 personas dedicadas a brindar un asesoramiento personalizado y eficiente para proporcionar una buena experiencia de compra a los clientes.

En el sitio web www.musimundo.com ofrecen una extensa variedad de categorías como TV, calefacción, heladeras, *tablets*, *notebooks* y más, así como también otros servicios de la compañía, por ejemplo Crédito Musimundo, unidad de negocio del grupo que se dedica al otorgamiento de préstamos para la compra de productos. Con respecto a la estrategia digital encarada por la marca, agrupa su presencia en las redes con el perfil @musimundo, sumando en su *fanpage* de Facebook alrededor de 2.245.000 seguidores, asimismo posee cuenta en Instagram, con más de 36.300 usuarios que siguen las publicaciones realizadas, y en Twitter, donde acumula 438.000 *followers* atentos a la comunicación de la marca.

RIBEIRO



En el apartado institucional de su sitio de comercio electrónico (www.ribeiro.com.ar), se define como una compañía familiar, fundada en 1910 en la provincia de San Luis, cuya actividad principal es la financiación y comercialización de electrodomésticos, muebles, bazar, telefonía y computación, entre otros. Las Minicuotas Ribeiro es el diferencial más preponderado, ya que a través de este servicio financiero es como realiza la mayor parte de sus ventas.

Actualmente, totaliza poco más de 80 sucursales físicas y emplea a más de 2.000 colaboradores que acompañan la cultura corporativa de integridad y austeridad en las prácticas comerciales.

Las comunidades generadas en redes sociales muestran una sustancial diferencia con respecto a otros competidores analizados en esta sección, ya que no son dueñas de un alto reconocimiento de marca a nivel nacional. En su fanpage de Facebook, en donde ejecutan parte de su comunicación digital con la página @minicuotas.ribeiro, posee 922.000 seguidores, 44.800 en Twitter con la cuenta @minicuotas, y alrededor de 21.000 usuarios en Instagram, bajo el perfil @minicuotas_ribeiro. El slogan elegido para su estrategia de comunicación es “Primero la gente”.

MERCADO LIBRE



Definida en la sección institucional de su sitio web, www.mercadolibre.com.ar, como la compañía tecnológica de comercio electrónico líder en América Latina, fue fundada en el año 1999 en Argentina por Marcos Galperín; hoy en día opera en 19 países de la región, logrando un crecimiento tan agresivo y expansivo que terminó transformándose en la séptima plataforma de *ecommerce* a nivel mundial. Con el objetivo de democratizar el comercio y el dinero para causar impacto en Latinoamérica, en su plataforma se ofrecen productos de tecnología, accesorios para vehículos, cuidado personal, hogar y electrodomésticos, libros, moda, juguetes, inmuebles y autos, entre otras tantas categorías. La principal característica de su

negocio es que cualquier tipo de usuario, ya sea una empresa o una persona física, puede publicar sus productos y vender a través de la plataforma desarrollada por Mercado Libre, así como también distintas marcas sumaron su tienda oficial para comercializar a través de la misma.

Entre sus principales unidades de negocio se identifican: Mercado Pago (pasarela de pagos a través de la cual procesan los pagos que se realizan dentro del sitio y también en sitios externos con integraciones en tiempo real), Mercado Envíos (servicio de logística con el cual asegura los más altos estándares de servicio para la entrega de los productos que se venden en la plataforma), Mercado Créditos (brinda la posibilidad de acceder a microcréditos para los usuarios que necesiten financiamiento), Mercado Shops (desarrollo de tecnología propia para el diseño de páginas personalizadas para las marcas) y Mercado Libre Publicidad (unidad con la que comercializa espacios publicitarios, ya sea banners dinámicos o anuncios de texto, dentro del sitio).

En oposición a los otros competidores analizados, no posee locales de venta al público ni tiendas propias. A nivel nacional, más de 4.000 empleados trabajan en la empresa, mientras que el total regional asciende a 6.000 personas.

Con un gran reconocimiento de marca a nivel global, acumula más de 12.000.000 seguidores en su fanpage @MercadoLibre de Facebook, mientras que en otras redes sociales como Instagram, con 111.000 usuarios en su cuenta @mercadolibre.arg, y Twitter, plataforma en la que suma más de 26.000 seguidores bajo el perfil @ML_Argentina, genera una comunidad atenta tanto a las distintas acciones digitales que realiza la marca, como a las publicaciones que despliega diariamente para llevar a cabo su estrategia de comunicación. Su slogan, que refiere a la posibilidad de encontrar todo en el amplio catálogo que posee, es "Nunca dejes de buscar".

OLX



Fundada en Buenos Aires y Nueva York en el año 2006 por Fabrice Grinda y Alec Oxenford, OLX se caracteriza por ser “la plataforma líder en el mundo de clasificados *online* para mercados emergentes”, como indica la sección institucional de su sitio web www.olx.com.ar. Al igual que Mercado Libre, su propósito es conectar a compradores y vendedores en un solo lugar y fácilmente a través de la tecnología desarrollada, con el objetivo de que puedan intercambiar y comprar bienes y servicios de una forma directa y sin intermediarios. Una amplia gama de productos son comercializados a diario, abarcando desde inmuebles, autos y motos hasta artículos de electrónica, *smartphones*, muebles y servicios profesionales, entre otras categorías.

Tiene presencia en 45 países, registrando más de 1.9 mil millones de visitas en sus sitios y aplicaciones móviles. Actualmente emplea a 350 personas en sus oficinas de Buenos Aires, encontrándose en pleno crecimiento exponencial del negocio, aunque por el momento no posee tiendas físicas de venta ni retiro de compras.

En lo referente a la estrategia llevada a cabo por la marca, en su fanpage @olxargentina acumula más de 1.515.000 de seguidores que interactúan con sus publicaciones en Facebook, siendo la red social central para su comunicación digital; bajo el mismo nombre de usuario, en Twitter suma alrededor de 12.300 usuarios y en Instagram superó la barrera de los 27.100 *followers*. El slogan elegido para representar esta posibilidad de vender productos usados es “Otro lo tiene. Otro lo quiere”.

LINIO



Es una empresa de capitales extranjeros fundada en 2012 en México y con un fuerte plan de expansión regional en Latinoamérica. Al igual que Mercado Libre y OLX, competidores directos, no cuenta con locales físicos de venta al público, sino que la plataforma desarrollada para el comercio electrónico es su principal negocio; en la misma, pueden publicar los vendedores aquellos productos, nuevos y usados, que desean comercializar, así como también hay marcas con tiendas oficiales propias dentro del sitio. Además de su país de origen, tiene presencia en Colombia, Argentina, Chile, Perú, Venezuela, Panamá y Ecuador, contabilizando más de 1.500 trabajadores a nivel global. Entre los bienes que se comercializan a través del sitio www.linio.com.ar, se destacan las categorías de celulares y *tablets*, computación, consolas y videojuegos,

televisores, audio, perfumes, cosmética, bazar, deportes y electrodomésticos, entre otros tipos de productos.

El nombre de cuenta utilizado para sus perfiles en redes sociales es @linioargentina, perfil bajo el cual realiza todas las comunicaciones digitales. En cuanto a seguidores, la fanpage en Facebook muestra más de 235.000 usuarios, mientras que, en Twitter e Instagram, con 1.050 y 5.400 *followers* respectivamente, no tiene una fuerte presencia entre el público de cada plataforma.

RODO



Fundada en el año 1948 por Rodolfo Cuiña, Rodo es una empresa familiar de capitales argentinos que se dedica a la venta de artículos para el hogar, en las que se identifican diferentes categorías de productos como heladeras, lavarropas, cocinas, televisores, equipos de audio, informática, tecnología y climatización, entre otros. El principal atributo que destaca en su comunicación es el de ser el lugar ideal para la próxima compra, ya que poseen un amplio stock y variedad de productos, garantizado por ser el primer hipermercado del país.

En cuanto a su presencia física, tiene 6 sucursales concentradas en la provincia de Buenos Aires, de las cuales 4 se ubican en CABA, más precisamente en Boedo, Belgrano y Palermo, mientras que las restantes se pueden encontrar en el conurbano bonaerense, dentro de los shoppings Unicenter y Champagnat Pilar. A su vez, posee un sitio propio de *ecommerce* (www.rodocom.ar) a través del cual dispone de su amplio catálogo e incluye envíos a todos los puntos del país, con el objetivo de incrementar su base de clientes y aumentar las ventas; además, dentro su sitio web, ofrece servicios adicionales como garantía extendida de productos, atención postventa y ventas corporativa y telefónica.

Respecto a su estrategia digital de comunicación, tiene poco reconocimiento de marca en redes sociales, acumulando 4.380 personas en Facebook que siguen la cuenta @rodoARG, única plataforma donde poseen un usuario. A diferencia de las otras compañías analizadas, registra escasa actividad en esta red social, no publicando contenido alguno desde marzo de 2018.

GRUPO MARQUEZ



Creada en diciembre de 1997 con el objetivo de constituirse en una poderosa fuerza de venta, Grupo Marquez es una compañía nacional que comercializa una amplia gama de productos, abarcando desde led y *smart tv*, artículos de calefacción y electrodomésticos para el hogar, hasta muebles, colchones, lavarropas, secarropas, lavavajillas, cocinas y termotanques. En la actualidad, es una sociedad anónima formada por 50 accionistas que cuenta en su haber con más de 150 tiendas físicas de atención al público, ubicadas en 10 de las 23 provincias argentinas, y tiene una planta aproximada de 1.800 empleados que trabajan en equipo día a día para el crecimiento de la empresa.

En relación a los competidores que son objeto de este apartado, la marca también es propietaria de un sitio web (www.grupomarquez.com.ar) en el cual, además de ofrecer el mismo portfolio que sus sucursales, destaca distintos diferenciales como el envío a domicilio a todo el país, las opciones de financiación con tarjetas de crédito, promociones bancarias y el retiro sin costo en los locales.

La cuenta de Facebook @grupomarquez contabiliza 101.000 seguidores, siendo esta la red social troncal, y casi única, en su estrategia digital, donde realiza publicaciones con frecuencia, alentando la participación y obteniendo interacciones, como *likes*, *shares* y comentarios, con aquellos usuarios interesados en lo que comunica la marca. En Twitter, en cambio, no tiene esa periodicidad y constancia de mensajes, registrando un promedio mensual de 1 *tweet* para sus 1.000 *followers*; mientras que su presencia en Instagram es nula, ya que no posee una cuenta oficial en la plataforma.

4. MARCA GARBARINO

4.1 Historia de la compañía:

Dedicada en sus inicios a la venta de discos de pasta y combinados, al igual que los comienzos de su competidor directo Musimundo, esta empresa familiar se fue reconvirtiendo a través de los años hasta llegar a ser hoy en día una de las mayores cadenas de comercialización minorista de electrodomésticos para el hogar, tecnología y muebles, entre algunas de las categorías más fuertes que cuenta en su portfolio de productos, de todo el país.

El año 1995, y gracias al “efecto tequila”, reconocida crisis económica que tuvo su origen en México y que posteriormente tuvo repercusiones a nivel global, es una de las fechas que marcan los primeros pasos hacia una acentuada expansión nacional de la marca y un despegue en su posición competitiva. A partir de la recuperación de la economía y consolidación de la industria del *retail* en Argentina, comienza un agresivo plan de crecimiento con la apertura de dos nuevos locales ese mismo año, para posteriormente aumentar a cinco sucursales más en 1996 y terminar sumando catorce sucursales adicionales a finales de 1998, junto con el edificio de oficinas para la administración central de la compañía.

Luego de la crisis socioeconómica de 2001 sufrida en el país, desencadenada por un proceso recesivo fulminante con una fuerte devaluación de la moneda, la salida de la convertibilidad y prolongados conflictos con la sociedad civil, situación que llevó a un 57,5%¹⁵ de la población argentina a estar subsumidos por debajo de la línea de la pobreza durante la presidencia de Eduardo Duhalde en 2002, Garbarino comienza un repunte en la actividad a principios de 2003 gracias a los acuerdos surgidos con diversos bancos y continúa su proceso de expansión con la apertura de más de treinta nuevas sucursales en los cuatro años posteriores.

Debido al crecimiento sostenido a través de los años, Garbarino cuenta con una planta de más de 5.000 empleados y alcanzó un total de 162 locales físicos, teniendo una importante presencia a nivel nacional y cubriendo todo el territorio, lo que le permite

¹⁵ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2003). *Encuesta permanente de hogares (EPH) - Octubre 2002*. Recuperado de www.indec.gov.ar

llegar a los consumidores de cualquier lugar del país. Las tiendas de venta al público se distribuyen de la siguiente manera:

Provincia	Sucursales
Buenos Aires	53
Catamarca	1
Chaco	4
Chubut	4
Ciudad de Buenos Aires	18
Córdoba	10
Corrientes	2
Entre Ríos	4
Formosa	1
Jujuy	1
La Pampa	3
La Rioja	2
Mendoza	7
Misiones	3
Neuquén	7
Río Negro	5
Salta	5
San Juan	3
San Luis	3
Santa Cruz	3
Santa Fe	12
Santiago del Estero	2
Tierra del Fuego	5
Tucumán	4

Fuente: www.garbarino.com/sucursales

Tanto en la red de tiendas como en el sitio de comercio electrónico se puede encontrar una amplia gama de productos disponibles para la venta. Principalmente se destaca por la comercialización de todos los artículos del hogar calificados como línea blanca, es decir heladeras, lavarropas, secarropas y lavavajillas, así como también cuenta con un gran catálogo de televisores, celulares, muebles y pequeños electrodomésticos, como procesadoras, licuadoras, tostadoras, etc. Estas características, que la posicionan como líder de mercado en la mayor parte de las

categorías, resulta de un gran atractivo para las distintas marcas encargadas de la producción y distribución de estos productos, por lo que continuamente buscan generar alianzas comerciales para aprovechar estos canales de venta y poder tener presencia en uno de los *retails* más importantes del país; así es como muchas veces hacen lanzamientos exclusivos de novedades en el mercado o realizan acciones promocionales en conjunto. Entre las principales marcas internacionales de larga trayectoria y alta reputación que se pueden encontrar en la cadena están Samsung, Philips, LG, Apple, Huawei, HP, Sony, Motorola, Lenovo, Dell, Epson, Brother, KitchenAid, Moulinex, Nespresso, Oster, Surrey, Carrier, Coventry, Black & Decker, Kärcher, Whirlpool y más.

Por otra parte, frecuentemente las marcas extranjeras que expanden su negocio al país suelen trazar relaciones para una mayor exposición de su línea de productos y contar con fuerte apoyo local; uno de los últimos casos es el de la compañía de electrodomésticos Beko, sponsor oficial de la camiseta del FC Barcelona de España.

Uno de los diferenciales que elige comunicar Garbarino a sus potenciales consumidores es el de tener la entrega a domicilio más rápida. Para cumplir con esta promesa, que es uno de los aspectos más importantes en la experiencia de compra, posee un centro de almacenamiento y distribución de 60.000 m² ubicado en la localidad de La Tablada y otro de 20.000 m² en Ezeiza, ambos localizados en la provincia de Buenos Aires y que trabajan las 24 horas del día de lunes a domingo, donde albergan todo el stock de productos y desde donde distribuyen hacia los 30 depósitos regionales que se encuentran en el interior del país, para posteriormente llegar en tiempo y forma a cada una de las sucursales. Con un alcance del 100% del territorio nacional y una flota de 147 camiones que se encargan de los repartos diariamente, realizan más de 100.000 entregas domiciliarias mensuales y transportan más de 1.000.000 de unidades en el mes. Además, cumple con los más altos estándares de servicios logísticos y socioambientales, logrando obtener destacadas certificaciones oficiales como ISO 9001 y OSHAS 18001.

A través de los años, Garbarino es reconocida por las constantes innovaciones implementadas con la finalidad de brindar un servicio de calidad y confianza. Entre las novedades introducidas se pueden enumerar:

1. Venta por catálogo, 1987.
2. Venta telefónica, 1995.
3. Venta por internet, 1999.

4.2 Misión, visión y valores:

Una de las principales razones de la amplia trayectoria de Garbarino es que brinda soluciones y le acerca a sus clientes los mejores productos y servicios disponibles en el mercado.

Retomando las caracterizaciones que elabora Philip Kotler (2012) acerca de la **misión** como la razón de ser de la empresa, perdurable y que refleja el objetivo básico de existencia, la **visión** como aquello asociado a imagen que se proyecta y desea en el mediano y largo plazo y los **valores** como los pilares institucionales con los cuales se identifica la compañía internamente y que articulan todo lo relacionado a la cultura corporativa, en los párrafos subsiguientes se aplicarán dichos conceptos para analizar las definiciones formuladas por Garbarino de estos atributos:

MISIÓN

Garantizar experiencias de compra extraordinarias basadas en la confianza y servicios que mejoren la calidad de vida de los clientes.

VISIÓN

Ser la empresa líder, con un crecimiento sostenido, en la comercialización de electrodomésticos, tecnología y productos para el hogar en el mercado nacional.

VALORES

- Honestidad: es uno de los principios corporativos más importantes para la compañía, de hecho, se ha elaborado un código de ética para que sea tenido en cuenta por todos los empleados.

- Trabajo en equipo: el éxito se logra con la suma de los esfuerzos personales y el trabajo en equipo.

- Compromiso con la excelencia: la forma más destacada de crear valor para la organización es la de un equipo comprometido con dar lo mejor de cada uno.

- Vocación de servicio: brindar información al cliente y encontrar la solución adecuada para sus necesidades.

- Creatividad e innovación: pensar más allá de lo establecido, estimular las nuevas ideas y proponer mejoras constantemente en pos de un mayor crecimiento como empresa.

- Dedicación: realizar cada acción cotidiana con la misma energía, pasión y responsabilidad que demanda.
- Respeto: es una de las bases bajo las cuales debe darse toda relación dentro y fuera de la organización.

De acuerdo a la definición de la **misión** que se propone la marca, vale destacar que tiene un sustento propio anclado en su promesa orientada al consumidor de “Garantía de confianza”; es decir que no solo es la enunciación de un slogan publicitario, sino que lo asume como fundacional de su filosofía como empresa. Su **visión** proyecta un crecimiento sostenido para lograr mantenerse como empresa líder a lo largo del tiempo, y en esto se puede vislumbrar aquel postulado, devenido en máxima para el mundo de los negocios, que refiere a que toda organización, entendida como sistema, debe estar en constante cambio para no morir, casos como los de Kodak o Blockbuster son representativos de ello. En tanto los **valores** esgrimidos por la compañía, que deben fluir en la cotidianeidad de la cultura corporativa y consolidar la misma, apuntan a estimular un ambiente laboral saludable, en el cual se pueda dar lugar a ideas disruptivas e innovadoras que ayuden a la **visión** y **misión** propuestas por Garbarino, cuidando todo aquello que representa a la marca dentro y fuera de los espacios de trabajo, ya sea con compañeros trabajo, proveedores, clientes, familiares, amigos, etc.

4.3 Imagen y estética:

En el transcurso de los 67 años de trayectoria Garbarino ha ido mutando su imagen marcaria hasta llegar a consolidar el logotipo que utiliza actualmente. Si bien en los últimos años ha sufrido variaciones mínimas, la esencia del mismo se mantuvo más allá de las distintas aplicaciones que se han realizado.

El último manual de marca elaborado internamente data de enero 2018 y contiene todas aquellas especificaciones que deben tener en cuenta las áreas de la empresa, y proveedores contratados para el armado de materiales relacionados con la comunicación del mismo, para el correcto uso de la imagen a través del logotipo. A partir de las consideraciones dispuestas en este documento, se analizarán los diferentes componentes que son parte esencial de la constitución de la imagen y estética adoptada por la marca a lo largo de los años.

Fundada como una empresa familiar, aunque hoy en día es una sociedad anónima presidida por Carlos García y de la cual los hijos del fundador conservan parte de su legado, el nombre elegido para la marca es el apellido de la familia Garbarino. El hecho de mantenerlo, a pesar de que la estructura y el directorio de la compañía ya no pertenecen directamente a los fundadores, se puede interpretar de dos maneras complementarias entre sí y que refieren, por un lado, al importante posicionamiento consolidado todos estos años y que se relaciona también con el *awareness* de marca, es decir su reconocimiento entre los consumidores, y por otro, con los valores que desea transmitir la marca y que están emparentados con lo que representa la familia y su unión, la confianza, el hogar y su calidez, la tradición, etc.

GARBARINO

La versión positiva (principal) del logotipo, y que debe ser aplicada siempre y cuando sea posible, es la que se expone más arriba, con fondo blanco y las letras en rojo. La versión negativa, que es la utilizada para el *look & feel* del sitio web, invierte el orden de los colores, con un fondo rojo y los elementos tipográficos en color blanco.



GARBARINO

El manual establece la imposibilidad de modificar de forma sustancial la aplicación del logotipo, ya sea por cambio de color, deformación, uso de efectos, adición de elementos, no respetando los espacios especificados, alteración de la estructura, tipografía incorrecta o porcentajes distintos de color, entre otros. Aquí algunos de los ejemplos que se definen:



La paleta cromática seleccionada está integrada por 4 referencias que deben ser respetadas en toda comunicación y forman parte de la identidad corporativa que la marca establece. El color principal es el rojo Garbarino, este debe predominar en las aplicaciones que se realizan del logotipo; asimismo, definen un color complementario, secundario, pero que también es un elemento más de la identidad deseada; los restantes tonos que completan la paleta cromática seleccionada son el negro y el blanco. La elección del rojo como referente de la marca se puede relacionar con aquello que representa y la personalidad que se le confiere según la denominada psicología de los colores, en la que se definen determinados atributos de acuerdo al color que optan para comunicar las marcas. Es así como puede interpretarse que significaciones como amor, energía, pasión y acción son asignadas a dicho color, y por ende estas características son atribuibles simbólicamente y relacionadas inconscientemente con la identidad de Garbarino.

