



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA**

**CARRERA DE POSGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN MARKETING**

Tema:

**Lanzamiento de A3 Mercados: marketing digital
e inclusión simbólica en plataformas online**

Autor: Luciano Sebastián Paolantonio-Stel.

Director/a: Mg. Carlos Hadad.

Fecha: 21 de agosto de 2025

Resumen: Este estudio analiza una campaña de marketing digital desde su desempeño técnico y desde su rol ideológico en la construcción de sentido sobre el sistema financiero. De este modo, el marketing digital se presenta como una práctica que opera tanto en la conversión como en la representación simbólica.

Palabras clave: Marketing digital - Branding institucional - Plataformas online - Experiencia de usuario - Publicidad en buscadores - Comunicación estratégica - Inclusión simbólica

Índice

Capítulo 1: Introducción	5
1.1. Contextualización del tema	5
1.2. Justificación e importancia del estudio	6
1.3. Definición del problema de investigación	7
1.4. Objetivo general	8
1.5. Objetivos específicos	8
1.6. Hipótesis	8
1.7. Alcance y limitaciones del estudio	9
1.8. Descripción breve de la metodología	9
Capítulo 2: Marco Teórico	10
2.1. Contexto y relevancia del marketing digital	10
2.2. Estrategias de publicidad digital	10
2.3. Branding y comunicación digital en el sector financiero	11
2.4. Experiencia del usuario (UX) y su relevancia en el marketing digital	12
2.5. El marketing digital como práctica cultural	13
Capítulo 3: Metodología	15
3.1. Enfoque de la investigación	15
3.2. Fuentes de información	15
3.3. Definición de variables e indicadores clave	16
3.4. Técnicas de análisis empleadas	17
3.5. Periodo y alcance temporal del estudio	18
3.6. Consideraciones éticas del rol del autor como actor participante	18
3.7. Relevamiento cualitativo a través de cuestionario a actores clave	19
Capítulo 4: Resultados	20
4.1. Rendimiento general de la campaña en Google Ads	20
4.2. Análisis detallado de grupos de anuncios y palabras clave	21
4.3. Evaluación del rendimiento específico de anuncios y mensajes utilizados	21
4.4. Comportamiento del tráfico orgánico (Google Search Console)	22
4.5. Evaluación de páginas de destino (landing pages)	22
4.6. Análisis del contenido del sitio y metáfora narrativa	23
4.7. Percepciones de los actores clave	24
4.8. Inscriptos en el Programa NOR	26
Capítulo 5: Discusión	27
5.1. Interpretación de los resultados obtenidos	27
5.2. Validación de hipótesis planteadas	27
5.3. Comparación con el sector	28
5.4. Factores clave en la eficacia digital del Programa NOR	29
5.5. Implicaciones prácticas y estratégicas del estudio	29

5.6. Retroalimentación interna	30
Capítulo 6: Consideraciones ético-políticas del marketing digital en el sector financiero	32
6.1. Inclusión simbólica vs. inclusión real	32
6.2. Responsabilidad institucional y diseño narrativo	33
6.3. El sesgo de acceso: ¿a quién interpela NOR?	34
6.4. Propuestas para un marketing digital más ético e inclusivo	35
6.5. Propuestas para un marketing financiero más justo	36
Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones	39
7.1. Síntesis de resultados	39
7.2. Recomendaciones estratégicas para futuras campañas digitales	40
7.3. Limitaciones y sugerencias para próximos estudios	41
7.4. Perspectivas futuras del marketing digital en mercados financieros argentinos	41
7.5. Consideraciones finales	42
Bibliografía	44
Anexos	46
Anexo I: Informe completo de rendimiento de Google Ads	46
Anexo II: Informe completo de rendimiento de Google Search Console	47
Anexo III: Cuestionario y respuestas	49
Anexo IV: Glosario de términos técnicos	53
Anexo V: Datos completos de Inscriptos en el Programa NOR	55

Capítulo 1: Introducción

1.1. Contextualización del tema

En los últimos años, el marketing digital ha emergido como un factor estratégico clave para el posicionamiento y la expansión de las organizaciones financieras. Autores como Kotler y Keller (2023) destacan que las nuevas tecnologías digitales han revolucionado la manera en que las organizaciones interactúan con sus públicos, estableciendo una comunicación más directa, personalizada y eficiente. Este fenómeno resulta especialmente relevante en contextos caracterizados por la innovación y procesos de transformación empresarial. En particular, el contexto argentino en 2025 está marcado por una alta volatilidad económica, brechas cambiarias significativas e incertidumbre financiera generalizada, factores que históricamente han limitado la difusión de la cultura financiera y plantean desafíos técnicos y éticos.

El mercado financiero argentino atraviesa actualmente una etapa de profunda transformación, destacando especialmente la reciente fusión entre Matba Rofex y el Mercado Abierto Electrónico (MAE), que ha dado lugar a la creación de una nueva entidad denominada A3 Mercados. Esta fusión, sin embargo, implicó también un desafío simbólico: construir desde cero una identidad institucional coherente y creíble frente a múltiples públicos.

El proceso de integración entre Matba Rofex y MAE responde a una necesidad de eficiencia operativa y liquidez. También busca responder a las crecientes demandas regulatorias y a la necesidad de posicionar un mercado financiero argentino sólido en la escena regional. Capriotti (2019) señala que en contextos de fusiones, la comunicación digital asume un rol crítico para evitar confusión en los públicos internos y externos, facilitando la transición hacia la nueva identidad corporativa. En este contexto específico, A3 Mercados enfrenta el desafío de transmitir claramente su propuesta diferencial en un entorno altamente competitivo y dinámico.