Rojo GARBARINO	Complementario
Pantone 185 C 12 pts Warm Red 75.0 4 pts Rub. Red 25.0 C0 M100 Y100 B0 R237 G28 B36	Pantone 1797 16 pts Red 032 98.5 1/4 Black 1.5 C5 M100 Y100 B10 R206 G27 B34

Uno de los aspectos más importantes de la identidad corporativa es la clase de tipografía a ser utilizada para el armado de piezas de comunicación y para todo tipo de acción que se realice en nombre de la marca. En el caso de Garbarino, la fuente tipográfica principal, de uso genérico y obligatorio, que se utiliza en todos los soportes y documentos, sean internos o externos, es la familia **Radikal** y todas sus versiones disponibles (*Thin, Light, Regular, Medium, Bold y Black*); adicionalmente, para el armado de campañas en el sitio web se define una familia tipográfica extra que es **Panton**, mientras que para otros usos *online*, como son los textos planos con contenido en lenguaje HTML, habilitan la opción de una fuente abierta como es la **Open Sans**. Aquellas agencias, productoras y estudios de diseño que son contratados para la producción de distintas acciones de comunicación, deben cumplir con estas especificaciones al momento de la elaboración de los trabajos, para poder alinearse estéticamente y consolidar la identidad corporativa.

Existen marcadas diferencias entre las familias tipográficas adoptadas por Garbarino: así como la **Radikal** es más formal, seria, delgada y fuerte, la fuente **Panton** es mayormente descontracturada, orientada a un público más joven, con fresca y moderna. Por otro lado, la elección de una tipografía de libre uso como la **Open Sans**, obedece a la limitante que se encuentra en ciertas piezas de comunicación digital, como *newsletters*, donde el contenido tiene que ser escrito en código de programación HTML para su correcto procesamiento y no existen otras variables que se acerquen a la impronta de la fuente principal.



Por último, dependiendo del tipo de publicación, el nombre de la marca también puede estar acompañado de un complemento verbal, que sólo podrá ser el slogan “Garantía de confianza”. Esta combinación aplica a aquellas campañas publicitarias dirigidas a clientes finales, como pueden ser Día del padre, Vuelta al colegio, Día del

niño, Navidad, entre otras, y puede ser aplicado en color tanto en la versión positiva (principal) como en la negativa; en cambio, en comunicaciones institucionales dirigidas a eventos, convenios de *co-branding* con otras marcas, alianzas o comunicaciones internas, se utilizará el logotipo sin el elemento verbal indicado.



A continuación, algunos ejemplos de las distintas aplicaciones que se realizan de la marca:

SITIO WEB



SUCURSAL



COMERCIAL TV



NEWSLETTER

VER ONLINE / DESUSCRIBIRME PUBLICIDAD / LEGALES AL PIE

GARBARINO

GARANTÍA DE CONFIANZA

CRAZY SALE

HASTA LAS 23:59hs

CUOTAS SIN INTERÉS
en seleccionados

VÍA PÚBLICA

Tu campeón de todos los días merece tener Intel

¡DÍA DEL PADRE!

Intel Lock & Charge

HP

Garbarino

12 cuotas \$216

12 cuotas \$183

BANNERS DIGITALES

GARBARINO

33% OFF

Stock 3535u.

Smart TV Samsung 40" Full HD

~~\$17999~~

\$11999.00

Comprar

17% OFF

Stock 1886u.

Celular Libre Motorola Moto G6

~~\$11999~~

\$9999.00

Comprar

FOLLETERÍA

ANIVERSARIO GARBARINO

(Un mes de oportunidades únicas!)

Whirlpool

PRECIO COMPARADO \$17.499

30 CUOTAS \$699*

coventry

PRECIO COMPARADO \$17.999

24 CUOTAS \$719*

RANDERS

PRECIO COMPARADO \$18.999

14.999

LG

PRECIO COMPARADO \$23.999

24 CUOTAS \$959*

PRECIOS CONTANDO EFECTIVO. SALATA Y EGRESOS. ANULATA DE CREDITO SIN PAGAR.

0810.888.7110 VISITA TELEFONICA GARBARINO.COM MOBILE APP

5. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

“La publicidad es una herramienta poderosa, no para construir el liderazgo de una marca nueva, sino para mantenerlo una vez que se ha logrado”.

Al Ries

5.1 Target:

Toda estrategia de comunicación elaborada por cualquier marca debe tener bien en claro a qué tipo de público se van a dirigir todas sus acciones y esfuerzos publicitarios, en pos de lograr asociaciones simbólicas que resulten atractivas, o por lo menos capten la atención entre tanta saturación de mensajes, del *target* elegido. Investigar, conocer, entender y saber interpretar a los sujetos de consumo son los desafíos que deben afrontar las marcas para poder generar *insights*¹⁶ que les sean de utilidad al momento de pensar en relaciones que puedan ser redituables, en términos de efectividad o no, de aquello concerniente a la producción de piezas comunicacionales recubiertas simbólicamente.

Más allá de la masividad multitarget alcanzada por Garbarino a través de los años, la cual logró consolidar con un reconocimiento de marca a nivel nacional que atraviesa transversalmente a todos los rangos etarios y *clusters* de consumo, el *target* apuntado preferentemente en su estrategia de comunicación se identifica con un segmento de público orientado a la tradicional familia tipo argentina, abarcando hombres y mujeres de 25 a 60 años, con hijos, pertenecientes principalmente los niveles socioeconómicos C2-C3, estos últimos conocidos generalmente como la típica clase media, y que se ubican geográficamente en los grandes centros urbanos del país, como Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Rosario, Santa Fe, Córdoba, Mendoza y Neuquén, entre otros.

A partir de la definición de estas variables duras que constituyen el *target* elegido por la marca, se pueden señalar otros atributos complementarios, tendientes a ser clasificados dentro de las denominadas variables blandas y que son componentes psicográficos; este punto es esencial para toda estrategia de comunicación que se planifique ya que, como pude apreciar en el transcurso de la Orientación en Opinión

¹⁶ Motivación profunda del consumidor en relación a sus comportamientos y actitudes, basadas en percepciones, imágenes o experiencias, hacia una marca o producto.

Pública y Publicidad de la carrera de Comunicación Social en la Universidad de Buenos Aires, conocer con una mayor profundidad a la audiencia receptora de los mensajes permite lograr un mayor conocimiento de las necesidades, lo que genera mayores probabilidades de satisfacerlas y deben resultar en la ejecución de acciones más personalizadas y customizadas de cara a los consumidores.

En este caso, el *target* analizado se concentra bajo la representación simbólica y conceptual de la tradicional familia tipo argentina seleccionada por Garbarino a través de todos estos años. Influenciada mayoritariamente por el flujo de las olas inmigratorias europeas del siglo XX, esta construcción de la clase media típica y el hogar tiene una larga trayectoria histórica en el país, explicado en parte por los fenómenos de movilidad social impulsados durante el bienestar económico de las clases populares a partir de los años 40 y también por el quiebre con la crisis socioeconómica del 2001; muchas marcas han elaborado sus estrategias de comunicación con el foco puesto en este *target*, entre las cuales se pueden identificar campañas clásicas como la de Quilmes, utilizando en sus principios a una figura mediática como Mirtha Legrand para promocionar la cerveza en la mesa familiar, o más recientemente, y con un tono de comunicación totalmente distinto, la reconocida estrategia de Lucchetti con Mamá Lucchetti para publicitar productos como arroz, fideos, sopas, etc.

El principal atributo, y más importante, que puede describirse se relaciona con la filosofía de vida que adoptan quienes se reconocen dentro de este segmento recortado de público, es decir la cosmovisión que poseen como grupo social. En consonancia con valores como la unidad familiar, el amor, el trabajo y el esfuerzo, la familia es sinónimo de hogar y calidez para ellos, forma parte de un refugio emocional que está arraigado fuertemente en sus raíces identitarias. Prueba de ellos son las reuniones familiares, tomadas como una manera de fortalecer esta unidad del grupo, con el objetivo primordial de transmitir los grandes valores con los que se identifican, entre los que destacan la fidelidad y la confianza como base de toda relación. Como demostración de esta calidez familiar, la elaboración de recetas caseras funciona como un disparador de las raíces que constituyen gran parte de su identidad, a través de sabores y aromas que suelen remitir a sensaciones y emociones ligadas al seno de la familia. Así es como la cocina es también un medio de relacionarse con el otro y de consolidar la unión y valores que desean transmitir de generación en generación.

Por otro lado, tanto en algunas de las últimas campañas 360° realizadas, como en parte de la comunicación digital, existe el interés de la marca de dirigirse a otro tipo

de público, secundario en la elaboración de su estrategia de *branding*, más alineado a los tiempos actuales y que trata de un *target* joven. Este público puede identificarse como aquellos hombres y mujeres, de 25 a 35 años con nivel socioeconómico C2-C3, que están en pareja y empiezan a vivir una nueva etapa de su vida que los encuentra conviviendo y armando su hogar o en plena mudanza para ello. En este caso, la representación que se hace del mismo también es construida a partir de los lazos familiares y de amistad, el tipo de relacionamiento que establecen con sus pares, la informalidad y la forma descontracturada que aplican para su vida cotidiana, además de que una de sus principales características sea la conectividad *full time* con todos los dispositivos, ya sea móviles o no, que poseen.

Elaborados estos puntos de análisis psicográficos sobre el *target*, y públicos secundarios, y entendiendo el origen de la compañía como una empresa familiar, fundada hace más de 60 años y característicamente nacional, en los próximos desarrollos se abordarán, trazando las necesarias relaciones que se establecen para su éxito, los restantes elementos que configuran la estrategia de comunicación llevada a cabo por Garbarino.

5.2 Posicionamiento:

Considerando la conceptualización elaborada por Al Ries y Jack Trout (2002) acerca del **posicionamiento** como el lugar que intentan ocupar las marcas en la mente de los consumidores¹⁷, y a su vez como este espacio mental pasa a convertirse en el campo de batalla en el que los distintos tipos de competidores luchan por apropiarse, temporalmente, de las primeras posiciones al momento de pensar en un producto o servicio, en los subsiguientes desarrollos se definirá cuál es el **posicionamiento** trabajado por la empresa en su estrategia de *branding* y cuáles son los principales atributos en los que se sustenta el mismo.

Una de las peculiaridades del caso estudiado es que diversos informes de investigación de mercado ubican a Garbarino en el *top of mind (TOM)* de los consumidores localizados geográficamente en áreas urbanas del país; es decir que es una marca que logró posicionarse eficazmente, mantiene su liderazgo, y consigue tener una presencia mental fuertemente destacada a la hora de que los sujetos, en su rol

¹⁷ Ries, A. & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente (2a. ed)*. México: McGraw Hill.

activo dentro de la relación de consumo, la tengan considerablemente en cuenta. Así lo demuestra un estudio encargado a la consultora *Consumer in touch*¹⁸, en la que se analizaron los diferentes atributos marcarios encuestando a una muestra seleccionada de compradores recientes del rubro electrodomésticos y artículos de tecnología; en la misma los encuestados reconocieron una serie de aspectos relacionados que forman parte del conjunto de activos, componentes esenciales de lo que D. Aaker (2002) define como **identidad de marca**¹⁹, con los que Garbarino cuenta para llevar a cabo su estrategia de comunicación y *branding*.

Entre aquellos atributos claves se pueden identificar las siguientes dimensiones y elementos:

- **Beneficios funcionales.** Experiencia de compra positiva, gracias a un proceso rápido y sencillo, asesoramiento personalizado y amplia oferta en electrodomésticos.
- **Imagen de marca.** Sucursales en todo el país, confiabilidad y locales modernos y actuales.

A partir de estos diferenciales es que la marca trabaja en un posicionamiento consistente con las asociaciones del público, y que refiere a Garbarino como la cadena de venta de electrodomésticos líder y de confianza que piensa en el consumidor y en todo lo que necesita para el hogar y la familia, ofreciendo los mejores productos, servicios y atención al cliente.

En los últimos años, ha ido variando la utilización de dos slogans que guardan estrecha relación con el posicionamiento formulado anteriormente, y que acompañan gran parte de las piezas publicitarias y de comunicación elaboradas. El primero de ellos, “Garantía de confianza”, es el más clásico y se desprende de uno de los atributos más reconocidos por los consumidores como es la confiabilidad con la que asocian a Garbarino. Fue utilizado en campañas publicitarias que generaron gran recordación, entre la que se destaca “El futuro está en Garbarino”, acción que tuvo como protagonista principal al actor Christopher Lloyd en su papel del Dr. Emmet Brown, recordado por su actuación en la saga de películas *Volver al futuro*. Mientras que el segundo, “Pensamos en vos”, fue creado a partir del diferencial de dar un servicio personalizado de asesoramiento y centrado en la atención al cliente; el mismo fue utilizado recientemente

¹⁸ Consumer in touch. (2017). *Brand tracking*. Diciembre 2017.

¹⁹ Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

en campañas como “Empezamos con todo”, en el que una pareja de jóvenes se mudan juntos, con artículos del hogar de última generación, y empiezan a relacionarse con sus vecinos. En el año 2018, la empresa decidió volver a utilizar el clásico slogan de “Garantía de confianza”, por lo que todas sus acciones de comunicación lo llevan al frente en cada pieza realizada.

5.3 Medios de comunicación:

Líder de mercado en la industria del *retail* y en la comercialización minorista de artículos para el hogar, el posicionamiento trabajado por la marca debe verse reflejado en una sólida estrategia de medios tradicionales y masivos que asegure la penetración en el *target* deseado y logre una amplia cobertura a nivel nacional. Es por ello que el plan de medios de Garbarino incluye espacios publicitarios en televisión abierta y por cable, radio, gráfica en diarios y vía pública, con la implementación de diversos formatos, como PNTs, tanda tradicional, entre otros, que enriquecen el mensaje a comunicar acorde a las características propias y específicas de cada soporte. Debido a la conveniencia por acuerdos mayoristas de mejores tarifas, la negociación y coordinación con los medios y la entrega de los materiales en tiempo y forma a los mismos, la agencia seleccionada por la marca para llevar a cabo estas tareas es Zenith y el responsable de esta relación es Máximo Aguirre, Gerente de Medios de Garbarino.

De acuerdo a la información suministrada por la empresa, y según el plan elaborado por la agencia, estos fueron los medios utilizados para su estrategia durante el año 2016, período en el cual dispusieron de una inversión total neta de \$190.000.000:

Televisión

Abierta

- América, formato tanda y PNT
- Canal 9, formato tanda y PNT
- Canal 7, formato tanda
- Telefé, formato tanda y PNT
- El Trece, formato tanda y PNT

Cable

- Canal 26
- C5N
- Fox Sports

- Tyc Sports
- ESPN
- A&E
- AXN
- E!
- The History Channel
- Universal Channel
- Sony
- Discovery
- Warner
- TNT
- I-Sat
- Space
- Fox
- Disney
- Volver
- Todo Noticias
- Magazine

Televisión es el medio con mayor importancia en el *share* de la marca, acumulando el 50% sobre el total de la inversión anual. Dentro del mismo, la mayor parte de la pauta publicitaria se asignó a la televisión abierta, ya que exige grandes montos de inversión por sus elevadas tarifas y la gran cobertura de público que alcanza, mientras que la participación de televisión por cable también es importante en la estrategia debido principalmente a la segmentación de contenidos que se desarrollan en este sistema, permitiendo impactar más acertadamente al *target* deseado, con una mayor eficientización y optimización de costos. Complementario a esto, y de acuerdo a lo detallado por Máximo Aguirre durante la entrevista realizada, la elección de pautar en formatos como PNT encuentra su principal argumento en la penetración nacional que se consigue, ya que los anuncios entran dentro de la artística del programa y todas las repetidoras del país reproducen el mismo mensaje, siendo fundamental en la estrategia de la marca porque tiene sucursales en todas las provincias y por la eficiencia en inversión; en el caso del formato de tanda, además de coordinar con el medio en la región AMBA, por ejemplo Telefé, si se desea pautar en el interior del país se debe comprar cada plaza por separado para obtener una mayor cobertura en otras regiones. Otro de los diferenciales que menciona del PNT “es la cercanía que posibilita este tipo de formatos, es un mensaje dado por un líder de opinión que lo explica distinto”,

aunque también aclara que en el caso de Garbarino no se busca una identificación de la marca con el conductor, sino que obedece más a un tema cuantitativo, la cobertura, que cualitativo.

Diarios

Interior

- La Nueva Provincia, Bahía Blanca
- Día a Día, Córdoba
- La Voz del Interior, Córdoba
- Río Negro, General Roca
- La Capital, Mar del Plata
- Uno, Mendoza
- Los Andes, Mendoza
- Norte, Resistencia
- La Capital, Rosario
- El Tribuno, Salta
- El Litoral, Santa Fe
- Uno, Santa Fe
- La Gaceta, Tucumán

AMBA/Nacional

- Clarín
- La Nación
- Página 12
- Perfil
- Ámbito Financiero
- El Cronista
- Diario Popular

Diarios es otro de los pilares centrales del plan de medios de Garbarino, representando un 45% dentro de la inversión publicitaria del período 2016. El formato elegido para publicar los anuncios es el de página entera de los días Domingo, uno de los formatos más costosos de estos tipos de medios. Aquellos diarios de tirada en AMBA, y que poseen alcance nacional, acumulan el 70% del total de pauta en este medio, siendo el restante 30% asignado a los diarios del Interior. Dentro de este apartado, también se incluyen las versiones digitales de los principales grupos

mediáticos nombrados: Clarín.com, LaNacion.com, Perfil.com, Ambito.com, Cronista.com e Infobae.com, este último es un diario 100% *online*.

Vía pública

Se utiliza en varios tipos de formatos, ya sea carapantalla municipal, chupete, afiches o carteles espectaculares monocolumnas, entre otros, con el objetivo de comunicar diversas ofertas según decisión comercial. En relación a su participación dentro de la inversión publicitaria, se asignó el 3% del total anual para el período 2016, alcanzando la tercera posición entre los sistemas de medios tradicionales.

Radios

- Mitre AM790
- FM La 100
- Metro
- Rock & Pop
- Blue
- Pop

Por último, una baja proporción del presupuesto asignado, exactamente el 2%, fue destinado a pautar en espacios radiales; esta participación del sistema mediático da cuenta de la relativa poca importancia otorgada dentro de la estrategia de medios de la marca, que prioriza otros por diversos motivos, entre los cuales el principal es la cobertura que disponibiliza y la eficiencia de costos, en relación a los beneficios comprobables que se obtienen. Una de las razones más importantes esgrimidas por Aguirre, es que “la radio cobra más, y es algo que solamente escuchás, no lo podés ver; si por ahí sirve más para una promo de evento, como el *Cyber Monday*, pero cuando hay que hablar de un producto es mucho más difícil contar ya que el oyente se lo tiene que imaginar y la atención no es la misma”; esto entra en plena relación con la comunicación orientada directamente a la venta que la marca elige para la mayor parte de sus piezas.

5.4 Campañas publicitarias:

En el transcurso del período analizado, Garbarino logró ser reconocida como una de las cadenas de venta de electrodomésticos, tecnología y artículos para el hogar más grandes del país, posicionándose en el *top of mind* de los consumidores argentinos.

Para alcanzarlo, durante estos años realizó diferentes campañas publicitarias, las cuales algunas tuvieron mayor repercusión y reconocimiento que otras, así como también se invirtieron variados presupuestos para la producción de los mismos y la posterior difusión a través de la ejecución de los planes de medios.

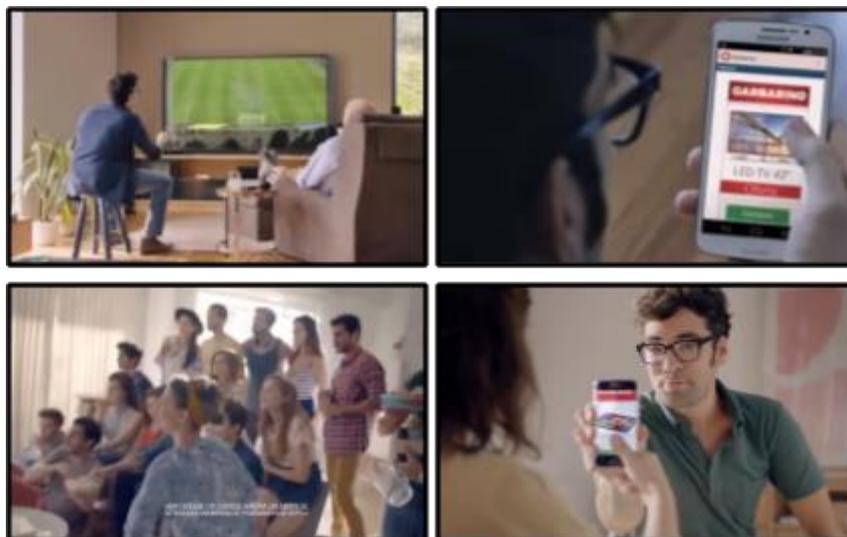
Una de las campañas institucionales más destacadas, por la recordación generada y el reconocimiento de marca, es **El futuro está en Garbarino**. Realizada con la agencia Leo Burnett en 2011, contó con el mayor presupuesto para producción de la historia de la marca, destinado a comprar los derechos de imagen de la película Volver al futuro y contratar a Christopher Lloyd, célebre actor que interpretó el papel coprotagonista del Dr. Emmett Brown, un científico que interviene su auto, un DeLorean DMC-12, y crea un condensador de flujo que posibilita viajar en el tiempo, tanto al pasado como al futuro. El objetivo de esta campaña era posicionar a Garbarino como el lugar donde se podía encontrar lo último en tecnología, en una clara iniciativa de la marca para no ser sólo reconocida como una cadena de electrodomésticos para el hogar. El *storytelling* creativo fue cuidadosamente pensado, ya que en las primeras piezas se visualiza como una cámara de seguridad toma el momento en que aterriza el DeLorean en una sucursal de Avenida Cabildo, luego se fueron publicando otros anuncios con la misma escena pero vista por terceros que casualmente pasaban por el lugar y grababan la situación con el celular, y finalmente una conferencia de prensa del Dr. Emmet Brown sobre cómo había llegado al año 2011 y explicando que arribó a Garbarino porque “Garbarino es el futuro”. Tras esta etapa inicial de la campaña, se fueron comunicando distintas piezas en las cuales se muestra al actor en una sucursal de la marca y está asombrado por los dispositivos tecnológicos que encuentra, haciendo un paralelismo con inventos similares pero fallidos realizados por él. Fue una campaña 360°, donde las primeras piezas de esta campaña fueron adelantadas a través de las redes sociales, lo que generó viralizaciones instantáneas e importantes repercusiones hasta alcanzar el puesto número 1 de tendencias en Twitter durante los primeros días del mes de estreno y más de dos millones de reproducciones en YouTube, para luego amplificar la cobertura y difusión con medios tradicionales como TV, radio, vía pública, gráfica, entre otros; también se realizaron activaciones en las sucursales, donde los clientes podían conocer al actor y al DeLorean en directo. Entre los aspectos que se destacan de esta campaña es la utilización de una *celebrity* internacional como Christopher Lloyd, fácilmente reconocible y asociado a una de las más famosas trilogías de películas a nivel mundial, la forma de implementación a través de videos incógnitos en redes sociales y casos testigo, y la repercusión generada en el público y el posicionamiento trabajado por medio de una creatividad totalmente disruptiva; un dato

adicional, es que el actor realizó todas las grabaciones en inglés y el comercial fue subtulado en todas sus apariciones.



Otra de las campañas más relevantes hechas por la marca fue **Suegro**, acción que surge en 2015 como una forma de aprovechar el éxito que había tenido la fórmula de mostrar una dinámica de pareja en el caso del Banco Galicia. Esta campaña hace foco en la especial relación que une al novio con su suegro, quien en una reunión para ver un partido de fútbol se encarga de que el joven se sienta lo más incómodo posible, desde teniendo el mando del control remoto y cambiar de canal, gritar un falso gol y hasta sentarlo en un banco de madera para niños mientras él está en un sillón muy confortable. Todas estas situaciones que se le plantean con su suegro, hacen que se decida a comprar por cuenta propia un televisor, ingresando al sitio web desde el *smartphone* para luego retirarlo en una sucursal. En esta acción, el slogan utilizado cambió respecto a anteriores comunicaciones y comenzó a utilizarse el “Pensamos en vos”, centrado en las necesidades de los consumidores, así como también se trató de posicionar con más fuerza el *ecommerce*, mostrando como impulsivamente y desde la palma de la mano se puede adquirir el producto deseado, de manera simple, fácil y rápida. Adicionalmente, al año siguiente, la pareja vuelve a ser protagonista pero bajo la campaña **Empezamos con todo**, con el argumento de la mudanza a una casa nueva, equipada con productos de última generación, como un *Smart TV* con el servicio de Netflix, adquiridos en Garbarino, y el recurso creativo va a ser mostrar las interacciones que empiezan a tener con sus nuevos vecinos; a diferencia de otras acciones, y con la finalidad de promover la aplicación móvil de la marca y la compra en el sitio web, se identifica como los actores son jóvenes que tienen hábitos de consumo diferentes a las generaciones más tradicionales, lo que es una señal de la intencionalidad de comenzar a trabajar paulatinamente un posicionamiento entre los nuevos segmentos de mercado,

sin dejar de lado el aspecto familiar, en este caso asociado a la pareja y los amigos, con el que la marca representa a su *target*.



La cocina es nuestra fue una campaña realizada en 2016, en conjunto con la agencia Don, y premiada con un Effie de oro en la categoría mantenimiento y accesorios para el hogar. Con una creatividad que invitaba a la experimentación en la cocina y una estética *lifestyle* de la casa moderna, el objetivo de esta acción era mostrar las nuevas innovaciones tecnológicas, como heladeras *smart*, cafeteras *express* de cápsulas, batidoras de última generación, etc., que potencian las recetas culinarias cotidianas y que posibilitan una nueva forma de reapropiación de ese espacio. Es así como esta campaña refuerza el posicionamiento de Garbarino como el lugar donde se puede encontrar lo último en tecnología y la mayor variedad en electrodomésticos innovadores para la cocina y el hogar, también haciendo hincapié en el uso de la *app*, la experiencia de compra y el retiro gratuito en cualquier sucursal de la cadena.



Mabel Jimenez, Brand Manager de Garbarino, explica en la entrevista realizada que este giro y apertura hacia la captación de nuevos tipos de públicos encuentra su razón de ser en la necesidad de la marca de un cambio para poder rejuvenecerse y mostrar otra variedad de productos emplazados en un ambiente más juvenil y fresco. Sobre la campaña **La cocina es nuestra**, especifica que uno de los principales objetivos “era mostrar productos tradicionales en otro contexto, más actual y de tendencia, ya que se empezaba a hablar de la cocina fácil y canchera con productos de diseño”, aprovechando un lugar que la competencia no estaba comunicando y que permitía agrupar productos convencionales de hogar, como pequeños electrodomésticos de cocina y artículos de línea blanca, y mostrarlos de manera diferente, adaptados a los nuevos tiempos y mezclados con tecnología.

5.5 Estrategia digital:

Con el principal objetivo de ser una de las marcas líderes en la industria y aumentar su presencia entre los consumidores, Garbarino se propuso ser una organización innovadora, con el desarrollo constante de novedades y adaptaciones de las últimas tendencias en el mundo de los negocios. Es así que en 1999 implementó por primera vez la venta por internet a través de su sitio web www.garbarino.com, y así es también como a través de los años diseñó y planificó diferentes estrategias para alcanzar el potencial que las tecnologías digitales habilitan para incrementar aún más los ingresos económicos. Debido a los grandes presupuestos de inversión destinados al armado de equipos especializados y dedicados exclusivamente al negocio digital, el desarrollo de diversas plataformas y herramientas tecnológicas aplicadas que posibilitan la eficientización de recursos y la explotación de *big data* gracias a las Tecnologías de la Información, la búsqueda de nuevas unidades de negocio y la disponibilización de extensos montos de inversión en pauta publicitaria *online*, la marca hoy se posiciona entre los primeros lugares del mercado digital, frente al surgimiento de nuevos *players*, que en muchos casos sólo despliegan sus operaciones a través de la industria *online*, y los nuevos hábitos de consumo de las generaciones más jóvenes, caracterizados como nativos digitales por el lugar preponderante de este tipo de tecnologías, desde su nacimiento, en sus vidas.

Sitio web

Siendo una de las grandes marcas pioneras en la introducción de la venta por internet, en la actualidad el sitio www.garbarino.com es una web orientada en su

totalidad al *ecommerce*, es decir a realizar comunicaciones orientadas a la venta y promoción de ofertas, así como también cumple una importante función en cuanto a la información que proporciona de los productos que tiene en catálogo, lo que es frecuentemente utilizado por los consumidores para informarse sobre las características de un artículo en particular o para la comparación de precios con otras marcas, además de indicar en qué sucursal podrían encontrar el mismo, la cantidad de cuotas disponibles, etc.

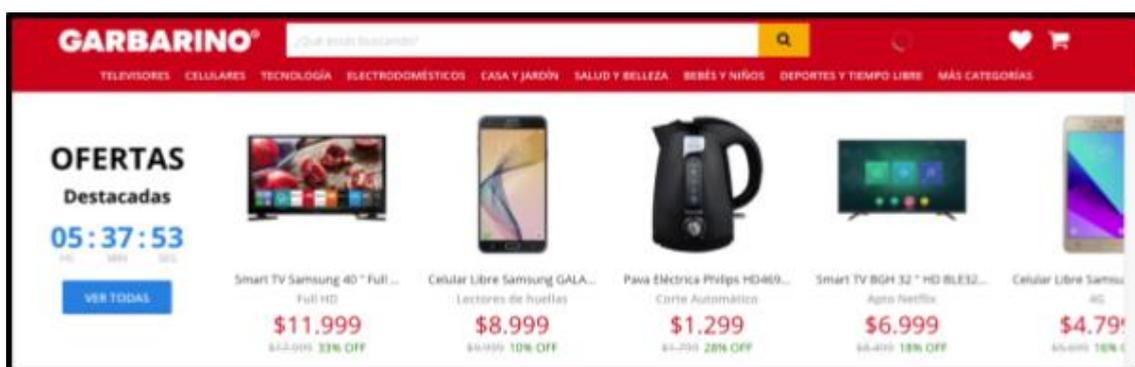
En general, hay una serie de aspectos que todo sitio tiene que cumplir para inducir al éxito esperado: una carga inicial rápida de la página y tiempos de respuesta, una buena experiencia de usuario en toda la navegación y que se adapte correctamente a todo tipo de pantallas, ya sea notebooks, *smartphones* o PC de escritorio. Estos 3 puntos esenciales están ampliamente cubiertos en el caso de Garbarino, ya que posee un tiempo de carga rápido y una respuesta casi instantánea debido al alojamiento exclusivo en servidores externos contratados a *Amazon Web Services*, así como también a la optimización de *performance* que posee el sitio, la navegación en todas las páginas es sencilla y simple, teniendo un flujo de interacción claro y preciso que guía a los usuarios durante su visita y les brinda atajos constantes a ramas de categorías, ofertas destacadas, buscador personalizado, centro de ayuda, promociones bancarias, localización de sucursales y más, y por último, a causa de la tecnología desarrollada, es *responsive*, esto quiere decir que se adapta sin ningún tipo de problema a todo dispositivo y medidas de pantalla, manteniendo visualmente la misma estética y funcionalidades.



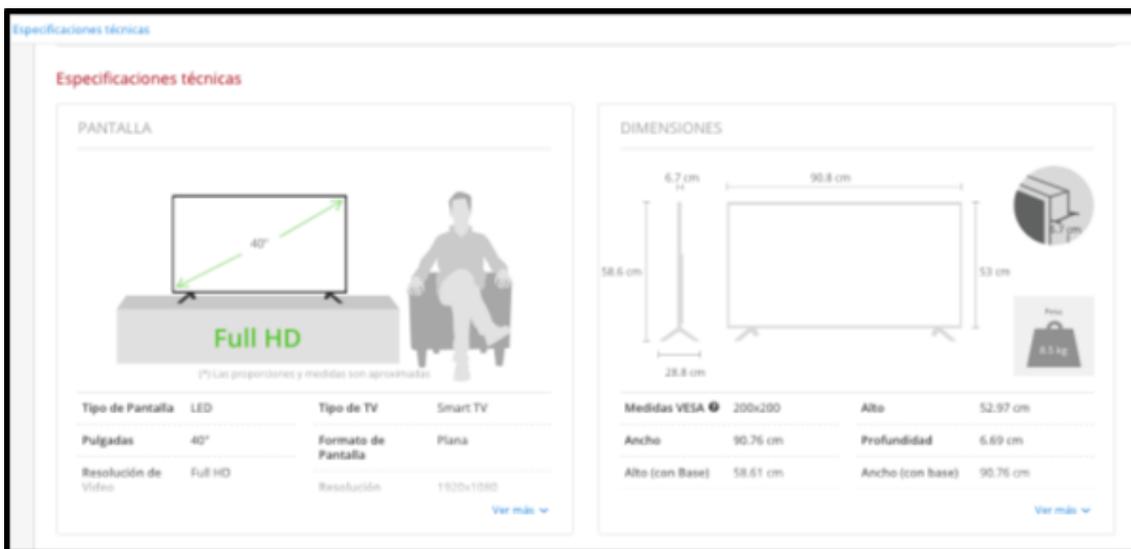
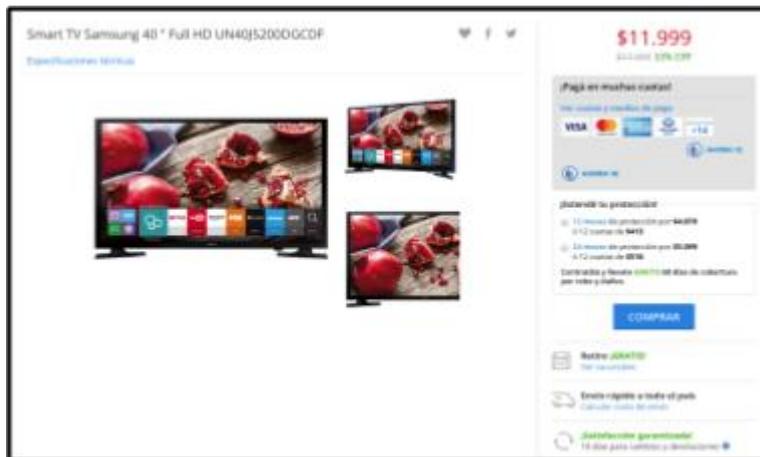
La primera página de la web, denominada comúnmente como *home page*, está diseñada con el objetivo de que el usuario pueda encontrar con sólo un clic aquello que estaba buscando. Así es como el encabezado, o *header*, es fijo a través del

desplazamiento y acompaña todo la navegación; adicionalmente, ofrece atajos a otras unidades de negocio de la marca, como Crédito Garbarino, Garbarino Agente de Seguros, Garbarino Listas de Regalos y Garbarino Viajes, la posibilidad de contactarse con el centro de atención al cliente o concretar una venta telefónica, un buscador interno que permite buscar con palabras exactas lo que se necesita y, finalmente, el despliegue de todas las categorías y subcategorías de productos que se pueden encontrar.

A continuación del *header*, se visualiza un *carousel* con *banners* de ofertas destacadas del día y que, por decisión comercial, se necesitan visibilizar para generar más ventas. Debajo del mismo, hay un pie que muestra los diferenciales que tiene la marca: las condiciones de financiación y promociones de cuotas y tarjetas existentes con bancos, el retiro gratis de los pedidos en toda la red de sucursales, la promesa del envío más rápido a todo el país y el beneficio de sumar millas para el programa Aerolíneas Plus con las compras realizadas, destacando el logo para comunicar esta alianza de *co-branding*.



Los módulos siguientes, y en sintonía con la característica plenamente de venta, dan accesos directos a ofertas, con el recurso del *timer* para generar la percepción de la fugacidad del descuento e inducir a la compra más impulsivamente, con las imágenes y el nombre de los productos promocionados, acompañados por una breve descripción de la principal característica junto con el precio tachado, el porcentaje de descuento aplicado y el precio final, que es el que en definitiva pagará cada cliente. Para conocer más en detalle cada descripción de los productos es necesario ingresar a la ficha de características particulares de cada uno, donde se vuelve a comunicar los diferenciales de la marca y donde además existe la posibilidad directa de sumarlo al carrito virtual de compras y comenzar con el proceso de pago.



En el tercer movimiento de desplazamiento, también conocido como *scroll*, sobre la *home*, hay un módulo compacto y visualmente alineado a la identidad de marca, al igual que toda la web, que muestra de otra manera las categorías principales que se encuentran en Garbarino. Allí se comunica con imágenes representativas de cada una, el nombre con el que agrupan y clasifican los productos y el porcentaje de descuento que se puede encontrar en ellas.



En los siguientes bloques de contenido se comunican ofertas específicas de televisores, línea blanca, celulares y *tablets* y muebles, seleccionadas por la importancia que representan estas categorías para la marca, ya que son los que mayor demanda generan a nivel compañía total. Algunos de los módulos tienen una imagen que funciona a modo de portada, en la que se incluye una figura icónica asociada.

Ofertas en TELEVISORES

Smart TV Samsung 40" ... \$11.999 <small>447.000 33% OFF</small>	Smart TV BGH 32" HD... \$6.999 <small>84.400 18% OFF</small>	Smart TV Philips 49" FuL... \$13.999 <small>419.000 30% OFF</small>	Smart TV LG 32" HD... \$8.999 <small>619.400 22% OFF</small>	Smart TV Philips 43" F... \$11.999 <small>644.000 23% OFF</small>

Hay uno ideal para vos ¡Encontralo! [ver más](#)

Heladera con Freezer... \$13.999 <small>644.000 26% OFF</small>	Lavarropas Automático... \$15.499 <small>644.000 18% OFF</small>	Lavarropas Automático L... \$18.999 <small>623.400 19% OFF</small>	Lavarropas Automático... \$12.499 <small>644.000 22% OFF</small>	Heladera con Freezer... \$11.999 <small>642.000 8% OFF</small>	Lavarropas Automático... \$9.599 <small>642.000 23% OFF</small>

Ofertas en CELULARES Y TABLETS

Celular Libre Motorola... \$8.999 <small>69.000 10% OFF</small>	Celular Libre Hyundai UI... \$2.999 <small>69.000 25% OFF</small>	Celular Libre Motorola... \$9.999 <small>644.000 13% OFF</small>	Celular Libre Samsung... \$8.999 <small>69.000 10% OFF</small>	Celular Libre Motorol... \$4.499 <small>66.400 18% OFF</small>

Transformá tu hogar [ver más](#)

Juego de 2 Mesas de Lu... \$2.199 <small>63.500 29% OFF</small>	Dispensero de Dos... \$2.499 <small>62.400 22% OFF</small>	Set de 2 Sillas EAMES Col... \$2.199 <small>63.000 27% OFF</small>	Cómoda Chifonier de S... \$1.799 <small>62.400 28% OFF</small>	Set de 2 Sillas Meet dise... \$2.999 <small>63.000 25% OFF</small>	Respaldo de Cama Boto... \$3.199

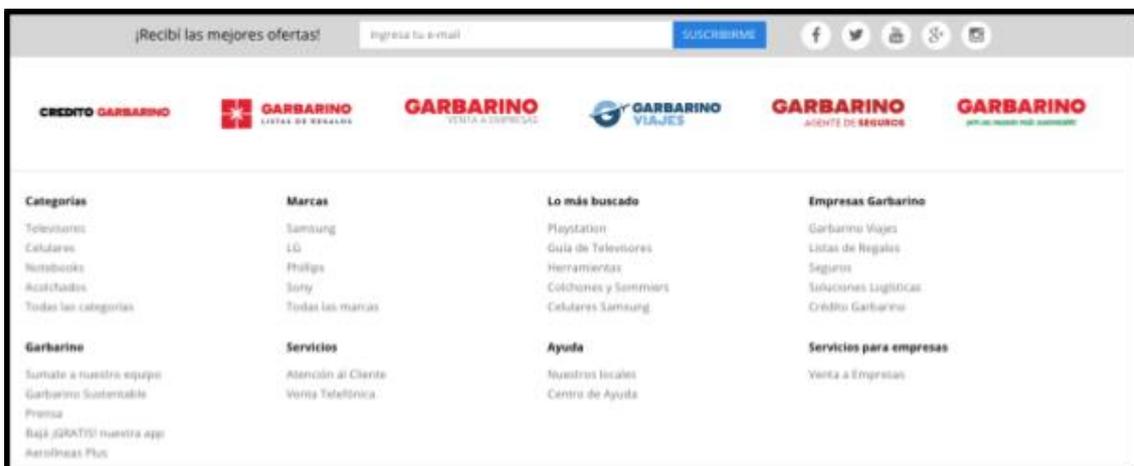
Otra de las particularidades, es que hay espacios destinados a comunicar las distintas campañas secundarias de turno y las alianzas de *co-branding*, ya sea por lanzamientos especiales, acuerdos bancarios u otros, que hayan acordado tener presencia dentro de la página principal de la marca.



Llegando a la parte final de la *home page* se puede encontrar otro módulo que comunica descuentos para categorías que no son centrales pero que poco a poco van teniendo mayor lugar en la estrategia, ya que aseguran cubrir mayores necesidades, convirtiendo a Garbarino en el lugar donde encontrás la mayor variedad de ofertas y productos de todo tipo.



Por último, en el pie o *footer* se disponibiliza todo el mapa del sitio con accesos a todas las categorías, listados por marcas, servicios de atención al cliente y venta telefónica, otras unidades de negocio, lo más buscado del día y el único espacio donde se puede acceder a secciones más institucionales como son RRHH, Garbarino Sustentable y Prensa. También brinda un atajo a las cuentas de redes sociales de la marca y la suscripción al *newsletter* para recibir las mejores ofertas por *email*.



A continuación, se detallan algunas de las métricas²⁰ más importantes que registra el sitio web de la marca mensualmente y que le sirven para medir su efectividad:

- 5.500.000 visitas
- 2.800.000 usuarios únicos
- 40.000 transacciones en promedio
- 3 minutos son el tiempo promedio que navega cada visita
- El 65% de las visitas provienen de dispositivos móviles, mientras que el restante 35% son ingresos por PC de escritorio
- El 60% de los usuarios que visitan la web tienen entre 25 y 44 años
- Alrededor del 65% de los usuarios viven en la provincia de Buenos Aires, lo que marca una tendencia urbana sobre el hábito *online* de comprar vía internet.

Redes Sociales

La estrategia de Garbarino en redes sociales esta apalancada en 2 pilares que son los ejes estructurantes de la planificación diaria de sus comunicaciones en las diversas plataformas donde tiene presencia:

- **Publicidad:** este eje tiene dos subtipos que son **contenido de marca** y **contenido de venta**. El primero refiere a todas aquellas publicaciones apuntadas a generar interacción con los usuarios y a comunicar los beneficios y diferenciales de Garbarino, así como también dar información sobre los productos o servicios que se comercializan. El segundo está directamente asociado a los objetivos comerciales de la compañía, por lo que se utilizan formatos de contenido orientados a resultados eficientes en términos de costos. De acuerdo a alianzas de *co-branding*, estos tipos de contenidos se elaboran en asociación con distintas marcas que desean tener mayor visibilidad a través de los perfiles propios que tiene Garbarino.
- **Escucha:** es el análisis de todas las conversaciones que se generan en redes sociales en torno a la marca y la industria del *ecommerce* y *retail* en general. Con la implementación de una herramienta especializada en *big data* se recopilan los comentarios recibidos y se clasifican por su clase de sentimiento entre positivos, negativos o neutros, y posteriormente se les asigna una temática

²⁰ Datos obtenidos a través de la herramienta de analítica digital Google Analytics para el período Abril 2018.

acorde a las palabras utilizadas. La importancia de esta metodología es que funciona como un termómetro y un *feedback* sobre la forma en la que los usuarios se están refiriendo a la marca. A partir de este reporte se identifican posibles mejoras y se trabaja conjuntamente con todas las áreas de la compañía para ir corrigiendo comunicaciones y acciones en pos de optimizar las métricas sociales y cuidar la reputación de Garbarino en el núcleo de la opinión pública.