En este marco de integración y reposicionamiento estratégico, A3 Mercados implementó su primera campaña de marketing digital denominada "*Programa NOR*". El Programa NOR es una iniciativa de A3 Mercados que busca formar nuevos traders especialistas en futuros y opciones. Ofrece un recorrido anual que incluye capacitaciones dictadas por expertos del mercado, un fondo de trading aproximado de \$10.000.000 ARS para prácticas de margen, y mentoría continua por parte de agentes de liquidación.¹ En ese contexto, el Programa NOR se propuso como una herramienta de posicionamiento blando y estratégico. Una estrategia institucional para generar confianza, inclusión y legitimidad simbólica en audiencias nuevas para el ecosistema financiero. Su narrativa buscó presentar a A3 Mercados como una entidad cercana, federal y abierta, capaz de brindar herramientas de formación profesional alineadas con los desafíos actuales del país. En este sentido, NOR puede leerse también como un puente entre la marca corporativa y el usuario ciudadano.

Dicha campaña representa un caso paradigmático para analizar cómo las herramientas digitales, específicamente Google Ads y Google Search Console, pueden contribuir

¹Programa NOR (2025). Recuperado el 11 de julio de 2025, de <https://programanor.com.ar/>

efectivamente a alcanzar objetivos de branding y posicionamiento digital en una organización emergente del sector financiero. El Programa NOR es la iniciativa formativa de A3 Mercados diseñada para capacitar a distintos perfiles de inversores en conceptos de mercado de capitales. La transformación digital, según Kotler y Keller (2023), no se limita únicamente a herramientas tecnológicas, sino que representa un cambio cultural en la manera en que las organizaciones financieras se comunican y relacionan con sus audiencias. Esta nueva cultura digital implica una transición hacia una comunicación más participativa, horizontal y transparente, elementos esenciales para la construcción de confianza en el sector financiero contemporáneo. Tal como señalan Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021), la construcción de un posicionamiento digital fuerte requiere coherencia entre la propuesta de valor, la identidad visual y las interacciones generadas en plataformas digitales.

En este sentido, la conformación de A3 Mercados representa una reorganización operativa y simbólica del sistema financiero argentino. Esta dimensión simbólica se manifiesta en la necesidad de construir nuevos sentidos institucionales que otorguen legitimidad a la fusión. Como señala Capriotti (2019), toda transformación estructural requiere una narrativa que la acompañe simbólicamente para evitar rupturas en la percepción pública. Desde una perspectiva comunicacional, el proceso de fusión puede leerse como una instancia de reconfiguración de significados, donde las organizaciones deben construir un nuevo relato institucional que genere confianza y continuidad en los públicos. Esta tensión entre lo nuevo y lo heredado implica desafíos específicos en el diseño de estrategias de marketing digital, donde el posicionamiento es técnico y narrativo.

1.2. Justificación e importancia del estudio

La decisión de estudiar específicamente la campaña digital del Programa NOR radica en la relevancia creciente del marketing digital para el posicionamiento estratégico de las marcas financieras en un contexto competitivo. Como destacan Kotler y Keller (2023), la medición de resultados digitales mediante KPIs concretos es esencial para ajustar las campañas y maximizar su impacto estratégico.

Este estudio adquiere particular importancia al tratarse de la primera campaña promocionada hasta la fecha por A3 Mercados, ya que ofrece una oportunidad única para analizar el desempeño real de las estrategias digitales aplicadas desde una perspectiva tanto cuantitativa como cualitativa.

Al analizar campañas digitales similares en el ámbito financiero argentino, se observa que estrategias efectivas suelen enfocarse en contenidos educativos y formativos, destacándose marcas que posicionan su comunicación digital en torno al desarrollo de habilidades financieras específicas. Estudios sectoriales recientes (The State of Digital Finance, 2024) muestran que las organizaciones financieras que adoptan un enfoque integrado entre publicidad digital pagada y contenido orgánico obtienen mayores tasas de nivel de interacción y mejor posicionamiento de marca en el mediano plazo.

Al considerar el contexto de la economía digital en Argentina, caracterizada por una penetración creciente de herramientas de marketing automatizado y por un entorno de alta desconfianza institucional, evaluar el impacto de una campaña concreta permite observar en detalle cómo se articulan las promesas de marca en plataformas de alto rendimiento como Google Ads y cómo estas interactúan con el comportamiento real de los públicos. En palabras de Kotler y Kellet (2023), en entornos digitales la propuesta de valor debe estresarse constantemente a través de cada punto de contacto con el usuario, especialmente en mercados complejos y emergentes como el argentino.

Cabe destacar que este trabajo se desarrolla desde una posición de implicación profesional directa: el autor forma parte del equipo de comunicación de A3 Mercados, participando activamente en el diseño estratégico, el seguimiento y la interpretación de las acciones digitales implementadas. Esta doble condición —académica y profesional— enriquece la mirada analítica del presente estudio, al aportar tanto una perspectiva técnica como una lectura situada y reflexiva sobre las decisiones comunicacionales adoptadas.