El tono elegido por la marca para sus comunicaciones en estos medios es más coloquial y descontracturado, sumamente informal, propio de las tendencias de interacción más directas, amigables y cercanas que requieren las redes sociales para el relacionamiento con los usuarios.

Facebook

El nombre de perfil elegido, **@GarbarinoGarantiaDeConfianza**, incluye el nombre de la marca y el slogan con el objetivo de generar una mayor recordación y fácil reconocimiento con la imagen que desean comunicar. Al momento de realizar el relevamiento para este trabajo, posee una comunidad de 2.808.520 usuarios que siguen la cuenta y están al tanto de los últimos posts que se publican.

La frecuencia de publicaciones es diaria, generando constantemente nuevos contenidos con la agencia creativa digital Dragones, encargados de armar la estrategia de marca en todas las plataformas sociales.

Así como es un canal utilizado para la promoción de campañas alineadas con el sitio web y la generación de contenidos orientados a la interacción con los usuarios, entre los que hay sorteos, concursos o trivias, con el propósito de fortalecer el vínculo y asociar experiencias positivas de *branding*, también es un medio a través del cual los clientes realizan reclamos o hacen consultas para despejar dudas sobre productos; es por eso que con el chat de Facebook Messenger se puede conversar directamente con un operador de atención al cliente disponible para resolver cualquier tipo de situación que pueda presentarse con un cliente. Este proceso está automatizado con un *chatbot* que clasifica las consultas según las palabras claves que reconoce, y que fueron precargadas con anterioridad durante la implementación, para posteriormente ser derivado el caso a un empleado especializado en la resolución de problemas.

En consonancia con los lineamientos principales que traza Garbarino para la construcción de marca, y la búsqueda de asociación con lo nacional como parte de su

identidad, en fechas patrias como el Día de la Bandera, el aniversario de la Revolución de Mayo y el Día de la Independencia, entre otras, hay contenido especial que se publica recordando aquellas efemérides. Lo mismo ocurre con otras saluciones puntuales, como es el Día de la Mujer, Día del Niño, Día de la Diversidad, Día del *Gamer* y más fechas, que aprovechan para generar mayor empatía y acercamiento con su público. Los contenidos institucionales son otro tipo de publicaciones que tienen lugar en la estrategia. Si bien son minoritarios en relación a los otros posts, sirven para dar a conocer los proyectos que se llevan a cabo con Garbarino Sustentable y promocionar concursos que refieren a acciones solidarias específicas, y que necesitan de la difusión por todos los canales propios disponibles.

Instagram

En esta red social la cuenta de la marca es **@Garbarinoarg** y al momento del análisis alcanza los 91.871 seguidores, siendo uno de los perfiles más recientemente creado y con una importancia cada vez mayor en la estrategia de comunicación digital; empieza a ser central debido al crecimiento continuo que registra la plataforma en los últimos años, llegando a los 1.000 millones de usuarios activos a nivel global, y comenzando a ganar terreno frente a Facebook año tras año. Como una declaración de intenciones, en su descripción de perfil se define a la cuenta como un espacio lúdico, en el que se disfrutan las experiencias y donde se permiten experimentaciones que en otras redes sociales no realizan.

Además de encontrarse contenido orientado a la venta, el código reinante en la plataforma se identifica más con estrategias visuales que tienden a tener publicaciones más *lifestyle*, predominando lo artístico por sobre lo comercial; esto es algo que en el caso analizado suele verse en pocas ocasiones, por lo que debería trabajarse toda acción considerando las especificidades de Instagram que la hacen diferente al resto de las redes sociales. La periodicidad de posts es de 5 semanales, variando los formatos en los que se publica contenido, ya sea desde *stories*, videos, *carousel* de imágenes o composiciones murales en bloque, con el fin comunicar mensajes de diferentes maneras.

Al igual que como ocurre en Facebook, en conmemoraciones patrias y efemérides puntuales se realizan publicaciones para recordar las fechas y consolidar la identidad marcaria generando vínculos con sus seguidores. También elaboran

contenido especial en alianza con importantes marcas, entre las que se identifican Oster, Atma y Nespresso, donde comparten recetas de cocina y muestran los electrodomésticos correspondientes para poder llevarlas a cabo o, simplemente, para disfrutarlas en compañía de un café expreso; este tipo de publicaciones, por pedido de las marcas, tienden a alinearse más a la estrategia predominante en la red social, poniendo más énfasis en la producción artística visual que en otros elementos.

Twitter

Bajo el nombre de usuario **@Garbarino**, al momento de la realización de la presente tesina de grado el perfil acumulaba 491.856 seguidores. Frecuentemente utilizada como un canal de atención al cliente centralizado por varias empresas, en la que se requiere de rápida reacción ya que las conversaciones negativas pueden viralizarse con cierta facilidad, Twitter se distingue de sus competidores por tener una tendencia preponderantemente informativa, en la que la mayoría de los usuarios participan, de forma activa o pasiva, de los temas que ocupan el centro de la escena en la opinión pública. Otro de los aspectos que son trabajados por las marcas en esta plataforma refieren a la comunicación institucional, con la difusión de acciones que pueden ser de interés para la comunidad o el hecho de hacer pública la posición de la organización sobre determinadas problemáticas.

En lo concerniente al caso analizado, se vislumbra un mix en la estrategia utilizada en esta red social: responde las consultas y reclamos de los usuarios, modera aquellas publicaciones de clientes descontentos por posibles fallas en el servicio o productos comprados pero la comunicación de las campañas de turno, orientadas a generar visitas en el sitio, ocupan un lugar importante de la misma, dejando totalmente de lado contenido que publicite las acciones institucionales que realiza Garbarino. Más allá que la extensión disponible para hacer un *tweet*, que por el momento es de 280 caracteres, no permite difundir con profundidad este tipo de mensajes, es notoria la ausencia de contenido que haga referencia a esto, en una red social donde las marcas principalmente lo suelen hacer.

El aspecto informativo lo cubren con avisos sobre horarios de apertura y cierre de sucursales durante días feriados u otros escasos comunicados de negocio.

Sin considerar las respuestas a reclamos, consultas o quejas de usuarios, la frecuencia de *tweets* muestra variaciones mes a mes, dando cuenta de una importancia

relativamente menor respecto a Facebook e Instagram dentro de la planificación de la estrategia digital.

Youtube

En la plataforma de vídeos más popular globalmente, el canal oficial de la marca es **garbarinocom** y cuenta con 10.176 suscriptores activos que siguen los últimos contenidos. Dentro del ecosistema digital propio de Garbarino, este perfil es plenamente utilizado para trabajar las piezas audiovisuales en función de la construcción de marca, así como también dar a conocer los principales diferenciales de las campañas y eventos más importantes. El objetivo de este canal no está trazado bajo la lógica de redirigir a los usuarios a que realicen compras al sitio web, sino que está pensado en función de los consumidores específicos de la plataforma, que consumen y buscan contenido acorde a sus intereses y afinidades del momento.

Los contenidos que se encuentran en el canal son variados, pero siempre dentro de los límites editoriales planteados arriba y que dan cuenta de su centralidad para el *branding* y las alianzas con otras marcas: recortes de campañas publicitarias propias, demostración de funcionalidades de productos comercializados y lanzamientos de novedades y piezas audiovisuales de RSE. Por otro lado, en este perfil toma una gran importancia la producción de contenido específico para Youtube, elaborando vídeos propios con un *influencer* tecnológico, Nico Fischman, que realiza reseñas sobre nuevos dispositivos tecno como *smartphones* o anteojos de realidad virtual; también se identifica la generación de contenidos sobre cocina con una reconocida *chef*, Felicitas Pizarro, que muestra los pasos para preparar distintas recetas, en los que utilizan varios electrodomésticos y artículos para el hogar. Uno de los puntos para destacar es que en los acuerdos de *co-branding* este canal toma relevancia, ya que las marcas generan contenido dedicado a mostrar sus productos para que Garbarino comparta en su perfil.

Más allá de lo analizado en el caso de cada red social, se puede observar como una deficiencia la variedad en los nombres de usuarios que han sido elegidos para identificar los perfiles. Es cierto que la disponibilidad de los mismos no depende exclusivamente de la marca, sino que responden a las condiciones existentes en las plataformas al momento de la creación de las cuentas, pero consolidar todas bajo una misma denominación sería más coherente con la construcción de una identidad digital de marca y sería de mayor facilidad para ser encontrados al momento de la búsqueda por los usuarios.

Entre los aciertos a la hora de comunicar es la aplicación de usos y costumbres específicos a las redes, como es la utilización de *hashtags* con el fin de generar conversaciones y mayor interacciones, lo textual complementado con figuras como *emojis*, tan propio de las generaciones digitales que van adoptando y adaptando nuevas formas de comunicar, y la correcta interpretación de los códigos propios de cada plataforma para explorar formatos y contenidos que tienden a ser consumidos y recepcionados de manera positiva, ya sea de la utilización de *influencers* o *celebrities* para determinadas acciones, así como también la aplicación de memes para lograr empatía, la elaboración de piezas audiovisuales ajustadas a la duración promedio en que se reproducen y cómo se consumen, entre otros puntos.

5.6 RSE:

Desde hace ya varios años existe una tendencia global y en numerosas marcas, de las cuales la gran mayoría de las precursoras son las más reconocidas a nivel mundial, de cambiar el paradigma de relacionamiento con los consumidores. Aquella perspectiva de negocio que reduce toda relación con los sujetos a la mera transacción comercial pierde de vista el contexto sociocultural en la que se despliegan sus acciones y operaciones, no logrando generar un impacto positivo que redunde en un beneficio a mediano/largo plazo. Hoy en día, y retomando lo desarrollado por Kotler (2012), nos encontramos en el estadio del **marketing 3.0**²¹, caracterizado por la participación activa de los consumidores debido a la incorporación de nuevos medios tecnológicos a la vida cotidiana y que les permite ser escuchados y entablar conversaciones con las marcas, así como también contribuyen a construir su reputación pública sin que ellas puedan tener un estricto control sobre ello.

A continuación, y teniendo en consideración estos factores, se analizarán las iniciativas más destacadas llevadas a cabo por Garbarino, como organización integrada dentro de una coyuntura cultural en la que interactúan distintos grupos sociales, que intentan impulsar una transformación y una mejora en el bienestar de los mismos.

En primer lugar, es necesario resaltar el hecho de que existe un micrositio dentro de la web, <https://sustentable.garbarino.com>, actualizado frecuentemente y utilizado para dar a conocer todas las acciones sociales realizadas por la marca a través del

²¹ Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2012). *Marketing 3.0. Como atraer a los clientes con un marketing basado en valores*. Madrid: Lid Editorial.

tiempo. Con un diseño que difiere respecto a la paleta cromática implementada para otros tipos de comunicaciones de Garbarino, tiene 3 grandes agrupaciones de iniciativas, también diferenciadas por distintos colores entre sí, que se clasifican bajo los criterios de: Comunidad (identificado con el rojo clásico), Inclusión social (amarillo) y Medio ambiente (verde). Entendido como una declaración de principios que sustentan este rol, muestran el alcance que tiene el programa Garbarino Sustentable, la relación con varias organizaciones sociales y el impacto que tuvieron algunas de las acciones.



Entre las iniciativas que impulsa la marca se destacan 8 principalmente, que son aquellas que realiza con mayor frecuencia año tras año y que se han convertido en un clásico de la compañía:

- **TecMujer:** realizado desde 2015 es un programa de equidad de género, reconocido como mejor práctica corporativa por el Pacto Global Argentina de las Naciones Unidas, que tiene como objetivo primordial acercar tecnología de última generación, a través de la donación de *hardware* y de capacitaciones gratuitas, a las organizaciones sociales lideradas por mujeres, para apoyar el desarrollo profesional y promover la inclusión en el mercado laboral, y así maximizar el impacto social de las organizaciones en la lucha por la igualdad entre los géneros. De alcance nacional, hasta el momento se donaron 87 computadoras y se han brindado capacitaciones tecnológicas a más de 400 participantes.
- **TecNiñ@:** orientado a niños de todo el país, es una iniciativa que propone un concurso de dibujos bajo el lema “Tu inspiración mejora tu mundo”, en el cual los participantes acercan a las sucursales creaciones propias y hechas a mano que

representen la forma en que desean cambiar el mundo para transformarlo en un lugar mejor para vivir. Los ganadores, seleccionados a nivel nacional y también provincial, reciben donaciones para ellos y la escuela a la que asisten de dispositivos tecnológicos como *tablets*, computadoras y más productos.

- **Campaña solidaria Día del niño:** las semanas previas al Día del niño se recolectan juguetes entre todas las tiendas y oficinas Garbarino del país y se donan a organizaciones sociales de todas las provincias. En 2018, ascendió a más de 4.000 juguetes la cifra y fueron entregados por voluntarios, pertenecientes a la red de sucursales de la marca, a jardines de infantes, comedores, hospitales y fundaciones, entre otros, con el objetivo de llevar alegría a los niños y potenciar internamente el espíritu solidario corporativo. Además, una escuela es elegida para organizar una merienda en la cual se despliegan distintos shows de animación y musicalización para chicos por parte de los empleados postulados.
- **Forestación:** enmarcado en el programa EcoGarba y en asociación con el municipio de La Tablada, localidad donde se ubica el principal centro de distribución nacional de Garbarino, y ONGs ambientales, se organizan acciones de voluntariado para la plantación de árboles nativos en plazas y avenidas municipales, con el fin de mejorar la calidad de vida de los vecinos, colaborando con la reducción del cambio climático y la purificación del aire de la zona y proporcionando mayor oxigenación al barrio, además del impacto visual en el espacio público que conlleva.
- **Buenos vecinos:** a través de la disponibilización de recursos, ya sea económicos o de otro tipo, se apoyan iniciativas de desarrollo local propuestas y lideradas por empleados en conjunto con organizaciones sociales en ciudades como Río Grande, La Tablada y Canning, entre otras. Entre las temáticas elegidas se incluyen capacitación en oficios, desarrollo de microemprendimientos, promoción de la nutrición infantil, mejoramiento de la educación, inclusión de la discapacidad, desarrollo de acciones culturales y renovación de espacios públicos. Hasta el momento se llevaron a cabo 32 proyectos en alianza con ONGs con el propósito de mejorar aspectos de la comunidad en la que viven.

- **RegalAR:** es un programa pensado para la donación de productos a hospitales pediátricos a nivel nacional. Debido a las ganancias generadas en diciembre 2017, se constituyó un fondo de \$1.000.000 en artículos electrónicos y tecnológicos que fueron donados a instituciones y unidades especializadas en pediatría de todas las provincias del país, a través de la coordinación con los directores sobre las necesidades particulares de cada establecimiento. En la última edición, se entregaron más de 200 productos entre aires acondicionados, heladeras, computadoras *all in one* y televisores LED, entre otros artefactos.
- **GarbaNaviDAR:** similar a otro tipo de iniciativas impulsadas por la marca, es un programa de donación de productos a distintas organizaciones de la sociedad civil, elegidas por los empleados de la red de sucursales y oficinas, durante la semana de celebración de Navidad.
- **Recolección de residuos diferenciada:** en relación a la premisa de que todas las acciones tienen un impacto en el medio ambiente, el programa de reducción y reciclado de residuos empleado por la marca logró una reducción del 51% en la generación de basura, a través de la instalación de cestos diferenciados en todas las tiendas y oficinas para la clasificación de los residuos en material orgánico y reciclable. Para darle mayor impulso a esta iniciativa, se colocaron carteles en todos los pisos de oficinas que explican cuáles son los criterios que deben tomarse en cuenta al momento de tirar los residuos a cada cesto según su naturaleza. Adicionalmente, como forma de gestionar responsablemente los residuos, en el centro de distribución nacional se procesan en distintas plantas más del 80% de lo generado por diferentes materiales como cartones, polietileno, madera, etc.

El análisis de estas principales iniciativas es positivo para la construcción de marca, ya que las acciones, llevadas a cabo dentro de la comunidad de la que forma parte Garbarino como empresa y gracias a sus colaboradores, generan un impacto en los diversos grupos sociales apuntados. Así como el reciclado y la clasificación de residuos deviene en una mayor conciencia medioambiental entre los empleados que deben adoptar estas prácticas cotidianas, los programas orientados a un mayor empoderamiento de la mujer, consecuentes también de la época actual en la que se discuten las bases de una sociedad históricamente patriarcal y que busca una equidad de géneros, y a la asistencia infantil, a través de donaciones y otros mecanismos de

solidaridad y participación, colaboran para la transformación del entramado social y, consecuentemente, a poder generar un mundo mejor para las próximas generaciones. Otro aspecto a destacar es que este tipo de campañas, lideradas institucionalmente por la empresa, funcionan con un doble beneficio para Garbarino como organización: por un lado, promueven mejoras dentro de las comunidades de sus trabajadores, y por otro contribuyen al fortalecimiento interno de una cultura corporativa, con la participación protagónica de empleados como voluntarios y hacedores, que sostiene valores como la solidaridad y la ayuda, y que en el mediano plazo representa lazos identitarios sólidos con la marca.

6. FODA DE MARCA

Una de las herramientas que tienen disponibles las marcas para analizar el estado de situación en el que se encuentran es la elaboración de una matriz FODA. Este método de análisis permite identificar los principales aspectos que influyen en el normal desarrollo de un proceso de construcción de marca, compañía, individuo u organización, a través de la clasificación en una matriz de información de una serie de rasgos englobados en interiores, aquellos conocidos como fortalezas y debilidades, y exteriores, donde se tienen en cuenta oportunidades y amenazas. Es a partir de este abordaje que frecuentemente se toman líneas de acción internamente para ajustar el rumbo y poder alcanzar los objetivos que se proponen como parte de su estrategia.

A continuación, se presentan algunos de los principales fenómenos identificados, con su correspondiente argumento explicativo sobre la incidencia que tienen los mismos en la gestión de *branding* de Garbarino.

Fortalezas:

- **Trayectoria**

Fundada en 1951, cuenta con 67 años de experiencia comercializando artículos para el hogar y tecnología, estando actualmente fuertemente consolidada en el *top of mind* de los consumidores argentinos. Es considerada como una de las principales cadenas de electrodomésticos a nivel nacional y reconocida como una verdadera garantía de confianza, debido al *expertise* que posee y el servicio personalizado que brinda a sus clientes.

- **Transformación digital**

En un contexto en el cual varias marcas, muchas de ellas fuertemente reconocidas a nivel global, se encuentran desorientadas respecto a cómo accionar su estrategia de comunicación por el cambio de paradigma que supone la naturalización de lo digital en la vida cotidiana, Garbarino es pasible de ser considerado un precursor debido a las innovaciones adoptadas a través de los años. En 1999, pleno despegue en Argentina de la era digital y conectividad a internet, implementó la venta por internet, siendo de las primeras marcas tradicionales del país en adoptar este canal de comercialización. Además del liderazgo que posee en lo concerniente a tiendas físicas, también es un

importante referente y precursor en la industria nacional del comercio electrónico, recibiendo más de 5.500.000 de visitas mensuales provenientes de 2.800.000 usuarios únicos y procesando alrededor de 40.000 transacciones en promedio²².

- **Cobertura nacional**

En todas las provincias del país hay por lo menos una sucursal Garbarino con la misión de brindar la mejor experiencia de compra al cliente, asesorando a cada visitante de acuerdo a sus necesidades personales específicas. A lo largo y ancho del país se distribuyen la amplia red de 162 sucursales físicas, con una fuerte presencia en los principales centros urbanos del país; este es uno de los diferenciales más importantes que elige comunicar en cada una de sus acciones, ya que es representativo de la capacidad de cobertura que tiene la marca y que muchos competidores no detentan.

- **Catálogo de productos**

Uno de los atributos que se destacan para el caso analizado es el amplio surtido y portfolio que comercializa Garbarino en los canales de venta que dispone, ya sea presencial, telefónica o vía internet. La mayor parte de las categorías de productos se pueden encontrar, desde electrodomésticos, notebooks, artículos de bazar y cocina, televisores, neumáticos, celulares, perfumes, relojes, productos de limpieza como jabón líquido, muebles de jardín y hogar, cintas de correr, multigimnasios, bicicletas, consolas de videojuegos, y muchas otras verticales de negocio más. A nivel digital, esto permite realizar comunicaciones aplicando criterios de segmentación avanzados según el interés demostrado y la afinidad de posibles compradores, mientras que en medios tradicionales se generan distintos tipos de campañas con el objetivo de comunicar los distintos tipos de categorías según las necesidades que surjan a nivel comercial y de estrategia de negocio.

- **Redes sociales**

Garbarino desarrolla su estrategia digital con una fuerte presencia en redes sociales, formando una importante comunidad de usuarios en Facebook, Instagram, Youtube y Twitter, mientras que en Pinterest ha comenzado a realizar

²² Datos obtenidos a través de la herramienta de analítica digital Google Analytics para el período Abril 2018.

sus primeras publicaciones recientemente. Las cuentas de Facebook y Twitter son frecuentemente utilizadas como un canal para la atención de reclamos de clientes y para la respuesta sobre consultas de productos y servicios de potenciales consumidores. En asociación con importantes marcas, suelen realizar campañas de *co-branding* para comunicar nuevos lanzamientos, acciones como sorteos y trivias o generar contenido propio que esté orientado a la interacción con el usuario y así poder tener mayor *engagement*. Además, se han ejecutado distintas publicaciones en conjunto con reconocidos *influencers* y *celebrities*, con buen reconocimiento en dichas plataformas, para trabajar en el posicionamiento de la marca entre los segmentos más juveniles del mercado.

Oportunidades:

- **Arancel 0%**

Debido a la aplicación del Decreto 117/2017, sancionado en abril de 2017, el gobierno nacional, a través de la Secretaría de comercio, eliminó el arancel del 35% para la importación de notebooks, medida adoptada con el objetivo de una mayor apertura de importaciones que redunden en una baja de precios de estos productos tecnológicos y en una ampliación de modelos disponibles. Esta situación generó una competencia entre las grandes cadenas de electrodomésticos y artículos de tecnología para posicionarse con el precio más bajo y la más amplia variedad en este segmento de productos. Garbarino fue una de las primeras marcas en intentar tomar posición, lanzando una campaña 360° denominada “No me la traigas”, que hacía referencia a desistir del hábito de encargar una notebook, por la conveniencia de precio, a aquellos conocidos que viajen al exterior.

- **Promociones bancarias**

Debido a la baja acentuada del consumo en los últimos meses de 2018, muchos bancos están realizando alianzas comerciales con marcas líderes para estimular las compras entre su cartera de clientes, así como también para sumar nuevos por la ventaja de sus promociones. Es así como Banco Ciudad, Nación y Provincia están impulsando las cuotas sin interés en productos seleccionados todos los días, acordando una tasa compartida respecto al costo financiero de las mismas, para que no sea absorbido por el consumidor. Este es un diferencial más para comunicar, ya que puede ser uno de los aspectos por los cuales las

personas tiendan a elegir a una empresa por sobre otra, más allá que es posible que ese costo financiero sea después trasladado a precios implícitamente.

- **Expansión del comercio electrónico**

En una coyuntura actual que da cuenta del avance constante de las innovaciones en materia digital, el *ecommerce* es una práctica que ha llegado al país hace ya tiempo y se presenta como una obligación para todas las marcas que quieran expandir sus líneas de negocio. Siendo precursor en la industria, y con un equipo multidisciplinario altamente calificado poseedor del *know how* necesario en el tema, tiene la oportunidad de erigirse como referente y lograr suficiente poder para la toma de decisiones dentro de la Cámara de Comercio Electrónico, asociación que nuclea a todas las empresas del sector y que, entre otras cosas, es la encargada de la realización de acciones conjuntas para el impulso de la industria, como son los eventos de *Hot sale* y *Cyber monday*, así como también de jornadas de *networking* como el *Ecommerce day*.

- **Responsabilidad Social Empresarial**

El valor agregado que una marca puede generar en la sociedad es altamente valorado cuando se pone a disposición de la comunidad diversas herramientas que generen un mayor bienestar respecto a la difícil situación actual en la que se encuentran sumergidos. La donación de tecnología a escuelas necesitadas de infraestructura, campañas de recaudación para organizaciones no gubernamentales ni con fines lucrativos, así como acciones publicitarias que tiendan a crear conciencia respecto a una problemática actual, son diversos lineamientos que pueden abordar las marcas para posicionarse desde un punto más institucional que comercial, beneficiando a diversos grupos sociales de la población en la cual desarrollan sus actividades.

- **Red de sucursales físicas**

Existe una tendencia a nivel global respecto a la necesidad de poseer tiendas físicas, que funcionan como locales para el retiro de compras realizadas por *ecommerce*, y también como una vidriera para mostrar los productos comercializados y organizándolos de manera conceptual (ya sea armando un living para exhibir distintos artículos del hogar, como otros tipos de ambientes o escenarios que presenten otros productos). Amazon, una de las empresas más importantes a nivel mundial, y especializada en comercio electrónico, es un ejemplo de ello ya que en los últimos años inició un proceso de expansión de

locales físicos, llamados *pick up points*, para el retiro de pedidos, así como también está adquiriendo distintas compañías en base a su red de tiendas. Garbarino, con su red de 162 sucursales que cubren todo el territorio nacional, cuenta con esta ventaja y es un diferencial importante respecto a la competencia actual y futura.

Debilidades:

- **Promesa de entrega rápida**

Uno de los principales diferenciales que atraviesa la comunicación de Garbarino en todas sus acciones es el de la entrega más rápida para las compras realizadas en su sitio de comercio electrónico. Actualmente el promedio de envío a domicilio de los pedidos es mayor a las 48 hs. hábiles, lo que muchas veces genera malestar y una mala experiencia para el usuario. Adicionalmente, la promesa de la entrega más rápida pocas veces se cumple en los términos acordados en la realidad, problemática aún mayor en fechas específicas como mayo y octubre, con los eventos especiales de *Hot sale* y *Cyber monday*, períodos en los cuales hay un incremento exponencial de las ventas y pedidos que ocasionan la saturación de todo el circuito logístico y genera grandes demoras que se traducen en múltiples reclamos por parte de los clientes.

- **Coordinación de comunicación**

Al ser una marca que comunica a través de diferentes canales, los cuales a la vez son responsabilidad de varios equipos, frecuentemente ocurre que no hay una coordinación conjunta entre los mismos que centralice los lineamientos a seguir. Es así que generalmente ocurre que en sucursales hay banners y gráficas de campañas que ya no están corriendo o se dejaron de utilizar, mientras que en digital se comunica la campaña más reciente por la dinámica y flexibilidad que posibilitan estos medios. Estas incongruencias pueden afectar a la imagen y posicionamiento de la marca, por lo que continuamente se realizan acciones para reducir esta brecha entre los participantes, ya sean en medios *online* o tradicionales.

- **Externalización de servicios**

Debido a la gran cantidad de piezas que requieren los distintos equipos encargados de la comunicación de la marca, es usual que se contratan agencias de diseño externas que puedan dar soporte para la producción de las mismas.

El principal inconveniente con esta forma de trabajo es que en reiteradas ocasiones los lineamientos y diferenciales de las campañas que se ejecutan son definidos a último momento por quienes toman las decisiones, siendo necesario cierta flexibilidad y esfuerzo para el correcto cumplimiento. Muchas veces se demoran o ajustan las acciones debido a que las agencias no llegan a cerrar en tiempo y forma todos los cambios que solicitan internamente por el gran volumen de producción de piezas que se demandan, ocasionando que no se ejecuten de la manera deseada las campañas de comunicación planificadas.

- **Trabajo en equipo**

No existen iniciativas corporativas enfocadas en el fortalecimiento interno de los distintos equipos de trabajo, así como tampoco se planifican actividades que hagan hincapié en la integración y conocimiento de las áreas que trabajan diariamente y de forma conjunta para cumplir los objetivos del negocio. En reiteradas oportunidades se produjeron cambios en el sitio web que no fueron informados a todos los equipos de marketing, lo que derivó en importantes complicaciones que debieron ser solucionadas una vez identificadas. Para la consolidación de un buen clima laboral siempre es necesario que todas las áreas se interrelacionen y comuniquen entre sí, ya que el trabajo propio afecta al objetivo general de la marca; así como también es enriquecedor que los colaboradores se nutran de conocimientos y experiencias de sus pares, y más allá de su *expertise*.

- **Estética de campañas**

El color característico de Garbarino es el rojo y en la actualidad no está siendo utilizado preponderantemente para el armado de los lineamientos estéticos de las campañas de turno. Ya sea en el sitio web o en los perfiles de redes sociales, se puede identificar como colores que no pertenecen a la paleta cromática son elegidos para la producción de las piezas de comunicación. Esto es sumamente riesgoso ya que puede afectar a la imagen construida a través de los años y que tiene una fuerte asociación con el color rojo como parte de su identidad de marca. Es cierto que es necesario variar las comunicaciones para no perder el interés del consumidor por repetición, pero es importante mantener una estética que esté alineada a lo que Garbarino representa.

Amenazas:

- **Desembarco de Amazon**

Los preparativos para la instalación en el país de una oficina de Amazon²³, compañía líder a nivel global de *ecommerce*, para comenzar a operar su unidad de negocio relacionada a servicios de tecnologías *cloud* - *Amazon Web Services* (AWS) - abre interrogantes sobre las próximas etapas que encarará la compañía respecto su estrategia de expansión en Latinoamérica. Esta situación representa una amenaza considerable a la posición en el mercado que ostenta Garbarino, ya que un competidor de esta magnitud genera importantes movimientos con su arribo en los países en que se inserta, afectando a las marcas ya establecidas mediante poderosos diferenciales que puede ofrecer al público.

Asimismo, este escenario puede convertirse en una oportunidad para la marca debido a que el arribo a un mercado desconocido muchas veces puede ser riesgoso, por lo que una posibilidad latente es la asociación con un *player* local que tenga el *know how*, la posición de liderazgo y la trayectoria necesaria para el éxito de las operaciones.

- **Caída del poder adquisitivo**

Siendo Argentina el país miembro del Mercosur con mayor deterioro del poder adquisitivo en el período 2015-2017, alcanzando un 6,1%²⁴, con un contexto socioeconómico que no muestra futuras mejoras al respecto sino todo lo contrario y una probable crisis de deuda latente, la capacidad de poder adquirir bienes de consumo se dificulta progresivamente para la clase trabajadora. Por el momento no hay perspectivas de reactivación de la economía, que se encuentra en una profunda recesión y generando una cada vez mayor capacidad ociosa en las plantas de producción, así como también el cierre definitivo de muchas empresas y el consiguiente despido de una enorme masa de trabajadores.

²³ Casanello, S. (1 de marzo de 2018). Amazon en Argentina: crónica de una llegada (casi) anunciada. Forbes Argentina. Recuperado de: www.forbesargentina.com

²⁴ Universidad Nacional de Avellaneda. (2018). *Poder adquisitivo*. Recuperado de: www.undav.edu.ar

- **Conflictos gremiales**

En relación a la coyuntura actual descrita en el punto anterior, los conflictos con los sindicatos y el malestar social se acrecienta enormemente por las políticas de ajuste impulsadas por el Poder Ejecutivo, además del constante crecimiento de la inflación y los aumentos salariales pactados que no alcanzan a cubrir la pérdida ocasionada durante estos meses. En pleno uso de sus derechos laborales, el gremio de Camioneros, conducido por Pablo Moyano, declaró en varias oportunidades la suspensión de las actividades por parte de los trabajadores y el legítimo llamado a huelga. Para Garbarino, estas medidas representan que el depósito y todos los procesos logísticos no funcionen durante esos días, perjudicando las entregas pactadas y los pedidos realizados por los clientes e incumpliendo, en muchos casos, la promesa de la entrega más rápida, diferencial que comunica la marca en su sitio web y piezas digitales.

- **Reputación en redes sociales**

Así como las redes sociales han permitido a las marcas entablar una conversación directa con los consumidores, también son una herramienta que tienen las personas para denunciar promesas incumplidas, realizar reclamos o dejar comentarios negativos que afectan a la imagen deseada. Ejemplos que pueden dañar la reputación de una marca son varios: la entrega se demoró más de lo habitual, hubo una mala experiencia de compra en la sucursal, se comunican ofertas que no son reales ya que el precio fue inflado con anterioridad, el producto recibido no es el esperado o no está en las condiciones correctas, etc. Todos estos casos son reales y pueden identificarse con facilidad en las redes sociales, por lo que es necesario cuidar de forma óptima el posicionamiento y reconocimiento obtenido a través de los años y que hacen a la identidad de Garbarino y su garantía de confianza.

- **Nuevas generaciones**

Si bien la transformación digital llevada a cabo por la marca resultó exitosa, logrando alcanzar fuerte presencia en redes sociales, así como también la implementación de uno de los *ecommerce* más importante del país y su consecuente estrategia de marketing digital para lograr los objetivos de negocio, existe un desafío que a futuro puede influir en el posicionamiento conseguido y que son las nuevas generaciones de consumidores conocidos como *millennials* y *centennials*. Los primeros, generación nacida entre los 1984 y 2000, adoptaron la tecnología como una extensión más de su cuerpo y presentan una mayor

sofisticación y exigencia de consumo que las anteriores, mientras que los segundos se identifican con aquellas personas nacidas a partir del 2000, y se caracterizan por ser hipertecnológicos y estar hiperconectados a tiempo completo, además de no sentir mucho apego por la fidelidad a las marcas; según un informe realizado por la consultora Nielsen, se calcula que en 2025 los *millennials* representarán el 75% de la fuerza laboral y de consumo a nivel mundial ²⁵.

Actualmente, el *target* principal de Garbarino se construye a partir de una representación más típica de la familia de clase media tradicional Argentina, por ende, la mayor parte de las campañas publicitarias en medios masivos - radio, tv, gráfica - están dirigidas y planificadas para ese segmento de público. Es por eso que es necesario considerar en el mediano plazo a estas nuevas generaciones en la estrategia de comunicación con el objetivo de poder mantener el reconocimiento de marca y la posición consolidada a través de los años en el mercado.

²⁵ Nielsen. (2016). *Millennials* y el consumo en Argentina. Junio 2016.

7. ACCIONES DE INTERVENCIÓN

Uno de los principales inconvenientes que emergen a la hora de planificar la estrategia de comunicación de una marca con reconocida trayectoria, gran presencia nacional y sólido posicionamiento, como es el caso de Garbarino, es la de lograr mantener los lineamientos más importantes de su identidad marcaria a través de todos los medios disponibles, entendiendo que para los consumidores es una única marca y experiencia, más allá de si eligen comprar en una tienda física o por el sitio web, si reciben un newsletter con ofertas en su correo electrónico o si tienen un catálogo en papel, o mismo también si ven un spot publicitario en TV y luego son impactados por anuncios digitales o publicaciones en redes sociales. Si bien es cierto que la organización de tareas es marcada internamente por la conformación de los distintos equipos de Marketing y Comunicación, con la principal diferenciación entre Digital y *Offline*, pero resulta fundamental elaborar planes de acción conjuntos y una coordinación plena para que la comunicación de cara a los consumidores sea lo más integral y coherente posible, y que cada medio y punto de contacto con el potencial cliente sean complementarios con el primordial fin de brindar una experiencia acorde a lo que esperan hoy en día. Es el consumidor quien debe ocupar el centro de toda estrategia, siendo necesario conocerlo para entender en qué momento impactarlo, generando contenido que le sea interesante y que pueda ser contado por todos los medios disponibles, ya sean pagos, propios o ganados, y tratando de que cada instancia de contacto, con sus especificidades, cumpla con su parte en el marco del *storytelling* global de la marca, contribuyendo, de esta manera, al objetivo general de negocio.

En los apartados anteriores, concretamente aquel referido a la estrategia digital, se analizó la presencia en redes sociales de Garbarino, identificando la multiplicidad de nombres, inconsistentes a través de cada plataforma, que llevan las cuentas propias administradas. La propuesta de consolidar todos los perfiles bajo un mismo usuario, que sea reconocible instantáneamente y fácil de ubicar por los consumidores, es una acción que ayuda a construir la identidad de marca, debido a que colabora en el fortalecimiento del atributo de reconocimiento de nombre, señalado por Aaker (2002), en ese conjunto de activos y pasivos vinculados a lo simbólico que intermedian la relación entre las marcas y los sujetos. En relación a aquellos rasgos identitarios que definen la imagen marcaria, debería existir una revisión sobre los principales lineamientos que se definen en la estrategia para cada red social, partiendo de la base de que cada plataforma tiene su propio código, tanto estético como comunicacional. El caso de Instagram es un reflejo

del desfase que se produce: como medio tiene una especificidad visual predominante, que brinda mayores beneficios en aquella generación de contenido que se relaciona más con lo simbólico y el *branding*, antes que con toda acción o campaña que lo único que ofrece es la compra de un bien por sí solo. Actualmente, en el *feed* de Garbarino, es decir el mural del perfil propiamente dicho, se puede identificar a simple vista publicaciones que no se ajustan a un código estético uniforme y coherente, sino que parecieran ser un “rejunte” de campañas carentes de planificación para la red. En su mayoría se trata de promociones y ofertas de productos. Debido a la gran cantidad de categorías de artículos para el hogar y electrodomésticos que comercializa, la posibilidad de producir piezas acordes a cada situación cotidiana de uso o emplazamiento de productos en sus respectivos ambientes de instalación es infinitamente variado y permite plantear una estrategia que refleje, desde otra directiva editorial más ajustada al tipo de contenido que se consume en Instagram, la esencia de la marca.

El aspecto estrictamente de comunicación institucional analizado, que se desarrolló con el relevamiento de Garbarino Sustentable, aglutina todos los temas que tienen un impacto significativo en la cotidianidad de los grupos sociales con los que interactúa como organización. El micrositio sustentable.garbarino.com es el principal canal de difusión habilitado para la comunicación de este tipo de acciones, mientras que esporádicamente se visualizan posts que hacen referencia a ello en los perfiles sociales. Uno de los eslabones definidos por Justo Villafañe (1998) como constituyentes de la identidad corporativa, es la cultura que adopta la organización y las formas en cómo acciona su compromiso social con el entorno, variable que en este caso está siendo cuidadosamente trabajada internamente por la compañía, con un rol proactivo e impulsando iniciativas positivas bien recibidas por la comunidad. Todos estos esfuerzos son realmente valiosos, e incluso requieren del otorgamiento de importantes montos para ser llevados a cabo, pero la poca visibilidad y difusión que tienen no logran que sea conocida esta faceta en la opinión pública y, por lo tanto, gran parte de los consumidores no están anoticiados.

Una de las observaciones es que el acceso a la web de RSE está limitado al *footer* del sitio *ecommerce*, ocupando un lugar mínimo en la estructura organizativa y dando cuenta del poco contenido institucional que muestra Garbarino; esto podría corregirse con el destaque de una sección institucional más robusta y que comunique sobre estos temas, además de tener un resumen sobre la historia de la marca, su misión, visión y valores, y otros aspectos que hacen a su identidad corporativa.

Otro de los puntos a implementar, y con el objetivo de revertir el espacio minoritario que tiene hoy en día en las redes sociales de la marca, es otorgar un cupo fijo de publicaciones en la diagramación mensual de contenido e, incluso, darle un lugar preponderante en Twitter, ya que frecuentemente es uno de los medios destinados a este tipo de comunicaciones por las grandes marcas globales debido a la forma en que interactúan los usuarios con ellas y a las conversaciones temáticas públicas que se generan.

De acuerdo a los desafíos que se le presentan a Garbarino para los próximos años, la necesidad de cautivar a las nuevas generaciones de consumidores debe ser esencial, para, de este modo, poder mantener su posición y liderazgo en el mercado. Entender a los *millennials* y *centennials*, su forma de pensamiento e idiosincrasia, así como también el estilo de vida que adoptan, es una de las claves para obtener una ventaja sobre los competidores en el mediano y largo plazo, ya que son y serán potenciales clientes. Comenzar a trabajar en nuevas acciones de comunicación, por el momento secundarias, que los tengan como público objetivo, ayudará a la construcción de una estrategia de posicionamiento entre estos segmentos; entre las propuestas de intervención, podría ser el impulso de competencias de videojuegos para el público *gamer*, teniendo en cuenta toda la gama de productos que comercializa de esta industria, los grandes ingresos que generan y el atractivo que resulta para este tipo de consumidores, sumado a la experiencia asociada que impacta en ellos.

Los *eSports*, o deportes electrónicos, son competiciones de videojuegos que congregan a grandes masas de jugadores, abarcando un importante espectro de edades, y que progresivamente generan comunidades cada vez más extensas a nivel mundial, desembocando en un ámbito de mucho interés para las diversas marcas; en el año 2017, el mercado global de los *eSports* fue valuado en más de 655 millones de dólares, proyectando alcanzar 1.650 millones, de la misma moneda, en 2021²⁶.

El mismo tipo de intervención puede planificarse para aquellos que se identifican más con una vida al aire libre, el deporte o *fitness*, que suelen agrupar gran cantidad de sujetos de consumo entre sus adeptos. Todo ello entendiendo que estos nichos aún no fueron capitalizados por ningún gran competidor en el país, de acuerdo a sus elecciones de comunicación, por lo que resulta una oportunidad interesante que puede ser

²⁶ Perez, M. (21 de Febrero de 2018). Report: Esports to grow substantially and near billion-dollar revenues in 2018. Forbes. Recuperado de: www.forbes.com

beneficiosamente aprovechada por la marca y que los acercaría a nuevos segmentos con estilos de vida bien demarcados.

8. CONCLUSIONES

Considerando todas las variables de análisis abordadas a lo largo de este trabajo, y desarrolladas exhaustivamente en los apartados temáticos precedentes, es menester realizar una recapitulación sintética de aquellos principales puntos de interés planteados en la introducción y que fueron analizados posteriormente, con el valor agregado de comentarios propios a modo de conclusiones particulares.

Uno de los tópicos más sobresalientes del caso estudiado es la notoriedad y la reputación que logró alcanzar Garbarino como marca a través de los años, con una estrategia de comunicación delineada y sustentada en los valores que desea transmitir con su imagen marcaria global e implementada por los múltiples medios disponibles. Con respecto a esto último, resulta interesante traer a relación lo conceptualizado por Al y Laura Ries (2001), autores de *Las 22 leyes inmutables de la marca*, sobre la publicidad como “una herramienta poderosa, no para construir el liderazgo de una marca nueva, sino para mantenerlo una vez que se ha logrado”²⁷ y dando cuenta de la importancia de la inversión publicitaria y la planificación de medios como una forma de competencia entre el líder, que además le sirve para proteger su marca, y el resto de los competidores, que tienen la imperiosa necesidad de disputarle su posición. En el apartado 5, aquel que trata sobre la estrategia, se hizo referencia al presupuesto y a cómo se planifica su inversión en los distintos sistemas mediáticos, acciones que en su conjunto le posibilitan a Garbarino mantener el liderazgo de mercado y que son centrales e imprescindibles para no perder presencia entre los consumidores, entendiendo que no puede dar ventajas temporales porque podrían perder el primer lugar en un plazo determinado si no mantienen una constancia de comunicación publicitaria. En relación a esto, es valorable mencionar la forma en que se planifican las acciones comunicacionales, con el cliente como centro, y con una sinergia organizada entre los distintos medios tradicionales disponibles, como pueden ser los anuncios en televisión, gráfica y vía pública, y las herramientas tecnológicas de medios digitales, como redes sociales, web y otros, dando cuenta de la compleja diversidad de recursos que utilizan a diario con el objetivo de impactar a los consumidores por múltiples canales.