Asimismo, este estudio propone recuperar la perspectiva del usuario final, usualmente invisibilizada en los análisis institucionales. Más allá del análisis de métricas y decisiones estratégicas, resulta clave considerar cómo fue percibida la campaña por sus públicos destinatarios, especialmente en términos de claridad, relevancia y usabilidad. Esta dimensión permitirá enriquecer la evaluación con una mirada más situada sobre la recepción real de los mensajes y la experiencia digital ofrecida. Para ello, se incorporaron cuestionarios cualitativos dirigidos a referentes estratégicos, que permitieron reconstruir decisiones internas e interpretaciones y valoraciones sobre cómo fue percibida la campaña desde múltiples actores involucrados.

1.3. Definición del problema de investigación

El problema central de esta investigación radica en determinar la eficacia de la campaña de marketing digital del Programa NOR, desarrollada mediante Google Ads y analizada con Google Search Console, en términos de alcance, interacción y posicionamiento digital de la marca A3 Mercados en su etapa inicial de lanzamiento.

La elección de herramientas como Google Ads y Google Search Console se fundamenta en sus capacidades para ofrecer datos métricos confiables y detallados sobre el comportamiento del usuario. Como detallan las guías de Google Ads (2025), la interpretación de métricas como CTR, CPC y conversiones permite optimizar la campaña en tiempo real y mejorar la rentabilidad. Adicionalmente, una visión integral del rendimiento digital requiere articular datos de tráfico pago y orgánico, en línea con las mejores prácticas recomendadas por Google y otros referentes del sector.

Además, cabe destacar que el problema de investigación no se limita al análisis técnico de métricas, sino que se inserta en un campo mayor: el de la construcción de legitimidad de una nueva organización en el ecosistema financiero digital. En esa línea, autores como Castells (2017) advierten que las redes digitales distribuyen información y estructuran poder simbólico.

Por lo tanto, comprender cómo se construye visibilidad, relevancia y autoridad en un entorno publicitario es clave para entender también cómo se disputa sentido en el mercado financiero argentino. Como plantea Bourdieu (1997), los campos institucionales se estructuran desde lo económico y desde disputas simbólicas por legitimidad y representación.

Si bien los primeros resultados de la campaña fueron técnicamente satisfactorios, asumir su éxito de forma automática implicaría desatender ciertos riesgos latentes. Entre ellos, la falta de indicadores sobre la calidad de los contactos generados, la ausencia de evaluación directa con usuarios reales y la posibilidad de que la narrativa simbólica elegida no haya sido igualmente comprendida por todos los públicos. Como en toda estrategia comunicacional, el desempeño técnico debe leerse también a la luz de sus límites interpretativos y del contexto institucional. El presente trabajo toma como caso de estudio instrumental la estrategia digital desarrollada para el lanzamiento del Programa NOR. Desde un enfoque exploratorio y cuantitativo, se analiza el desempeño de las campañas online y el comportamiento de los usuarios en las plataformas asociadas, con el fin de extraer aprendizajes útiles para la gestión estratégica de marca en entornos complejos.

1.4. Objetivo general

Evaluar el impacto y la efectividad de la campaña digital del Programa NOR en el posicionamiento digital y la expansión del alcance comunicacional de A3 Mercados.

Ejemplos concretos como la campaña digital desarrollada por BYMA en 2023 demuestran cómo una estrategia clara en Google Ads y SEO permitió a esta organización financiera aumentar considerablemente su tráfico web y fortalecer significativamente su reputación digital. La inclusión de estos ejemplos específicos permite visualizar con mayor claridad las potencialidades y beneficios que estrategias digitales bien diseñadas pueden aportar a nuevas organizaciones financieras como A3 Mercados.

1.5. Objetivos específicos

- Analizar el rendimiento de la campaña en Google Ads mediante indicadores clave como impresiones, CTR, CPC, conversiones y calidad de palabras clave.
- Evaluar el comportamiento del tráfico orgánico a partir del análisis en Google Search Console, identificando las consultas clave y patrones de navegación.
- Determinar la eficacia de las páginas de destino en términos de experiencia de usuario y conversión.
- Comparar los resultados obtenidos con referencias del sector financiero.
- Identificar puntos fuertes y áreas de mejora en la estrategia comunicacional digital implementada por A3 Mercados.

1.6. Hipótesis

“La estrategia digital de A3 Mercados, basada en campañas de Google Ads respaldadas por datos de Google Search Console, incrementa significativamente el alcance, la interacción y el posicionamiento orgánico, superando los resultados promedio del sector financiero.”

Esta hipótesis se fundamenta tanto en antecedentes empíricos como teóricos. Diversos estudios recientes muestran que las campañas diseñadas con coherencia estratégica entre contenido pago y contenido orgánico tienden a mejorar el posicionamiento de marca y aumentar la tasa de conversión (The State of Digital Finance, 2024). Asimismo, desde el marketing estratégico, se sostiene que las métricas digitales deben ser interpretadas en función de los objetivos comunicacionales y la narrativa institucional que las sustenta (Kotler, 2023).

No obstante, su validación empírica dependerá de múltiples factores, incluyendo la percepción del público, los márgenes de error en los datos y las condiciones institucionales de la campaña. De hecho, tal como se analizará en la discusión, ciertos indicadores asociados a la calidad de contactos y al nivel de interacción sostenido no acompañaron del todo los resultados esperados, lo que obliga a considerar la hipótesis como parcialmente validada.

1.7. Alcance y limitaciones del estudio

El presente estudio se concentra en el análisis cuantitativo y cualitativo de la campaña digital del Programa NOR, específicamente ejecutada a través de Google Ads y Google Search Console, durante el período comprendido entre mayo y julio de 2025. No se consideran otras plataformas digitales (como Meta Ads o X), lo que representa una limitación en cuanto a la generalización de los resultados a otras estrategias o canales digitales. Asimismo, aunque se focaliza en el análisis cuantitativo, el estudio incorpora una dimensión cualitativa que permite acceder a la experiencia del usuario de manera indirecta, recuperando voces expertas que participaron en el desarrollo y evaluación de la campaña.

1.8. Descripción breve de la metodología

Este estudio combina un análisis cuantitativo de métricas digitales (Google Ads y Google Search Console) con un abordaje cualitativo basado en encuestas y evaluación de UX, con el fin de comprender la eficacia de la estrategia digital de A3 Mercados.

Capítulo 2: Marco Teórico

2.1. Contexto y relevancia del marketing digital

El marketing digital actual se ha convertido en una herramienta clave para gestionar relaciones significativas entre organizaciones y públicos. Según Kotler y Keller (2023), su implementación efectiva exige definir con claridad los objetivos estratégicos, articular mensajes relevantes y realizar un seguimiento constante de los indicadores de rendimiento (KPI) que permiten evaluar su impacto real. Dichas métricas permiten evaluar la eficiencia de las campañas y su eficacia en términos estratégicos, como la mejora del posicionamiento digital, la expansión del alcance y la conversión real.

Esta transformación del marketing implica también una reconfiguración del rol de las audiencias. Ya no se las concibe como receptoras pasivas, sino como actores activos que interpretan, seleccionan y muchas veces resignifican los mensajes. En este sentido, cabe destacar que en 2025 Argentina enfrenta una compleja coyuntura económica caracterizada por alta inflación anual (superior al 110 %, según INDEC, 2025)², brechas cambiarias pronunciadas y dificultades estructurales en la inclusión financiera. Dicho contexto plantea desafíos adicionales para las instituciones financieras, obligándolas a trascender el uso comercial del marketing digital para posicionarlo como una herramienta efectiva de inclusión simbólica y cultural.

En esta línea, Kotler y Kumar (2024) introducen el concepto de marketing transformativo, que combina tecnologías avanzadas con una comprensión más profunda de los valores y necesidades humanas. Desde esta perspectiva, el marketing digital contribuye a generar confianza, cercanía y sentido, especialmente en sectores como el financiero, donde la relación con los públicos suele estar marcada por la distancia simbólica. Este enfoque también dialoga con las ideas del marketing humanístico o H2H, donde las marcas son entendidas como actores sociales que deben construir vínculos auténticos más allá de la transacción.

2.2. Estrategias de publicidad digital

Dentro del marketing digital, las plataformas como Google Ads han transformado el alcance y la precisión de las campañas publicitarias. Google Ads permite segmentar audiencias por variables específicas como ubicación, intereses, comportamiento online y palabras clave. Por su parte, Google Search Console es una herramienta complementaria que permite evaluar la efectividad del posicionamiento orgánico de un sitio web, facilitando el análisis del tráfico orgánico, las consultas de búsqueda más efectivas y los patrones de navegación de los usuarios. La combinación de estas dos herramientas ofrece un panorama integral del desempeño digital, permitiendo optimizar continuamente las estrategias implementadas.

Más allá de su potencia técnica, las herramientas digitales cobran verdadero valor cuando están alineadas con los objetivos simbólicos e institucionales de la marca. Como señalan Kotler

² INDEC. (2025). *Informe mensual de inflación*. Recuperado de <https://www.indec.gob.ar>

y Kellet (2023), las plataformas como Google Ads deben integrarse a una narrativa estratégica coherente que articule datos, propósito y experiencia de usuario. En contextos como el argentino, donde las instituciones financieras deben construir confianza de manera permanente, esta articulación se vuelve especialmente crítica.

Por otro lado, la complementación con estrategias orgánicas monitoreadas a través de Google Search Console proporciona una visión integrada del desempeño digital, potenciando así la capacidad de reacción estratégica ante cambios en el comportamiento de búsqueda del consumidor. Desde una perspectiva centrada en el usuario, Nielsen (2022) destaca que el verdadero potencial de estas plataformas emerge cuando los datos no se interpretan de forma aislada, sino como parte de una experiencia digital significativa. La medición debe entenderse como un proceso de aprendizaje continuo, no solo como control de métricas.

2.3. Branding y comunicación digital en el sector financiero

La construcción de marca en el sector financiero argentino implica desafíos particulares vinculados a la percepción pública y la necesidad de generar confianza en contextos de alta volatilidad. Según Capriotti (2019), en procesos de transformación institucional como fusiones o cambios de identidad, el branding debe operar tanto en el plano funcional como simbólico, articulando transparencia y diálogo con los públicos clave.

La comunicación digital juega un papel central en la construcción y consolidación de marcas en el sector financiero. Capriotti (2019) enfatiza que una estrategia de branding clara y coherente es esencial para generar confianza en audiencias clave, especialmente en procesos de transformación institucional. En estos escenarios, la comunicación digital permite informar y educar a los públicos sobre los cambios institucionales y construir nuevas percepciones y vínculos emocionales con la marca emergente.

A3 Mercados enfrenta el reto de posicionar una nueva marca derivada de la integración estratégica entre Matba Rofex y MAE, requiriendo mensajes claros, consistentes y adaptados a las necesidades e intereses específicos de sus audiencias clave. Complementariamente, Kotler y Keller (2023, p. 292) definen el posicionamiento como “el acto de diseñar la oferta y la imagen de la empresa para ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado meta”. Aplicando esta definición, se analizará cómo la campaña digital del Programa NOR busca ocupar un lugar específico y distintivo en el imaginario de sus audiencias objetivo.