²⁷ Ries, A. & Ries, L. (2001). *Las 22 leyes inmutables de la marca. Cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial* (2a. ed). México: McGraw Hill.

Por otro lado, es interesante destacar los ejes sobre los cuales se apoya la estrategia en redes sociales, más específicamente la que refiere a la escucha, por la importancia otorgada a todas las conversaciones que se generan alrededor de temáticas tales como categorías de interés (estrechamente vinculadas a los distintos negocios de la compañía), las valoraciones públicas sobre los competidores más relevantes y las menciones destinadas a la marca. El tratamiento de estos datos es primordial, incluso involucrando el seguimiento de las métricas mensualmente y especial atención por parte de la alta gerencia, ya que se generan datos de gran valor agregado que permiten analizar cómo reaccionan los consumidores a los estímulos publicitarios de Garbarino con una retroalimentación casi instantánea, detectar posibles fallas o errores tanto de comunicación como de la calidad del servicio, identificar cuáles son las asociaciones de temas que realizan respecto a la marca, y más aspectos que afectan a los lineamientos de negocio que planifica la empresa. Si una de las ventajas de las redes sociales es el acercamiento que produce entre los consumidores y las marcas, hoy en día Garbarino está aprovechando la situación a través de las herramientas de escucha y el accionar con decisiones basadas en datos que surgen a partir de ello, lo que es destacable porque es un indicador del cuidado de la reputación y la dedicación insumida para mejorar la imagen marcaria.

Vinculado a la estrategia en redes, uno de los aciertos es la producción de contenido audiovisual exclusivo, considerando las especificidades propias de cada plataforma y con especial foco en Youtube, así como también la participación de *influencers* especializados y reconocidos en dicho ámbito, que interactúan con los nuevos lanzamientos o utilizan productos promocionados que se pueden adquirir en los canales de venta de la marca. Para Garbarino estas son acciones redituables desde dos aspectos: genera contenido en cantidad que es distribuido y comunicado por los múltiples perfiles sociales y, además, acuerda campañas de *co-branding*, requiriendo una inversión publicitaria, con aquellas marcas que desean tener visibilidad y presencia dentro de las comunidades formadas alrededor de Garbarino, amplificando las posibilidades de conocimiento de sus productos.

Sin lugar a dudas el hito comunicacional del período analizado, y de toda su historia, es la campaña **El futuro está en Garbarino**, en parte debido al gran presupuesto con el contó, tanto para pre y post producción como para el plan de medios, pero sobre todo por la forma novedosa en que fue plasmada la idea a través del *storytelling* multiplataforma. Henry Jenkins (2008), uno de los precursores en la conceptualización de este tipo de fenómenos, define a la convergencia mediática como

el “flujo de contenido a través de múltiples plataformas mediáticas, la cooperación entre múltiples industrias mediáticas y el comportamiento migratorio de las audiencias”²⁸ y, a su vez, lo relaciona con el nuevo rol activo del consumidor, devenido en prosumidor, de quien depende la circulación de este tipo de productos. Efectivamente la planificación de **El futuro está en Garbarino** comenzó con una campaña *teaser* o incógnito a través de redes sociales, generando curiosidad y una atracción en el público, para después impactar y seguir narrando la publicidad en distintos medios; a propósito de esto, en un pasaje de su libro sobre los nuevos fenómenos que se originan por los cambios tecnológicos, industriales, culturales y sociales, Jenkins (2008) da cuenta del modo en que “en el mundo de la convergencia mediática, se cuentan todas las historias importantes, se venden todas las marcas y se atrae a todos los consumidores a través de múltiples plataformas mediáticas”²⁹, a la vez que se revolucionan las formas en que los sujetos participan de estos procesos, los consumen y establecen nuevas relaciones con los productos culturales. Los comentarios en redes sociales, la aparición y posterior circulación de los videos que simulaban ser caseros, y todo tipo de interacciones que surgieron a partir de esta campaña fueron capitalizados por la marca y lograron, gracias a la manera de contarlo y a través de la reminiscencia a una saga de películas muy popular y un personaje emparentado con avances innovadores, ser asociados con lo último en tecnología.

Uno de los aspectos sobre los cuales debe trabajar Garbarino en materia de comunicación y *branding* es el de entender la marca como un capital que forma parte de un conjunto de activos y pasivos que son el valor diferencial que posee frente a otros competidores, es decir su identidad marcaria. De las entrevistas realizadas, y las últimas piezas publicitarias analizadas, se desprende que parte de la estrategia actual consiste en la publicación de ofertas y promociones, interpelando al consumidor con el objetivo explícito de vender un producto. Este tipo de acciones suelen ser efectivas en el corto plazo, pero quitan el foco de la construcción de una relación en el mediano y largo plazo, ya que, si en el día de mañana no hay grandes descuentos que publicitar, es posible que pierdan consumidores o potenciales clientes que elijan a la competencia por tener mejores precios. El tipo de relación a futuro que tendría que construir debe partir de su slogan, garantía de confianza, y de todos los diferenciales que posee como constitutivos

²⁸ Jenkins, H. (2008). *Convergence culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós Ibérica.

²⁹ Jenkins, H. (2008). *Convergence culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós Ibérica.

de una experiencia única, asociándola a la creación de actitudes positivas, fidelizando a quienes los eligen y perciben a la marca como comprometida con cumplir todas las expectativas de un servicio de calidad y distinto a otros.

Luego de haber analizado en detalle el conjunto de los elementos y variables que conforman, en su mayoría, la estrategia de comunicación y *branding*, y a la vez que se desarrollaron determinados aspectos relacionados a la organización, es pertinente resaltar la capacidad de cambio, entendimiento y adaptación a nuevas tendencias, ya sea en materia de tecnologías de la información, para la extracción de datos a través de *big data*, o todo lo concerniente a nuevas formas de consumo y generaciones de consumidores, con una idiosincrasia y estilos de vida marcadamente diferentes, con la finalidad de mantener su posición y, además, continuar expandiendo su negocio más allá de lo logrado. Es altamente valorable que una marca tradicional como Garbarino, que lleva más de 60 años en la industria, haya forjado una cultura del cambio y distribuya recursos, tanto económicos como estratégicos, para estar a la vanguardia de las últimas innovaciones que surgen para implementarlas y sacar el máximo provecho. En la entrevista realizada a Mabel Jimenez, *Brand Manager*, uno de los puntos que destaca sobre cómo mantener el posicionamiento conseguido en los últimos años y ser número uno de la industria es, además de una sólida estrategia de comunicación y marketing, el hecho de ser pioneros en implementar avances y desarrollos tecnológicos aplicados al negocio, *aggiornándose* constantemente y sacando ventaja competitiva de las nuevas posibilidades: entre ellos da cuenta de Garbarino como el primer *retail* en lanzar la venta telefónica, uno de los primeros en tener un *ecommerce*, y lo mismo con la aplicación móvil para realizar compras a través de dispositivos como *smartphones* y *tablets*.

Históricamente aquellas marcas y organizaciones que no se adaptaron rápidamente a los cambios, no accionando mejoras en consecuencia, vieron como todo lo que habían construido se derrumbó por no tener una visión de negocio a mediano plazo que vaya incorporando y entendiendo las disrupciones socioculturales y tecnológicas producidas. Esto es tenido en cuenta por Garbarino, donde parece ser que el cambio continuo es la norma predominante para mantener su posición de líder.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Casanello, S. (1 de marzo de 2018). Amazon en Argentina: crónica de una llegada (casi) anunciada. Forbes Argentina. Recuperado de: www.forbesargentina.com
- *Consumer in touch*. (2017). *Brand tracking*. Diciembre 2017.
- Costa, J. (2009). *Imagen corporativa en el siglo XXI (2da ed.)*. Buenos Aires: La Crujía.
- Gasalla, J. (3 de abril de 2018). Argentina es el país con mayor consumo *per cápita* de América Latina. Infobae. Recuperado de: www.infobae.com
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2003). *Encuesta permanente de hogares (EPH) - Octubre 2002*. Recuperado de www.indec.gov.ar
- Jenkins, H. (2008). *Convergence culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Klein, N. (2001). *No logo. El poder de las marcas*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Kotler, P. y Keller K. (2006). *Dirección de marketing (12da ed)*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2012). *Marketing 3.0. Como atraer a los clientes con un marketing basado en valores*. Madrid :Lid Editorial.
- Lambin, J. (2003). *Marketing estratégico (3era ed)*. Madrid: McGraw Hill.
- Lecinski, J. (2011). *ZMOT: Ganando el momento cero de la verdad*. Publicación digital gratuita. Página web: https://think.storage.googleapis.com/intl/es-419_ALL/docs/2011-winning-zmot-ebook_research-studies.pdf
- Nielsen. (2016). *Millennials y el consumo en Argentina*. Junio 2016.
- Perez, M. (21 de Febrero de 2018). *Report: Esports to grow substantially and near billion-dollar revenues in 2018*. Forbes. Recuperado de: www.forbes.com
- Ries, A. & Ries, L. (2001). *Las 22 leyes inmutables de la marca. Cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial (2a. ed)*. México: McGraw Hill.
- Ries, A. & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente (2a. ed)*. México: McGraw Hill.
- Toffler, A. (1980). *La tercera ola*. Colombia: Ediciones nacionales.
- Universidad Nacional de Avellaneda. (2018). *Poder adquisitivo*. Recuperado de: www.undav.edu.ar

- Villafaña, J. (1998). *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas*. España: Pirámide.
- Wilensky, A. (1997). *Claves de la estrategia competitiva*. Buenos Aires: Fundación OSDE.

9. ANEXOS

Entrevista Mabel Jimenez - Brand manager

- **¿Cuáles son los atributos con los que se identifica Garbarino y que desea transmitir en sus acciones de comunicación?**

La confianza es uno de los atributos más importantes que tiene la marca, hace más de diez años que lo tiene construido y sigue siendo el principal valor por más que no se hable de la confianza en las comunicaciones actualmente, siempre está muy latente. La familia es otro de los valores, este es muy importante para Garbarino, mientras que también se puede nombrar a la capilaridad y los diferentes canales de venta, este es uno de los atributos más importantes ya que se encuentra dentro del crecimiento y desarrollo del negocio. Estos son los principales, sumado a las fuerzas de ventas que son las personas que hoy en día atienden a los clientes y que son la cara visible de la marca hoy, por lo que deben transmitir todos estos atributos al momento de su trabajo. La marca siempre es confianza, garantía que es un atributo duro, familia y hogar. Son valores muy relevantes para Garbarino porque se ha consolidado como una marca muy familiar y de hogar.

- **¿Cómo se puede caracterizar el *target* de Garbarino?**

A nivel comunicación, se trata que la marca se vea aspiracional y apunta a un *target* de una familia tipo, conformada por madre, padre e hijos. La propuesta es que Garbarino se muestre como una marca que piensa en la familia y su comodidad, de cómo complementarle todo su ambiente dentro del hogar sin salir del mismo lugar. Es por eso que también la marca empieza a mostrar la diversificación de servicios, ya no sólo vende productos, sino que también te ofrece seguros, o un crédito propio, una tarjeta de crédito, todo tipo de productos que va más allá de simplemente vender artículos para el hogar y tecnología, se empieza a diversificar el negocio como para complementar esa necesidad que hoy tiene el cliente, siempre pensando en ellos como el centro. El cliente es el centro, evolucionó el mercado, evolucionaron las marcas y están evolucionando las demandas de los clientes, cambió el paradigma: el cliente ya no busca a la marca, sino que la marca tiene que ir a buscar al cliente y tratar de saciar esa necesidad. Hoy en día el mercado está muy atomizado, pero siempre es central el valor hacia el cliente

final. Todo lo que desarrolle la marca, desde un *naming*, traer un nuevo producto o cómo trabajan todos los empleados de Garbarino, tiene que pensarse en función de cómo le transmito todos esos valores al consumidor.

Lo que se intenta como marca es mostrar un *status*, pero la finalidad es que quiero que todo el mundo me compre. Ese *status* es para demostrarle al cliente que tiene la posibilidad de conseguirlo y llegar ahí, es por eso que la comunicación siempre se hace aspiracional, también para correrse un poco de lo que es la realidad. Nosotros lo tenemos estudiado, sabemos que nos compran todos, cualquier nivel socioeconómico, sea desde el D hasta el A, y por eso queremos transmitir ese deseo de poder obtenerlo.

- **Para el cliente Garbarino es una misma marca, pero por la gran cantidad de servicios que se ofrecen existe una organización interna diversificada en varios equipos y con criterios diferentes según el negocio. ¿Cómo se hace para mantener una unicidad de comunicación?**

Son ideologías diferentes, es como cuando se encasilla el marketing digital y el marketing *offline*, y la realidad es que el marketing es uno solo. La estrategia de marketing tiene que abarcar todo, cómo la ejecutes es diferente según lo que hagas en medios digitales o en medios tradicionales, en pagos o propios, pero el marketing sigue siendo uno solo. Internamente se desarrollan otros negocios, se va diversificando la oferta de servicios, entendiendo la demanda del mercado y la necesidad del cliente, por lo que se van armando estas nuevas unidades. Pero como están dentro de la vertical, o debajo de la *master brand* que es Garbarino, el cliente no los percibe como un nuevo negocio, sino que lo notan como un nuevo servicio que le brinda la marca. Garbarino es uno solo, no hay uno físico o uno .com, lo que el cliente percibe es un único Garbarino, lo otro son distintos canales de venta, como punto de venta, web, telefónica o *app mobile*, que refieren más a una estrategia 360°.

La marca es una, y todas las unidades de negocio tienen que apoyarse en el marketing de la *master brand*, todo tiene que estar alineado bajo esta misma directriz para no salirse y poner otros valores u otra ideología. Se tienen que tratar de transmitir en todas las unidades de negocio, más allá de que estos nuevos servicios pueden estar dirigidos a diferentes *targets*, tengo que seguir comunicando de la misma forma transversalmente.

La unidad de viajes rompe un poco con esto, lleva operando casi 16 años desde que nació como un servicio dependiente del *retail*, pero ya hace varios años que se independizó por ser otro tipo de categoría. Sigue anclada a Garbarino pero por más de que tenga un color diferente, todo el desarrollo de esa marca y el *rebranding* que se hizo

en 2016 era para mantener un lineamiento a nivel de logotipos, con la G como identidad. Se trabajó con unos colores distintos para darle una identidad propia a la categoría, y para que la gente la asociará más con la categoría de viajes, debido a que era uno de los problemas que tenía porque no era conocida entre las agencias porque pasaba desapercibida. El cliente fiel, que pasaba por la sucursal la conocía, pero el resto del mercado no y tiene un potencial de crecimiento impresionante, por lo que se ideó para separar viajes del *retail* y hacer un desarrollo diferente sin perder el origen, la G y también la tipografía.

- **¿Cómo se trabaja el posicionamiento de una marca cuando es líder y se considera en el *top of mind*?**

La marca ya viene de muchos años de posicionarse como la número uno, según estudios realizados es un lugar consolidado desde los últimos 10 años. Siempre se ha trabajado en mantener los lineamientos de la marca para seguir siendo número uno, con la garantía, la confianza, la diversificación de productos. Las inversiones y el aporte a nivel comunicacional, con lo que se viene haciendo de participar en eventos, ser *sponsors* y referentes, de tratar de mantener una comunicación siempre prendida todos los años ayudaron a que la marca estuviera en el *top of mind* de la gente. No solo es mérito de la estrategia de marketing, sino que también influye mucho la capilaridad de los puntos de venta, que tiene mucha cercanía, donde la gente puede conseguir todo y comprar rápido; es todo el conjunto de servicios, desde las sucursales físicas como la venta telefónica, el *aggiornamento* con toda la tecnología de la que dispone la marca, ayudó a que Garbarino sea número uno. Siempre se destacó por eso, fue el que primero abrió la venta telefónica, también su sitio de venta *online*, sigue siendo el número uno por las interfaces y los avances, también fue uno de los primeros en lanzar su aplicación móvil; siempre se ha posicionado en el número uno por ser pionero en los desarrollos. Es el primer *retail* que incluye la venta de seguros, lo mismo con la tarjeta de crédito, es algo propio ya que somos también una entidad financiera, esto también ayuda al posicionamiento de la marca, lo mismo con el desarrollo de la unidad logística con infraestructura propia para la distribución y almacenamiento de productos de terceros.

- **¿Cuál es el principal desafío de la marca a futuro para atraer a las nuevas generaciones de consumo?**

La idea es comenzar a comunicar a familia más joven, ya no la familia tipo de cuatro personas, sino, por ejemplo, trabajar en lo que es el primer hogar como la campaña Suegro de 2015. Es un poco terminar de construir la etapa de Garbarino como familia y empezar a hablar del primer hogar, donde ya el hijo se independiza y construye su propio hogar, sin importar el estado marital; hablarle al joven que se va a vivir solo y que quiere comprar los electrodomésticos para su casa. Necesitamos el cambio para poder rejuvenecer la marca, mostrar otra variedad de productos, emplazándolos en otro tipo de contextos, más juveniles. Luego de terminar con la saga de Suegro, campaña que tuvo en su recta final una asociación con Netflix, creamos una versión nueva para volver a retomar los productos de hogar, relacionados a pequeños electrodomésticos y línea blanca, que se llamó La cocina es nuestra. El objetivo de la campaña era mostrar productos tradicionales, en otro contexto más actual y de tendencia, ya que se empezaba a hablar de la cocina fácil y canchera con productos de diseño y colores; la cuestión era hablar de productos convencionales, que ya habían pasado de moda, y aprovechar que la competencia no comunicaba sobre eso. Además, se siguió hablando de productos tradicionales para el hogar, pero también mezclados con la tecnología, formando un ecosistema con el tipo de familia al que le queríamos hablar: la persona soltera, en pareja, la madre con la hija, la nena que se toma la *selfie*, todo en un contexto muy actual, *millennials*, hablando por fuera del público tradicional al que nos dirigimos. Empezamos a construir este *target* porque en el futuro son los que nos van a comprar, y al que vamos a tener que fidelizar, pero sin dejar de lado a nuestro público fiel de hoy en día.

Entrevista Máximo Aguirre - Gerente de medios

- **Además de tanda, en la estrategia de medios identifiqué gran parte del presupuesto de TV destinado al formato PNT. ¿Por qué motivo tiene tanta importancia este tipo de anuncios en la estrategia de la marca?**

El PNT lo que tiene es penetración nacional, entonces lo que te da es que por un valor no tan alto llegás a todo el país, mientras que en tanda además de comprar el espacio al medio, por ejemplo, Telefé, solo llegás a AMBA, y después tendrías que comprar cada plaza de las grandes, con sus repetidoras, y después si querés salir, por ejemplo, en Jujuy, tenés que ir y comprarle el espacio al canal que levanta la programación en esa provincia. Con el PNT lo que hacés es tener el mismo mensaje para todo el país, pero entrando dentro de la artística del programa. En Garbarino lo usamos más que nada porque tenés la penetración nacional ya que hay sucursales en todo el país; otras marcas, en cambio, lo usan para explicar algo más de lo que pueden llegar a explicar en la tanda, les sirve para ampliar la información que pueden dar sobre un producto, además del impacto que genera y la mayor audiencia que consigue, muchas veces en la tanda la gente hace zapping y no se expone a la publicidad. También hay que tener en cuenta la cercanía que posibilita este tipo de formatos, es un mensaje dado por un líder de opinión, lo explica distinto.

Igualmente, el caso de Garbarino es especial porque no se contrata por una figura determinada sino por la mayor penetración nacional, no buscamos una identificación de la marca con un conductor, es más por un tema cuantitativo que cualitativo. Hacemos con Fantino, Rial, Pamela David, también en América Noticias solemos poner una placa, lo mismo que en todas las tiras de Pol-Ka, que probablemente sea lo mismo que después se vea en la tanda, pero el beneficio es que la comunicación queda dentro de lo artístico.

En 2016 se pautaba mucho en Fútbol para Todos, se compraba un paquete que contenía tanda, zócalos en la mitad del partido, la jugada Garbarino, era un *mix* de formatos bastante grande. Algo que estaba bueno era que en el interior aparte comprábamos la señal satelital de El Trece y América, esto es para aquellas provincias donde no existe la repetidora que toma la señal y la retransmite localmente, teniendo una mejor calidad de imagen y sonido y con la misma programación que hay en CABA, incluso el noticiero.

Todo siempre está más orientado a la venta, con productos, salvo el zócalo porque es más difícil por un tema de dimensiones y que la gente entienda que lo que estás poniendo es una oferta; en esos casos vamos más con el slogan de la marca o se

muestra algún diferencial distinto, como el de Aerolíneas Plus, se trata siempre de ir variando y comunicando algo distinto.

- **¿Cuál es el *target* al que apunta Garbarino con su estrategia de medios?**

Hoy es ambos 20+ el *target* duro, es así porque las mediciones de IBOPE no contemplan un 18+ y porque menores de 18 no pueden comprar en Garbarino. La comunicación va cambiando, hay que rejuvenecer un poco la marca porque está muy grande, muy vieja, hoy se está laburando en eso a largo plazo, queriendo mantener lo familiar. Pero va a ir variando un poco la comunicación, aunque manteniendo los valores de Garbarino, que son muchos más familiares que lo que es un Compumundo o Musimundo. La idea es empezar a captar público nuevo, donde hay muchos más competidores en ese nivel de edad, como un Mercado Libre o las tiendas *online* nuevas, y más que nada porque de los 20 a los 30 ya tenemos estudiado que los consumidores lo que buscan es precio, entonces ahí es donde más difícil es competir. En cambio, respecto a la gente grande, ya estamos posicionados, saben quién es Garbarino, dónde está, qué hace, qué dice, son más fieles.

- **¿Por qué destinan parte de la inversión en televisión por cable?**

En 2016 teníamos una pauta en televisión muy fuerte, era otro país, no el de ahora. El mercado estaba muy diferente, veníamos de un muy buen 2015 y había otro viento de cola.