En el caso específico de A3 Mercados, este desafío se ve potenciado por tratarse de una identidad institucional en construcción en un entorno de fuerte volatilidad institucional y financiera. Tal como señala Kotler et al. (2021), las marcas emergentes deben lograr relevancia desde el primer contacto digital, mediante propuestas claras, consistentes y diferenciadoras. En este contexto, la coherencia entre mensaje, identidad visual, experiencia del usuario y desempeño técnico de las campañas se vuelve un factor central de éxito o fracaso en el posicionamiento digital.

La literatura especializada (Capriotti, 2019) destaca que las marcas emergentes tras una fusión deben construir credibilidad en múltiples niveles: técnico, simbólico y relacional. Este paralelismo resalta la especificidad —y al mismo tiempo, la universalidad— de los desafíos que enfrenta A3 Mercados.

En ese marco, la construcción de NOR como una marca educativa permitió a A3 Mercados generar un punto de entrada más amigable, que evitó la comunicación directa de la fusión y se enfocó en transmitir beneficios concretos y personales para el segmento al que se apunta.

Esta dimensión simbólica de la comunicación digital resulta clave para pensar la accesibilidad desde la usabilidad y los códigos culturales que habilitan o excluyen a ciertos públicos. La idea de “*accesibilidad simbólica*” remite a la capacidad de las marcas de generar relatos comprensibles y emocionalmente cercanos para audiencias históricamente alejadas del discurso financiero. No obstante, esta metáfora no fue validada con usuarios antes del lanzamiento. Aunque los resultados muestran un alto nivel de interacción, incorporar evaluaciones de percepción simbólica previas podría haber anticipado posibles malentendidos o ajustes necesarios en la narrativa. Este aspecto se retoma en el capítulo de recomendaciones.

Desde la perspectiva del marketing humanístico, las marcas ya no se limitan a diferenciarse en el mercado, sino que buscan construir vínculos de confianza auténtica. Como plantean Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021), el enfoque H2H (Human to Human) propone superar el marketing transaccional para priorizar relaciones donde la marca actúe con empatía, escuche activamente y represente valores compartidos. En el caso del Programa NOR, la campaña apeló a un tono accesible y educativo que buscó conectar con los públicos desde el propósito institucional y no solo desde la oferta académica.

2.4. Experiencia del usuario (UX) y su relevancia en el marketing digital

La experiencia del usuario (UX) es un factor determinante en el éxito de las estrategias digitales. Nielsen (2022) señala que una UX efectiva mejora significativamente las tasas de conversión y el nivel de interacción con el contenido, mientras que una experiencia deficiente puede provocar abandono rápido de los sitios y una baja efectividad en campañas digitales.

La evaluación de la UX en las páginas de destino (landing pages) resulta clave. Estas páginas deben ofrecer información clara, directa y relevante para el usuario, facilitando una navegación fluida y la conversión hacia acciones específicas (como solicitudes de información, inscripciones, entre otras).

El Programa NOR promueve una narrativa institucional basada en principios meritocráticos, presentando al inversor como protagonista activo, cuya dedicación y esfuerzo personal determinan sus resultados financieros. Esta lógica conecta con marcos culturales ampliamente difundidos que privilegian el mérito individual y la autosuperación como valores centrales (Bourdieu, 2000), lo que potencia la eficacia simbólica del mensaje institucional, pero también

genera desafíos éticos sobre la equidad de oportunidades en contextos socioeconómicos desiguales, como el argentino.

Según Nielsen (2022), una experiencia de usuario clara, intuitiva y empática potencia la percepción general de la marca. En contextos complejos como el financiero, donde los usuarios pueden experimentar inseguridad o confusión, la UX debe reducir fricciones y construir confianza desde el primer clic.

Este enfoque técnico sobre UX puede complementarse con una mirada comunicacional: la experiencia de usuario también produce sentido. Cada clic, cada segundo de permanencia o cada rebote puede ser leído como una forma de aceptación, duda o rechazo hacia una propuesta institucional. En este punto, Norman y Nielsen (2019) señalan que el diseño digital organiza funciones y modela expectativas, emociones y percepciones de valor. Esta dimensión simbólica de la UX es clave para interpretar los datos que se analizarán en capítulos posteriores.

La experiencia digital es también una instancia de comunicación. Cada decisión de diseño —desde los formularios hasta los tiempos de carga— transmite mensajes sobre la accesibilidad, la claridad y el respeto al usuario. En ese sentido, la UX actúa como una extensión tangible del posicionamiento institucional.

2.5. El marketing digital como práctica cultural

Como plantea Capriotti (2019), las marcas operan dentro de estructuras simbólicas que organizan la percepción, construyen legitimidades y vinculan emocionalmente a las audiencias con los valores institucionales. Esta dimensión es central en campañas como NOR, donde el posicionamiento digital cumple también un rol cultural y educativo.

El marketing digital puede ser analizado como un dispositivo ideológico, en tanto contribuye a modelar subjetividades, identidades y deseos. Las audiencias no son únicamente target de campañas, sino actores que negocian significados en cada interacción. Más allá de su dimensión técnica, el marketing digital puede leerse como una práctica cultural: produce representaciones sobre los consumidores, define identidades y modela aspiraciones. En un entorno de sobrecarga informativa, las marcas que logran conectar simbólicamente con los deseos y valores del público obtienen mayor relevancia y recordación.

En el caso específico del Programa NOR, la campaña promueve una ideología meritocrática centrada en la autosuperación individual mediante el acceso a herramientas de formación financiera. Este enfoque refuerza una narrativa de empoderamiento técnico, pero deja fuera otras dimensiones estructurales que afectan la inclusión real al sistema financiero, como la desigualdad digital o la falta de capital cultural financiero previo.

Además, en contextos como el argentino, donde el vínculo entre ciudadanía y sistema financiero ha sido históricamente frágil, las campañas digitales deben operar con una sensibilidad particular. Humanizar el acceso, promover la formación y vincular la experiencia

digital con un propósito formativo aparecen como elementos clave para construir legitimidad y cercanía. Así, el marketing digital en el sector financiero busca atraer clics o generar contactos y también contribuye —consciente o inconscientemente— a redefinir qué significa participar del mercado de capitales, y quiénes están habilitados a hacerlo.

En el ámbito local, existen otras iniciativas educativas relevantes como ABC en Finanzas³ y ByMA Educa⁴, que desarrollan estrategias similares orientadas a la difusión y educación financiera. Ambas plataformas ofrecen contenidos online gratuitos, recursos interactivos y campañas específicas destinadas a ampliar el acceso simbólico al mercado de capitales argentino.

Asimismo, resulta pertinente considerar las experiencias recientes de fusiones financieras en América Latina, especialmente los casos de B3 en Brasil (resultado de la integración entre BM&FBOVESPA y CETIP en 2017) y de BYMA en Argentina (producto de la fusión del Merval y Bolsa de Comercio en 2017). Ambas fusiones ejemplifican la importancia estratégica de comunicar claramente los procesos de cambio y unificar identidades corporativas diversas para facilitar la aceptación en el mercado y fortalecer la inclusión simbólica de los distintos actores.

En el marco del marketing transformativo (Kotler y Kumar, 2024), las campañas digitales adquieren una nueva responsabilidad: deben persuadir o atraer y contribuir al bienestar social y a la inclusión cultural de audiencias históricamente alejadas. Desde esta perspectiva, el caso del Programa NOR permite pensar al marketing como una herramienta de articulación simbólica entre la ciudadanía, la educación financiera y las instituciones del mercado de capitales.

³ Portal Educativo ABC en Finanzas. Recuperado el 11 de julio de 2025, de <https://abcenfinanzas.com.ar/>

⁴ Sitio oficial ByMA Educa. Recuperado el 11 de julio de 2025, de <https://www.bymaeduca.com.ar/>

Capítulo 3: Metodología

3.1. Enfoque de la investigación

Este estudio adopta un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos y cualitativos, con el objetivo de obtener una visión integral sobre la efectividad y los sentidos comunicacionales de la campaña digital del Programa NOR. Tal como plantea Kotler et al. (2021), una estrategia de marketing eficaz requiere tanto del análisis de datos objetivos como de la comprensión de las motivaciones y percepciones del público.

Los enfoques mixtos permiten capturar tanto el qué como el por qué de los fenómenos estudiados, combinando la objetividad de los datos cuantitativos con la riqueza contextual de las interpretaciones cualitativas. En este caso, esa doble lectura resulta clave para entender tanto el rendimiento de la campaña como su inserción en un ecosistema comunicacional más amplio. En este marco, la incorporación de un enfoque centrado en la experiencia del usuario —inspirado en los principios de Nielsen (2022)— permite complementar la medición del rendimiento técnico con una lectura más interpretativa sobre cómo se construyen significados y vínculos a través de las interfaces digitales. Esta combinación de lecturas es especialmente relevante en contextos como el financiero, donde la confianza y la claridad son variables críticas del éxito comunicacional.

3.2. Fuentes de información

La información analizada en esta tesis fue relevada y sistematizada a partir de plataformas oficiales (Google Ads, Search Console), complementada con reportes internos generados en el marco de la implementación de la campaña. El autor integró activamente el equipo de comunicación de A3 Mercados durante la planificación e implementación de la campaña, lo que permite una lectura situada y contextualizada de las decisiones estratégicas tomadas. Esta perspectiva de actor-participante (Stake, 1995) aporta riqueza interpretativa al análisis y habilita el acceso a documentación no pública relevante.

3.2.1 Documentos Internos y reportes

Las fuentes internas incluyen los reportes generados durante la implementación de la campaña, tales como los informes mensuales de rendimiento de Google Ads y los reportes de tráfico orgánico exportados desde Search Console. Además, se incorporaron los briefs de lanzamiento del Programa NOR y los registros de ajustes de estrategia comunicacional, todos provistos por el equipo de comunicación institucional de A3 Mercados.

3.2.2 Datos de Google Ads y Search Console

Los datos cuantitativos provienen de Google Ads y Search Console, abarcando el periodo del 1 de mayo al 31 de julio de 2025. De Google Ads se extrajeron impresiones, clics, CTR, CPC promedio y conversiones por grupo de anuncios. De Search Console se recopilaron consultas de búsqueda, impresiones orgánicas, CTR orgánico y posición media de página. La extracción

se realizó mediante exportación masiva de CSV desde cada plataforma y su posterior limpieza y agregación en hojas de cálculo para el análisis.

Adicionalmente, la selección específica de Google Ads y Google Search Console como fuentes primarias se justifica por su prevalencia y relevancia estratégica dentro del sector financiero argentino. Informes recientes de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE, 2024) señalan que Google Ads es la plataforma líder en inversiones publicitarias digitales para entidades financieras, principalmente por su capacidad para captar usuarios en el momento exacto de interés y necesidad, mientras que Google Search Console se considera una herramienta esencial para monitorear y optimizar el posicionamiento orgánico a largo plazo.