En cuanto al cable, si bien en tarifas es más barato que aire, no es la misma eficiencia en función del rating y el CPR, por lo que termina siendo más conveniente muchas veces pautar en televisión por aire. A modo de ejemplo, TN, que por lo general es el canal de cable que más mide, tiene un promedio de menos de 1.20 puntos de rating, mientras que ese 1.20 lo podés conseguir con un spot a las 8 AM en el noticiero de América, siendo exactamente la misma audiencia; imaginate cuando vas al *prime time*, medís 10, 15 puntos dependiendo del programa.

- **¿Cuáles son los objetivos que tiene cumplir una buena estrategia de medios?**

El principal objetivo que debe cumplir una buena estrategia de medios es que sea 360°, obviamente varía mucho en función de la inversión que vos tenés. No es lo mismo tener

un millón de pesos, con lo que no vas a poder hacer nada 360°, que tener 50 millones de pesos, donde vas a denotar que de repente planchas las coberturas de todos los medios si te quedás con un *mix* muy acotado, en cambio, si vos ampliás el *mix* lo que generás es mayor cobertura y mayor frecuencia, aparte de poder contactar a la audiencia en distintos puntos. Esto último es lo ideal, si alguien entra *online* y vió una plancha, que le hagan *retargeting*, que después vea que Garbarino está en la TV o si quiere ver una serie o un deporte por cable le suceda lo mismo, también cuando salga a la calle vea que está con anuncios en la vía pública y todo eso sumado a cuando entra en la sucursal y ve la cantidad de ofertas que hay, los diferenciales que ofrece como sumar millas con Aerolíneas, tener una membresía de Netflix con determinados productos; es como un abanico de cosas que lo tienen que ir enamorando de a poco y en función de cómo se va moviendo. La idea siempre es esa, de que seas contactado por alguno de los estímulos de la marca estés en el lugar en el que estés.

- **¿Por qué la radio no es central en la estrategia de medios de Garbarino?**

Hoy la radio no se utiliza por un tema de costos, el costo por alcance es caro, ya no es un medio barato como lo era antes. Los números nos bajan mucho, tengo un alcance mucho más barato y económico haciendo cable, sumado a todo lo que significa la televisión sobre la radio, la penetración, el mensaje audiovisual. La radio cobra más y es algo que solamente escuchás, no lo podés ver; si por ahí sirve más para una promo de evento, como el *Cyber Monday*, pero cuando hay que hablar de un producto es mucho más difícil contar ya que el oyente se lo tiene que imaginar, la atención no es la misma. Hay cosas de la radio que están buenísimas, muchas veces en el interior lo usamos para algunas promos muy puntuales en *Cyber Monday* o *Black Friday*, como por ejemplo en Jujuy, Posadas, todo lo que es NOA y NEA, ya que en esas plazas TV es muy caro, entonces lo hacemos con radio y vemos que funciona bárbaro y los de comercial te lo piden siempre. Acá en CABA la verdad es que ya no hacemos, es muy difícil por el tema de costos, pero cuando hacíamos pautábamos en Metro, Rock & Pop, Mitre, La 100, Pop, TKM, Disney, Blue, era bastante variado; hay muchas radios, muchos programas que están buenos y el *target* va variando entre cada emisora, por lo que cuando tenés algo tan masivo tenés que ir a todos lados.

- **En materia de inversión publicitaria en medios, ¿cómo se posiciona Garbarino en relación a la competencia?**

Actualmente la venimos corriendo de atrás, Musimundo hasta principio de año estaba invirtiendo mucho, después tuvo unos problemas y se cayó, pero tenía un *mix* de medios bastante amplio y muy fuerte. Frávega invierte un poco más que nosotros, pero cuando ves un informe de competencia ves que hay un denominador común y es que todos hacen algo distinto, no hay un patrón definido, todos comunicamos muy diferente, por lo menos los tres líderes de mercado. En lo que es *online* no se puede ver la competencia tan clara como se ve en el *offline*, pero lo que es *off* son muy distintos.

- **¿Cuál es la importancia de la estrategia de medios *offline* en el *branding* de Garbarino?**

Debería ser lo más importante ya que todo lo que es *branding* se construye desde *off*, por lo cual cuando hay campañas el foco principal se hace en *offline* con un acompañamiento de *online* y *performance*, así como del resto de los canales de venta.

- **Existe una tendencia entre los más jóvenes a no consumir los medios tradicionales. Respecto a estas nuevas generaciones de consumo, ¿cómo se elabora una estrategia de medios *offline* eficaz?**

Lo cierto es que varían bastante las generaciones, es una transformación como todas. Hoy por hoy los productos de la televisión, en especial los deportivos, los siguen consumiendo igual porque no tienen donde consumirlos, aunque a futuro hay una tendencia a que esto cambie. También todo lo que es noticias se consume en vivo, pero eso no quita que la baja de las audiencias sea real, hay una mayor cantidad de estímulos que antes no había. Se venden muchos más celulares y notebooks que hace 10 años, por lo cual es normal que la gente tienda a pasar más tiempo conectado en el mundo *online*. Pero los medios *offline* van a seguir existiendo, los consumidores van a seguir saliendo a la calle, la vía pública no se va a morir, los televisores, en función de producto, se siguen vendiendo, cambiará la forma de comercializarlo, pero el producto va a seguir estando, ya que a muchos les gusta ver en pantalla grande un partido de fútbol o de tenis. El caso del diario papel sí está a punto de desaparecer, ya lo estás leyendo desde el celular o la computadora, pero el televisor como electrodoméstico seguirá en las casas, aunque variará la forma de vender la tanda, probablemente pase a ser todo programático, comprando paquetes por segmentación de audiencias como se hace en *online*.

- **¿Cómo es el tema de los acuerdos políticos?**

Hay acuerdo que son más políticos en función de darle una mano a algunos medios muy en particular, que piden alguna ayuda. Es parte de la pauta de prensa, todas las empresas grandes como Coca Cola, Telefónica, BBVA Francés lo tienen. Yo cuando laburé en agencia todas las empresas lo tenían, es como una pauta que la corrés por medios, pero en realidad se llama política porque no es elegida estratégicamente por Marketing, sino que es algo más de prensa.

- **¿Qué tipo de formatos comunica la marca en vía pública?**

En vía pública varía mucho, es en función de lo que vos necesites. Cuando es una promo, seguramente sean carteles de papel, pueden ser CPM o séxtuples, estos últimos es más complicado porque se venden por quince días, lo cual hace difícil mantener una oferta por ese período, mientras que el CPM está por 3 a 4 días, depende del día de semana que elijas; nosotros por lo general elegimos de jueves a domingo, que son los días donde más compras se dan. Eso es en función de oferta, cuando necesitamos comunicar algo más institucional se empiezan a ver otros formatos como uno que está en General Paz y Donado, una monocolumna, que tiene una comunicación mucho más institucional de las campañas grandes que hay. También, dependiendo la ocasión, se compran refugios, chupetes, transiluminados y pantallas de led en algunas ciudades del interior.

Garbarino relanza su app y amplía su apuesta al negocio móvil

Garbarino, con más del 50% de share en ventas on line en la categoría retailers, tiene como expectativa alcanzar el millón de descargas para fines de 2016. El primer bimestre del año mostró un crecimiento del 40% en el nivel de transacciones y 27% en la facturación.

22 febrero, 2016

LA firma renueva su apuesta en e-commerce vía dispositivos móviles, segmento que ha demostrado un crecimiento exponencial durante los últimos años. En Argentina, el comercio móvil se incrementó 7,3 puntos en el último año: de 14.8% en 2014 pasó al 22% en 2015.

Garbarino, con más del 50% de share en ventas on line en la categoría retailers, tiene como expectativa alcanzar el millón de descargas para fines de 2016. El primer bimestre del año mostró un crecimiento del 40% en el nivel de transacciones y 27% en la facturación.

“Es interesante observar el comportamiento de los clientes”, mencionó Carla Acevey, directora de E-Commerce de Garbarino. “En un mismo día, pueden visitar la Aplicación, luego profundizar la información que necesitan en la web y efectivizar la compra in store. Este análisis permite concluir en que la experiencia es omnichannel y allí el punto estratégico corporativo de Garbarino”, agregó.

El ticket promedio de la App, la cual aún tiene una función de servicing de cara al cliente – ofertas, comparación de precios- es mayor en comparación con el resto de los canales, registrando usuarios de target alto y bancarizados. Por ejemplo,

durante la última edición del CyberMonday, teniendo en cuenta Android e Ios, el ticket promedio superó en un 20% al de la web.

Tendencias de Consumo Mobile para Argentina

- 84% de usuarios de smartphones observa anuncios para celulares.
- 58% hace compras desde smartphones al menos una vez al mes.
- Las búsquedas “cerca de mi” se duplicaron durante 2015.
- 82% de los usuarios de smartphones usan sus teléfonos mientras compran en una sucursal.

Perfil del comprador en Mobile-commerce

- Los hombres compran más que las mujeres: 2,19 millones vs 2,01 millones.
- Principalmente son hombres de entre 25 y 34 años.
- Este tipo de consumidor visita un promedio de 5 veces la página donde desea realizar su compra e investiga detenidamente la tienda y el producto antes de decidir.
- El 66% consulta videos sobre el producto y el 54% lee las críticas y evaluaciones. Los usuarios son multicanales e incluyen cada vez más dispositivos y/o canales en sus procesos de compra.
- El 51% afirma buscar información on line posteriormente realizando la compra en la tienda, frente a un 17% que hace lo contrario.

Fuente: www.brandsmkt.com

Gabriel Huici y Adrián Postma: “Construimos un mundo alrededor del slogan”

Don obtuvo un Oro en la categoría Mantenimiento y accesorios para el hogar por su caso “Dueños de la cocina”, para Garbarino. Adlatina conversó con Gabriel Huici, DGC de Don, y Adrián Postma, gerente de marketing de Garbarino, acerca del proceso de creación de la campaña y lo que significa este reconocimiento.

En la última edición de los Effie de Argentina, la agencia liderada por Papón Ricciarelli obtuvo un Oro en la categoría Mantenimiento y accesorios para el hogar por su campaña *Dueños de la cocina*, para Garbarino. La campaña le dio un toque rockero y estimulante a la experimentación en la cocina, a través de un spot que celebra esta actitud y muestra las innovaciones tecnológicas que potencian actualmente las experiencias culinarias. La agencia ganó además un Bronce en la categoría Interactiva por *Atrapafantasmas*, para Mondelez. Adlatina conversó con los responsables de la campaña acerca de su proceso de creación y el significado de este reconocimiento.

Adrián Postma, gerente de marketing de Garbarino, señaló que la campaña surgió con la detección de una oportunidad de desarrollar la categoría y explicó: “Nos juntamos con la agencia y les dijimos que queríamos innovar en la categoría electrodomésticos, así que decidimos pensar una idea que mostrara la cocina como un lugar interesante para la gente”. Por su parte, Gabriel Huici, DGC de Don, destacó el trabajo en equipo entre la agencia y el anunciante. Agregó: “Llegamos a una pieza con un concepto fuerte, tanto al nivel del mensaje como de la marca, que tenía que ver con adueñarse de la categoría a partir del slogan 'la cocina es nuestra'. Hablando desde ese lugar fue más fácil construir un mundo alrededor”.

Tanto Huici como Postma expresaron su alegría por el galardón obtenido. Postma destacó el duro trabajo necesario para crear la campaña y la apuesta por una categoría que no suele estar tan desarrollada, mientras que Huici comentó: “Effie premia la creatividad, la estrategia y los resultados. Que se combinen todos esos aspectos para que ganemos en la categoría es algo super gratificante y demuestra que vamos por el buen camino”.

Fuente: www.adlatina.com.ar

“La cocina es nuestra” lo nuevo de Garbarino y Don Connect

12 julio, 2016

La agencia liderada por Papón Ricciarelli, presenta “La cocina es nuestra” su nueva campaña desarrollada para Garbarino.

Con el objetivo de continuar construyendo el concepto de marca «**Pensamos en vos**», esta campaña comunica la categoría de electrodomésticos de cocina bajo el concepto «**La cocina es nuestra**». El comercial invita a todos a conquistar sus propias cocinas y animarse a hacer cualquier tipo de receta gracias a los electrodomésticos que ofrece Garbarino.

“Con esta campaña quisimos decirles a los amantes de la cocina, que se animen. Que agarren la sartén por el mango, o la asadera por el borde. Con los productos de Garbarino cocinar se les va a ser mucho más fácil”, comentó Mario Crudele, Director Creativo de Don.

La campaña incluye un comercial madre de 50” y barridas de 15” para TV, comunicación en puntos de venta, gráfica, redes sociales y pnts. También se sumaron 3 videos con contenido específicamente para digital.

Fuente: www.roastbrief.com.mx

Garbarino lanza la nueva campaña: No me la traigas

12 diciembre 2017 [Marcas](#), [Marketing](#), [Publicidad](#), [Si te marca](#), [Spots](#) [Dejar un comentario](#)

Garbarino, el retailer líder en venta de electrodomésticos y productos de tecnología, presenta “No me la traigas”, la nueva campaña desarrollada por la agencia La Comunidad y la productora Palermo Films, para la categoría Notebooks, en alianza con Intel, Microsoft y HP. Con fuerte visibilidad en medios on y offline, las nuevas piezas muestran situaciones de distintas personas, que realizan un inusual pedido a sus conocidos que están por viajar al exterior: “No me traigas la notebook porque ahora me conviene comprarla en Garbarino.” Con un amplio portfolio de últimos modelos en notebooks HP con procesador Intel y sistema operativo de Microsoft, ahora podés conseguir en Garbarino las notebooks que antes traías de afuera.

“Hay una evolución en el mundo de las notebooks y es por ello que nos enfocamos en la categoría, comentan desde Garbarino. “Nuestra propuesta es muy amplia y única; para ofrecer a cada uno de nuestros clientes su notebook ideal, según sus necesidades”, agregaron.

Fuente: www.sitemarca.com

"Traer al Doc Brown de Volver al Futuro fue el proyecto de marketing más ambicioso"

Carmelo Ferrante, director de marketing de la cadena de retail Garbarino detalla los pormenores de esta superproducción que batió récords en la web

Por Alicia Vidal

05.09.2011 • 18.52hs • [MARKETING](#)

Cuando se produce una campaña publicitaria nunca se sabe realmente cuán efectiva será. Se puede tener alguna idea pero nada se da "por sentado".

Claro, que en este caso el condimento de una figura fuerte y muy recordada y venerada como la del Dr. Brown de "Volver al Futuro" significó un gran hallazgo y rindió sus frutos.

Hay equipo

Carmelo Ferrante, como director de marketing y ventas de Garbarino, compartió con iProfesional.com los pormenores de esta experiencia única de traer a la gran figura de "Volver al Futuro".

Este desarrollo de la campaña se realiza a través del aporte de los siguientes equipos de comunicación: en lo creativo tienen el apoyo de Leo Burnett, en RRP se mueven con Jenkpress y para la pata digital cuentan con Global Mind.

- ¿Cómo surgió la idea de contratar a Christopher Lloyd en su personaje del "Doc" y cuán difícil fue llevarla a cabo?

- La idea surgió a partir de generar el mayor realismo posible en la publicidad en lo comercial y su asociación cinematográfica, simultáneamente.

El proyecto original era que el auto entre a Garbarino y que desde ahí hagamos la campaña. Y eso fue una idea clave y excelente.

Hicimos de ello un plan un poco más ambicioso donde la gente se pueda identificar con una historia y su forma de contarla.

Aplicamos también el conocimiento en redes sociales, e-commerce y medios que desarrollamos en los últimos años.

Entonces como se dicen las películas "continuará" en todos los sentidos, creemos que a la gente le gusta mucho todo esto.

- ¿Tuvieron previsto desde el principio que fuera algo viral antes de llegar a la tele?

- Totalmente, fue minuciosamente planificado desde su concepción. No hubiera sido lo mismo el comercial sólo en televisión, el boca a boca fue increíble y determinante.

A la fecha los primeros videos en todos los portales de Internet tuvieron alrededor de 2 millones de visualizaciones.

Y esto tomo dimensión internacional, sólo basta ver lo que paso en la red de Internet en EE.UU, Europa y Brasil.(en [este link se puede ver un ejemplo](#) de publicaciones en el exterior).

- ¿Hicieron pauta publicitaria en noticieros y medios para que se convirtiera en noticia o bien el hecho fue tan curioso que de por sí llamó la atención?

- Hubo de las dos cosas, pero claramente lo mayor fue lo espontáneo que tomaron los medios.

Del 25 al 28 de agosto fue tema del momento en Twitter y Facebook, y ahora lo está siendo en medios analógicos.

De manera tal, que el impacto se debe mas a lo que la gente siente con lo que le damos, que a nuestra capacidad para generarlo tradicionalmente.

- ¿Con quién se contactó el Doc aquí en el país? ¿Qué datos curiosos pueden dar de la filmación?

- El Doc estuvo permanentemente en contacto con Garbarino, la agencia y la productora, fue un trabajo de equipo, donde él tuvo una disposición profesional en excelencia.

La filmación fue curiosa, porque desde el primer momento no sabíamos si estábamos soñando o si era real que estábamos haciendo nuestro más ambicioso proyecto de marketing.

Hemos tenido momentos históricos, que son difíciles de expresar por lo emotivo, por lo genial de él y de todos los que poníamos lo máximo de nosotros para que se luzcan los detalles.

El auto original fue un protagonista y sello clave como el Doc, no sólo porque su implicancia en la importación sino también por la disposición profesional de sus dueños originales que viajaron hasta aquí para ayudar en todo.

El Doc se fue de viaje por el tiempo, probablemente nos siga sorprendiendo con sus visitas, de hecho le gusta el tango, prometemos mantenerlos a todos al tanto de sus aventuras.

- ¿Se evaluó otro camino creativo para resolver la idea de "ligarse" al futuro?

- Si claro, pero claramente fue la manera más conveniente, practica, rápida y masiva de decir "En Garbarino está el futuro".

Todavía seguimos pensando si había una mejor manera en construir este posicionamiento y aún no encontramos opción mejor que ésta.

<http://www.youtube.com/watch?v=d7w3r-FvXrI>

El video muestra una simulada conferencia de prensa del "Doc" y que finalmente se convirtió en un aviso publicitario que no sólo se difundió en la web sino que también llegó a la pantalla de la televisión convencional.

Fuente: www.iprofesional.com

LA NUEVA CAMPAÑA DE GARBARINO

El “Doc” de Volver al Futuro, en una acción viral que fue récord

11/09/2011 - 0:00

No es común que la idea presentada en un “*pitch*” (concurso) de agencias para una marca termine su recorrido producida tal cual como se la concibió originalmente. Pero así fue el caso de la nueva campaña de Garbarino, que remite a la trilogía de *Volver al Futuro* y está protagonizada por Christopher Lloyd, el doctor Emmet Brown de la exitosa saga cinematográfica.

“Cuando propusimos la idea, en febrero, ya habíamos averiguado que era posible alquilar y traer a Buenos Aires el De Lorean, pero aún no habíamos contactado al ‘Doc’, que por suerte al final pudo”, cuenta a **iEco** Seto Olivieri, director general creativo de Leo Burnett y responsable de la campaña.

Lloyd tiene 72 años (“pero está más entero que yo, que tengo 40”, dice Olivieri), y vino a la Argentina por 8 días: la filmación duró 6 jornadas y hubo previamente una prueba de vestuario.

Días antes de los comerciales, que se comenzaron a emitir por TV el martes pasado, hubo una estrategia en YouTube que logró una viralidad impensada: en tres días hubo **más de dos millones de visitas** a las imágenes filmadas como si fueran videos amateurs de la

llegada del doctor Brown al local de Garbarino ubicado sobre la avenida Cabildo, en el barrio porteño de Belgrano.

Varios de los videos que se difundieron luego en YouTube eran de usuarios anónimos en el local. Leo Burnett ganó la cuenta con esta idea, que se trabajó con el equipo de marketing de Garbarino que lidera Carmelo Ferrante.

Hasta hace un par de años, la categoría de negocios de artículos para el hogar era criticada por las agencias por hacer poco uso de la creatividad en la comunicación: toda la artillería se concentraba en los avisos con las ofertas y novedades. Frávega pegó fuerte el año pasado con los spots con Susana Giménez y Ricardo Darín; y Compumundo apeló a una producción de una invasión de robots. Garbarino ahora refuerza la tendencia, con una *celebrity* internacional.

Fuente: www.clarin.com

Celulares

Garbarino producirá celulares de Samsung en Tierra del Fuego

La producción comenzará en junio y se ensamblarán **50.000** aparatos al mes. El proyecto se suma al plan de trabajo para fabricar más de **100.000** computadoras tablets (del tipo iPad) a través de su filial Tecnosur.

16/03/2011 - 9:29

Garbarino llegó a un acuerdo para fabricar celulares Samsung en Tierra del Fuego. Así se lo comunicó Carlos García, número uno de la cadena de electrodomésticos, a la ministra de industria, Débora Giorgi. El ejecutivo contó que la producción comenzará en junio, y se ensamblarán **50.000 aparatos al mes**.

Este proyecto se suma al plan de trabajo puesto en marcha por la empresa para fabricar más de **100.000 computadoras tablets** (del tipo de las iPad) a través de su filial Tecnosur, tras la apertura del régimen de promoción de Tierra del Fuego para las computadoras portátiles, junto a otro proyecto en estudio para producir netbooks, notebooks y cámaras fotográficas.

García adelantó que entre abril y mayo vendrá al país el CEO mundial de Samsung, el coreano Gee-Sung Choi, para ver de cerca los procesos productivos de la compañía. Además, comentó el interés de marcas como **Lenovo, HP y Samsung** de fabricar artículos electrónicos asociados a Garbarino.

Por otra parte, García contó los alcances de un convenio que tienen con la cadena supermercadista “La Anónima” para instalar minisucursales de Garbarino dentro de sus locales.

Fuente: www.clarin.com

Garbarino sigue con la saga de Volver al Futuro y lo pone al "Doc" en conferencia de prensa

La cadena de retail armó una gran movida online con una campaña basada en la clásica película. Y genera un efecto de realismo y ficción publicitaria

01.09.2011 • 14.31hs • [MARKETING](#)

Garbarino está poniendo a prueba las redes sociales y se sustenta en el fanatismo que provoca una película como "**Volver al Futuro**" que hizo historia en la pantalla grande.

Con esa impronta **trajeron al actor que representa al Doctor Brown** para promover su lema de "ligarse al futuro".

Primero vino la "intriga" y la llegada del **auto Delorean** que optó por "aterrizar" en el local de **Cabildo y Juramento**.

Así se entremezclaron avisos oficiales de la marca junto a grabaciones caseras de aficionados fanáticos o simples curiosos.

<http://www.youtube.com/watch?v=sdLdwAUD4tw>

Esto generó un gran revuelo mediático que se fogueó a través de las redes sociales. Y para darle mayor "credibilidad" a esta **mezcla entre "ficción realista" y publicidad**, se armó una supuesta conferencia de prensa del personaje emblemático de "Volver al Futuro".

<http://www.youtube.com/watch?v=d7w3r-FvXrI>

En estas **declaraciones "oficiales"** el "Doc" (el actor Christopher Lloyd) detalla que llegó al local de Cabildo simplemente poniendo su máquina del tiempo enfocada en "el futuro".

Y así se logra asociar a la marca al concepto de innovación con la "garantía" de **una personalidad que es una marca registrada en la nostalgia**.

Fuente: www.iprofesional.com

CAPACITACION EN OFICIOS

Las empresas promueven la formación técnica de los jóvenes

Seleccionan alumnos secundarios y les enseñan desde oficios hasta cómo armar el CV. Los casos de Dow, Nestlé y Samsung.

En asociación con ONG y con el sector público, las grandes empresas promueven desde sus programas de RSE, la formación técnica de estudiantes secundarios para facilitar su ingreso al mercado de trabajo. Además de oficios vinculados con la cadena de valor de las compañías, los programas incluyen una capacitación general relacionada con el empleo: desde cómo armar un CV hasta cómo funciona una organización.

En casi todos los casos, los programas apuntan a jóvenes de las poblaciones más vulnerables que viven en las áreas de influencia de las plantas industriales de estas compañías. Aunque el objetivo general es mejorar la empleabilidad de quienes participan en los programas, en algunos casos los jóvenes terminan siendo empleados por proveedores o contratistas de la cadena de valor o por las mismas empresas.

Samsung inició el año pasado en Argentina un programa que ya desarrollaba a nivel global: el Tech Institute. Se trata de cursos de cuatro meses de duración que forman a estudiantes secundarios en

distintos oficios, pero que además les dan una orientación general: "Muchos chicos de escuela secundaria no tienen un proyecto de vida. Nuestro objetivo es, en primer lugar, fortalecer su proyección personal y, por otro lado, darles las primeras herramientas para oficios que tengan que ver con lo técnico o con lo tecnológico y motivarlos para que sigan carreras técnicas", cuenta Cynthia Giolito, gerente senior de Ciudadanía Corporativa de la empresa.

Los estudiantes son seleccionados por la Fundación Pescar, una ONG dedicada al fortalecimiento del vínculo entre educación, juventud y empleo. El año pasado egresaron 125 y este año hay 100 en los cuatro centros del Tech Institute: uno en Visuar, la planta que la empresa usa en Cañuelas para la fabricación de lavarropas, otro en el Centro Metropolitano de Diseño y los dos últimos, en asociación con Garbarino, en el centro de distribución de la La Tablada y en la planta de Río Grande.

Justamente hace un mes comenzó en La Tablada la segunda edición del Samsung Tech Institute el 6 de julio. "El curso exige ir durante cuatro meses todos los días en contraturno del colegio, por lo que requiere mucho compromiso y vocación de superación", dice Mariana Rodríguez Acevedo, gerente de Recursos Humanos del Grupo Garbarino. De los que terminaron el programa el año pasado en ese lugar, el 45% consiguió empleo dentro de los seis meses de haber egresado, asegura la ejecutiva.

Oficios

La compañía química Dow tiene un programa de formación para el empleo en su complejo de la zona industrial de Ingeniero White (Bahía Blanca) llamado Buen Trabajo. La iniciativa surgió del trabajo con el "panel comunitario", un espacio de interacción entre la empresa y la comunidad en la que participan como miembros 25 vecinos, y está orientada a los jóvenes de entre 18 y 35 años, habitantes del municipio,

que se encuentran desocupados o subempleados y que terminaron la educación primaria.

"En el panel surgió la preocupación de los vecinos por el desempleo en Ingeniero White y la falta de oportunidades", señala Marcela Guerra, gerente de Asuntos Públicos del Complejo de Dow en esa localidad.

"Detectamos que en nuestros contratistas había oportunidades por la falta de operarios con calificación manual en oficios tradicionales", agrega.

En conjunto con la UTN, con el Centro de Formación Profesional de Ingeniero White y con el compromiso de otras instituciones públicas y organizaciones privadas, desarrollaron un programa flexible, que va cambiando la oferta según las necesidades de mano de obra que van surgiendo en la zona. Así, entre otros, este año forman soldadores metalúrgicos, operadores logísticos, pintores de obra y montadores cañistas, mientras que otros años también dieron cursos para armador de andamiso o Autocad, por ejemplo.

Por las nueve ediciones que lleva Buen Trabajo, pasaron 1.350 alumnos y se dictaron 56 cursos, que representan 6.800 horas de clase, un 70% de las cuales se destinaron a la práctica del oficio. Además, el 60% de los graduados pudo insertarse luego en el mercado laboral, informan desde Dow.

Hasta 100.000

Por su parte, Nestlé Argentina presentó el programa Iniciativa por los Jóvenes que buscará, en los próximos tres años, alcanzar a 100.000 jóvenes de entre 18 y 29 años para apoyarlos en la etapa de transición de la escuela al trabajo. El programa incluye desde prácticas profesionales a charlas de orientación en universidades.

Una de las líneas de acción, centrada en facilitar el empleo, se basa en alianzas con escuelas técnicas para desarrollar cursos de empleabilidad

y visitas a fábricas. Así, en la Escuela provincial técnica Gral. Mariano Necochea en Magdalena, donde Nestlé tiene una de sus plantas, hay 27 alumnos del último año que hacen sus prácticas de tornería, soldaduras y motores con maquinaria de la empresa. "Hay una sinergia entre ambas partes: los chicos adquieren la práctica y pueden ser candidatos para trabajar en nuestra planta", explica Fernanda Amado, directora de RR.HH.

Además, en alianza con ONG, la empresa realiza clínicas de CV, empleabilidad y orientación vocacional para jóvenes que están terminando la secundaria: "tenemos programadas para agosto actividades con 250 chicos que también van a venir a conocer nuestra compañía", dice Amado. Otra actividad reciente fue la capacitación de estudiantes terciarios de cocina.

Logística

La Asociación Argentina de Logística Empresaria (ARLOG) y la empresa Plaza Logística lanzaron en 201e el Programa de formación de Operario Calificados que tuvo tres ediciones. Este año, "estamos trabajando para el desarrollo de un centro de formación, pensado en predios de Plaza logística, pero que puede replicarse con otros stakeholders", explica Alejandro Leiras, director de Capacitación de la Asociación.

El trabajo incluyó un estudio de mercado que concluyó que en el sector de logística "a niveles directivos hay ofertas de capacitación, pero a nivel operativo la oferta es nula o hay muy poca", según informa Leiras. Por eso, el proyecto es que en el futuro centro de formación se dicten cursos de capacitación pagos y que con esos ingresos se sostenga la formación gratuita de los jóvenes.

Fuente: www.clarin.com

Nuevos negocios

Garbarino crea un sitio al estilo Amazon y arma su propio correo

La empresa sumó venta de productos de terceros a su sitio de e-commerce. Y acaba de recibir la autorización para dar el servicio de correo puerta a puerta.

18/05/2018 - 15:23

Con bajo perfil, hace un año que Garbarino se está preparando para armar una nueva unidad de negocios. La cadena de electrodomésticos lanzó hace un mes **una plataforma de e-commerce** que no solo vende sus productos, sino también de terceros y está en plan de ampliar la oferta al sumar nuevas empresas. El objetivo: sacarle el jugo a una estructura que ya tiene y compensar las ventas en un contexto en el que el consumo no repunta.

"Es una forma de potenciar los negocios actuales, con **un modelo similar al de Amazon**. Una parte de lo que vendemos es nuestra y la otra de *resellers*. Nosotros les podemos hacer la entrega o pueden hacerla ellos en forma directa", cuenta Fernando Antel, director de Supply Chain de Garbarino.

Para no tener problemas con el *delivery*, la compañía acaba de obtener la autorización del Ente Nacional de Comunicaciones para operar en el área de servicios de encomienda, puerta a puerta y courier. Garbarino ya está inscripta en el Registro Nacional de **Prestadores de Servicios Postales**.

Ya trabajan con las firmas Procter & Gamble (pañales Pampers, jabón Ariel, champú Head & Shoulders y otros), Calzatta Neumáticos (Fate, Michelin y otras marcas), South American Trendy (Swatch, Tommy y otras marcas de relojes), Reckitt Beckinser (Amope, Veet), Anubis Decoraciones (muebles). También sumaron sábanas, productos escolares y hasta asaderas de cocina.

Antel cuenta que el sitio les permite ofrecer productos de menos rotación que no tienen en los locales.

Con la ampliación de la infraestructura de depósitos y mejoras tecnológicas que costaron unos \$ 300 millones, la empresa también creó Garbarino Soluciones Logísticas, una unidad con la que ofrece hacerse cargo solo de la logística de empresas que realizan ventas en sus propios sitios. La cadena también busca aprovechar sus 200 sucursales (con las de Compumundo) que tienen servicio de "pick up" de productos, que ahora ofrecen a terceros.

"Garbarino tiene venta telefónica desde los 80. Por eso y porque entregamos productos grandes ya teníamos nuestro sistema de delivery nacional a domicilio. Tenemos una flota exclusiva de 100 vehículos en el área metropolitana. Por lo que nuestra capilaridad es enorme", explica el ejecutivo.

En las primeras semanas, las ventas del sitio superaron el millón de pesos.

Fuente: www.clarin.com

Comprar por Internet puede ser más barato que ir a un shopping

Muchas empresas nacionales autocompiten con ofertas exclusivas en la Web

21 de febrero de 2000

Aunque no muchos lo sepan todavía, desde hace un par de años no hace falta siquiera vestirse para ir de compras. Relajada en un sillón, cualquier persona que tenga acceso a Internet puede adquirir desde una tostadora hasta un auto último modelo con sólo hacer un clic con el mouse. Pero ahora, en la Argentina, comprar en la Red no sólo es más cómodo, sino también más barato.

Con el objetivo de promocionar sus páginas Web, muchas empresas nacionales optaron por vender un mismo artículo a un precio más barato en la Red que en sus locales convencionales.

Según datos de International Data Corporation, en 1997 se facturaron en el país 3,3 millones de dólares por transacciones on line. En 1999, el número trepó hasta los 48,7 millones.

Más allá del aumento explosivo de las ventas y de las ofertas, muchos usuarios todavía se paralizan frente a la idea de comprar en la Web por temor a que "alguien" les robe el número de la tarjeta de crédito y lo use para algún acto doloso.

Según un estudio de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), "una manera de analizar qué tan seria es para la empresa su venta on line es observar si ha destacado al expendio electrónico por encima del tradicional, por ejemplo poniendo precios especiales u ofertas únicas".

Para captar clientes

"El proyecto nació a fines de 1998 con el propósito de abrir un canal on line aprovechando las enormes ventajas que tiene el libro por ser un producto altamente catalogable y sin restricciones aduaneras", explicó Germán Cufre, responsable de la página digital de librerías Yenny.

El informe de la CACE, realizado sobre la base de 150 empresas entre septiembre y noviembre de 1999, coloca las librerías a la cabeza de las ventas en la Web, con el 36 por ciento del total de las transacciones on line. Comprar títulos en <http://www.yenny.com.ar> puede costar hasta un 40 por ciento menos que en los locales que posee la librería. Los resultados de esta iniciativa, según dijo Cufre a La Nación, son altamente positivos: "Experimentamos un incremento en las visitas y en las ventas que está en el orden del 400 por ciento anual", aseguró.

En Garbarino, la experiencia de vender por Internet data del 8 de agosto último. El primer producto que compraron los clientes virtuales fue un microondas a 99 pesos, mientras que quienes fueron a los locales convencionales debieron desembolsar por el mismo producto 61 pesos más.

"La política global de la empresa es estar en todos los medios de venta en los que se pueda captar clientes, y la Red es uno de esos lugares", dijo Enrique Germano, gerente comercial de Garbarino.

Según el empresario, desde que empezaron las ofertas para los usuarios de la Red hasta el 31 de diciembre último, Garbarino facturó dos millones de dólares.

Consultado por La Nación, Germano definió la estrategia de garbarino.com.ar: "El objetivo de nuestras dos ofertas diarias es básicamente acercar a nuestros clientes a esta nueva forma de comprar, hacer de esto un hábito y que la gente pierda el miedo".

El propósito de Musimundo no es diferente. Norberto Llorca, creador de <http://www.musimundo.com.ar> y gerente de negocios electrónicos de la compañía, aseguró que "lo principal no es sólo vender, sino generar tráfico de visitantes y potenciales clientes".

El público que ingresa en la disquería virtual -informó Llorca- es de un alto poder adquisitivo. Los que más compran son los jóvenes y quienes ya tuvieron una experiencia en algún sitio del exterior.

En [musimundo.com.ar](http://www.musimundo.com.ar) hay una gran variedad de promociones que en algunos productos superan el 50 por ciento de descuento con respecto al precio de los locales.

En el caso de esta empresa, la oferta que los clientes encuentran en la Red es muy superior a la que ofrecen los locales comerciales.

"En un negocio convencional tenemos alrededor de 20.000 discos compactos diferentes, mientras que en la Red los catálogos superan los 250.000 títulos", aseguró Llorca.

Miedo generalizado

"El temor a comprar on line tiene que ver con la falta de experiencia, pero por suerte se va erradicando, porque la gente conoce y confía en la marca", aseveró Llorca.

Para Cufre, de Yenny, el miedo y la inseguridad de la gente son una realidad que hay que combatir: "Nosotros la enfrentamos estableciendo las mejores políticas de seguridad y acompañando a nuestros usuarios en un proceso de aprendizaje que les permita conocer mejor el medio", dijo.

En Garbarino, en cambio, existe la posibilidad de que los usuarios puedan chatear con operadores que están capacitados para asesorarlos. "Creemos que es la mejor manera para que nuestros clientes puedan sacarse todas las dudas", sostuvo Germano.

Para paliar la inseguridad de los usuarios, las tres empresas mencionadas entregan vía e-mail un comprobante de la transacción.

Carlos Tomassino, presidente de la CACE, fue contundente: "El miedo es generalizado, pero también es infundado; es más fácil que a uno le roben comprando por teléfono que por Internet", sentenció.

Será cuestión de probar. Después de todo, si algo sale mal existe la posibilidad de reclamar. Por correo electrónico, claro.

Pérdidas millonarias

Desde que irrumpió en el mercado electrónico en 1995, Amazon se convirtió en el sitio líder de venta de libros. Luego se agregaron los juguetes, los softwares y la música.

Según se supo, el sitio creado en Seattle, que se enorgullece de tener una base de usuarios que supera los 17 millones, registró pérdidas de 390 millones de dólares durante 1999. Esta cifra está muy por encima del déficit que dio a conocer la empresa durante sus demás años en el mercado.

La explicación que ensayaron los especialistas es que las pérdidas están directamente relacionadas con los fuertes descuentos que ofrece Amazon.

Otro factor, dicen, es la publicidad masiva del sitio, que le significó un gran desembolso.

Fuente: www.lanacion.com.ar

Los minoristas saborean las mieles de la Red

Cuatro empresas conocidas en el mundo real se hicieron fuertes en Internet y sus locales virtuales facturan más que uno en la calle; esperan que el mercado local se consolide.

14 de mayo de 2000

Sólo un puñado de empresas del mundo real se decidió a abrir su local virtual y apenas el 10 por ciento de las empresas argentinas tiene un sitio en Internet.

Y mientras los publicitarios y consultores se empeñan en empujar el rebaño hacia la Red, un grupo de minoristas locales ya probó las mieles de Internet y ahora va por más. Se trata de empresas con varias décadas de presencia en el mundo real y con experiencia en el trato cara a cara con los clientes y el funcionamiento del negocio. Y, por supuesto, con un nombre reconocido por la gente.

Un estudio de la consultora Forrester Research determinó que el mercado de la venta minorista on line se consolidará fuertemente a mediados de este año y dejará afuera a muchas compañías sin experiencia, dejando el terreno libre para las que tengan un nombre establecido en el mercado.

La Nación consultó a cuatro de los grandes minoristas que se lanzaron a Internet: Cúspide Libros, el supermercado Disco, la casa de electrodomésticos Garbarino y la disquería Musimundo hablaron de sus resultados.

Anaqueles virtuales

Hoy, el mostrador electrónico de Cúspide factura 70.000 pesos mensuales y con esta suma se ubica en el medio del ranking de los 10 locales de la empresa.

Fernando Gil Paricio, vicepresidente de Cúspide Libros, aseguró que la venta on line cambió el volumen de operaciones y también la forma de atención y de gestión de los negocios. "No es lo mismo vender 70.000 pesos por mostrador que hacerlo por Internet, por eso hay que hacer cambios de logística", dijo.

Por su facturación, con respecto a los locales "reales", el sector virtual de Cúspide ocupa la mitad de la tabla de posiciones. Según Gil Parino, el sector "real" tendrá un crecimiento "razonable de entre el 5% y el 10% anual, mientras que en Internet vemos aumentos del 120% o 150%, aunque es un mercado que no está consolidado todavía".

La fidelidad, virtud escasa en los navegantes de Internet, es uno de los puntos en favor para Cúspide. "El 60% de los usuarios que compró on line vuelve a hacerlo", dijo Gil Parino.

Consultado sobre los números que arrojó la encuesta de los norteamericanos de Forrester, Gil Parino aseguró que en la Argentina también vendrá la consolidación. "Quedarán sólo los más grandes y sólidos, aunque siempre quedará algún nicho muy especializado para que surja alguna nueva punto com."

Changuitos y bateas

"Tenemos 15.000 clientes registrados y estamos vendiendo un promedio de un millón de dólares por mes", explicó Guillermo Cabot, responsable de marketing de Disco Virtual.

La semana última el supermercado anunció una alianza con Arnet, el proveedor de acceso a Internet de Telecom, mediante la cual los clientes de Disco Virtual tendrán acceso gratuito a la Red si realizan compras que superen ciertos montos.

"Cuando empezamos, ésta era una opción más, pero hoy la venta virtual es un negocio estratégico para la compañía", señaló Cabot.

Respecto de la concentración de la venta minorista, Cabot sostiene que la proyección para los Estados Unidos se repetirá en la Argentina. "Los negocios que sepan desarrollar estrategia on line viniendo desde el mundo real tienen ventaja."

Según proyecciones de Disco, para el año 2005 la venta electrónica le aportará el 30% de su facturación.

"Internet tiene que ser un negocio real, la burbuja no perdura mucho y en función de eso lanzamos nuestra estrategia", aseguró Pablo Carabelli, CEO de Musimundo.com.

La estrategia consistió en armar una compañía nueva, con otros códigos de gestión. "A principios de este año hicimos el spin off (separación) de Musimundo y mantenemos acuerdos que nos ligan simbióticamente con ellos. El sitio se apoya sobre el tradicional poder de compra, la logística y la marca que tiene Musimundo", dijo Carabelli.

"Facturamos 400.000 dólares en febrero, 600 mil en marzo y 900 mil en abril, por estos números, el sitio se ubica en el mismo nivel que uno de los grandes locales de Musimundo, diría que entre los primeros cinco", dijo Carabelli.

El local virtual tiene más de 25.000 usuarios registrados y el ejecutivo espera que ocupe el primer puesto en el ranking del mundo real. Sobre la consolidación del mercado Carabelli opinó que se producirá un fenómeno similar al previsto en los Estados Unidos. "Cuando se tiene una compañía real detrás hay mayor poder de negociación ante los proveedores y aporta sinergia a la marca, eso suma confianza de los clientes", resumió el CEO de Musimundo.com.

Todo por un microondas

Para captar a los clientes usando todas las herramientas posibles crearon un sistema que combina las ofertas para todo público en Internet y las ofertas exclusivas para compradores registrados. A esto le suman la venta telefónica, que es la manera en la que se resuelven las transacciones con tarjeta de crédito.

"La estrategia es estar en todos los canales donde la gente va a comprar, e Internet es una sucursal más para nosotros", aseguró Fernando Maffi, gerente de Marketing de Garbarino.

Para el ejecutivo, los clientes fueron más que receptivos al nuevo canal de ventas. "La primera oferta que hicimos fue de microondas por 89 pesos, y el día que la lanzamos se vendieron más de cuatrocientos", contó.

Para hacer crecer su local virtual Garbarino se apoyó sobre su experiencia con la venta telefónica, que comenzó en 1991. "Sólo tuvimos que adaptar esa logística a Internet", explicó Fernando Maffi.

Para el ejecutivo de Garbarino, el crecimiento de las empresas de retail del mundo real a costa de las punto com "puras" es una posibilidad, pero es cuidadoso.

"En Internet es importante tener dos cosas: un nombre e imagen de compañía sólida en la cabeza de la gente hace que sea más fácil ser exitoso en la Red. Pero no alcanza sólo con eso, porque es otro mercado donde funciona un conjunto de las dos cosas", dijo Maffi.

Fuente: www.lanacion.com.ar