En la implementación técnica de la campaña intervinieron también dos actores externos clave: la agencia FAN#34 (<https://www.fan34.com/>), responsable de la ejecución y optimización de la pauta publicitaria en Google Ads, y el estudio Uchina Studio (<https://uchinastudio.com/>), a cargo del diseño y mantenimiento del sitio web del Programa NOR.

3.2.3 Relevamiento cualitativo a partir del trabajo colaborativo

Como parte del enfoque cualitativo, se diseñó y aplicó un cuestionario informal con preguntas abiertas destinado a recuperar percepciones de actores clave involucrados en la campaña NOR. Este instrumento, aunque no constituyó una entrevista estructurada, permitió sistematizar saberes y reflexiones compartidas en el marco profesional cotidiano del autor.

Las personas consultadas representaban áreas clave como comunicación institucional, medios, UX y producto, y sus aportes fueron sistematizados en una matriz temática incluida como Anexo III y IV. La estrategia se alinea con el enfoque de la investigación situada, donde la mirada del investigador se reconoce como parte constitutiva del proceso de producción de conocimiento (Guber, 2001).

El cuestionario fue respondido por referentes de las áreas involucradas directa o estratégicamente en la campaña, incluyendo comunicación institucional, agencia de medios, experiencia de usuario y producto institucional. Las personas consultadas fueron:

- **Vicky Giachello**, Responsable de Comunicación de A3 Mercados.
- **Federico Nusén**, Director de Planning de la agencia FAN#34.
- **Marcelo Comisso**, Gerente de I+D, responsable del Programa NOR.
- **Akira Zabala**, Programador front-end de Uchina Studio.

Las respuestas fueron organizadas en una matriz temática de análisis, incluida como material complementario en el Anexo III y IV de esta tesis.

3.3. Definición de variables e indicadores clave

Para evaluar la efectividad de la campaña digital del Programa NOR se establecieron indicadores cuantitativos provenientes de Google Ads, Google Search Console y métricas de

experiencia de usuario. Esta selección responde a criterios estratégicos definidos por el equipo de A3 Mercados, en línea con buenas prácticas del sector financiero digital (Kotler, 2021).

En el caso de Google Ads, se analizaron impresiones, clics, tasa de clics (CTR), costo por clic (CPC), conversiones, costo por conversión y rendimiento por formato de anuncio. Para Google Search Console, se evaluaron consultas de búsqueda, impresiones orgánicas, CTR orgánico y posición promedio en los resultados. En cuanto a UX, se consideraron la tasa de rebote, el tiempo de permanencia en la web y la tasa de conversión en inscripciones al Programa NOR.

El correcto establecimiento de métricas específicas garantiza una evaluación clara de resultados y también permite tomar decisiones estratégicas más acertadas y oportunas basadas en información concreta y comparable. Además de su valor instrumental, estas variables también pueden entenderse como nodos de sentido. Por ejemplo, una conversión representa una acción cumplida y además una validación momentánea de la propuesta de valor institucional. En este sentido, analizar estas métricas desde una perspectiva comunicacional permite comprender cómo se construye la relevancia simbólica del mensaje en función de su rendimiento técnico, articulando eficacia comunicacional con significación cultural.

Más allá de su valor instrumental, estas métricas funcionan como representaciones simbólicas del vínculo entre la marca y su audiencia. Como plantea Kotler et al. (2021), una conversión indica una validación perceptiva de la propuesta institucional. Comprender estas variables como nodos de sentido permite articular el análisis del rendimiento con una lectura más profunda sobre cómo se construye relevancia y legitimidad en entornos digitales.

3.4. Técnicas de análisis empleadas

El análisis cuantitativo se basó en técnicas estadísticas descriptivas, orientadas a identificar patrones de rendimiento digital y compararlos con referencias del sector. Esta estrategia permite evaluar el desempeño del Programa NOR en relación con prácticas habituales del mercado financiero digital, reconociendo a su vez los límites específicos de una marca institucional emergente como A3 Mercados.

En paralelo, se realizó un análisis cualitativo de tipo heurístico enfocado en la experiencia de usuario (UX), siguiendo los principios establecidos por Nielsen (2022). Este enfoque permitió detectar oportunidades de mejora en las páginas de destino y comprender cómo el diseño digital impacta en la percepción de la marca y la acción del usuario.

Según Kotler et al. (2021), el análisis de datos es un pilar fundamental para el desarrollo de estrategias de marketing digital efectivas. La relevancia de utilizar referencias sectoriales como referencia para interpretar correctamente la significancia práctica y estratégica de los resultados obtenidos, especialmente en ámbitos altamente competitivos como el financiero.

La elección de técnicas descriptivas se complementa aquí con una lectura interpretativa de los datos. En este caso, la novedad institucional de A3 Mercados, así como su posicionamiento

aún incipiente, condicionan las posibilidades de alcanzar valores de referencia estándar, por lo que los análisis se realizaron también considerando la trayectoria digital previa de la marca.

Esta combinación metodológica —que fusiona el rendimiento medible con la experiencia percibida— responde a una concepción integral del marketing digital, donde lo técnico y lo simbólico se articulan. Tal como plantean Norman y Nielsen (2019), una buena experiencia de usuario construye confianza, valor percibido y memorabilidad en entornos digitales saturados.

3.5. Periodo y alcance temporal del estudio

El período de análisis comprende los meses de mayo a julio de 2025, etapa inicial de implementación del Programa NOR. Este recorte temporal permite examinar los resultados inmediatos del lanzamiento en términos de alcance, visibilidad y rendimiento publicitario. La elección de un recorte trimestral se alinea con prácticas comunes en campañas digitales del sector financiero, donde las primeras doce semanas ofrecen datos valiosos para evaluar la tracción inicial, ajustar estrategias y proyectar mejoras.

La decisión de concentrarse en los tres primeros meses de ejecución de la campaña responde a la intención de evaluar su impacto inmediato, pero también limita la posibilidad de observar efectos sostenidos en el tiempo. Las estrategias digitales requieren ciclos iterativos de medición y ajuste, por lo que los resultados aquí presentados deben interpretarse como una primera fotografía analítica de un proceso más largo de aprendizaje institucional y optimización comunicacional. Tal como plantea Kotler et al. (2021), los primeros contactos entre marca y audiencia son determinantes para establecer una relación significativa y confiable en el entorno digital.

3.6. Consideraciones éticas del rol del autor como actor participante

El involucramiento directo del autor en la planificación, implementación y seguimiento de la campaña NOR plantea desafíos metodológicos propios de la figura del investigador situado. Lejos de comprometer la validez del estudio, esta participación habilita una comprensión profunda de los procesos decisionales, sus condicionantes y sus efectos, en línea con lo planteado por Stake (1995) respecto a los estudios de caso integrados desde adentro. En este caso, el rol activo del autor permite enriquecer el análisis desde la práctica concreta.

Esta postura metodológica no implica renunciar al rigor, sino reconocer que todo conocimiento está situado. Tal como propone Donna Haraway (1988), una perspectiva situada no niega el rigor, sino que lo redefine desde una posición ética explícita. En este sentido, se reconoce el lugar del autor dentro del equipo institucional como una fuente de conocimiento relevante, que se valida mediante triangulación con datos objetivos, documentos institucionales y revisión de pares.

Esta estrategia metodológica se inscribe también en los principios del marketing transformativo (Jain y Arora, 2023), que promueven la producción de conocimiento desde el compromiso

activo con las prácticas reales y los contextos organizacionales. Aportar desde la experiencia enriquece el vínculo entre teoría, datos y toma de decisiones en entornos dinámicos.

3.7. Relevamiento cualitativo a través de cuestionario a actores clave

En línea con el enfoque cualitativo complementario, se aplicó un cuestionario informal con preguntas abiertas a referentes clave del proceso: responsables de comunicación, medios, UX y producto institucional. Esta herramienta buscó captar percepciones, aprendizajes y tensiones desde dentro del equipo, aportando una lectura situada del proceso comunicacional. La metodología se fundamenta en la lógica del investigador-participante y la perspectiva de investigación situada (Stake, 1995; Guber, 2001), ya desarrollada en la sección 3.6.

Gracias a la relación profesional directa con los actores consultados, fue posible captar matices que difícilmente emergerían en entrevistas formales. Esta proximidad metodológica permitió identificar tensiones estratégicas, decisiones de diseño y criterios narrativos compartidos en el desarrollo del Programa NOR.

Desde una perspectiva metodológica, esta práctica se enmarca dentro del enfoque de la investigación situada (Stake, 1995; Guber, 2001), donde el conocimiento producido es inseparable del contexto y la posición del investigador. El cuestionario, compuesto por cinco ejes temáticos —rol, objetivos, desafíos, aprendizajes y valoración narrativa—, permitió construir una matriz interpretativa que dialoga críticamente con los resultados cuantitativos expuestos en capítulos anteriores.

Este insumo cualitativo no busca representar una muestra estadísticamente significativa, sino ofrecer una lectura situada desde dentro, que complemente la mirada técnica con una comprensión más integral de los sentidos estratégicos, simbólicos y operativos que estructuraron la campaña NOR. Las respuestas fueron sistematizadas en una matriz temática de análisis, incluida en los Anexos III de esta tesis.

Capítulo 4: Resultados

En este capítulo se presentan los análisis correspondientes a los objetivos de examinar el rendimiento de la campaña en Google Ads y evaluar el comportamiento del tráfico orgánico mediante Google Search Console, mostrando las métricas clave de impresiones, clics, CTR y posicionamiento conseguido

4.1. Rendimiento general de la campaña en Google Ads

Los resultados presentados a continuación fueron monitoreados en tiempo real por el equipo de comunicación institucional de A3 Mercados, del cual el autor formó parte. Esta participación activa permitió su interpretación situada, en diálogo con decisiones estratégicas internas y ajustes operativos compartidos con la agencia de medios y el estudio de diseño web.

El análisis de métricas como CTR, CPC y conversiones permite evaluar el desempeño de una campaña desde una perspectiva objetiva. Tal como señalan Kotler et al. (2021), los datos cuantitativos son instrumentos estratégicos que orientan decisiones, pero deben leerse en contexto para generar aprendizaje institucional.

Durante el período analizado (mayo a julio de 2025), la campaña digital del Programa NOR obtuvo resultados relevantes en términos de alcance y efectividad publicitaria. Se observó un total de 263,372 impresiones, lo cual indica una significativa exposición de la campaña en el mercado objetivo. La tasa promedio de clics (CTR) se ubicó en 1.44%, reflejando una buena interacción del público con los anuncios presentados. El costo por clic promedio (CPC) fue de ARS 70.66, cifra competitiva para el sector financiero, logrando un total de 2,236 conversiones a un costo por conversión promedio de ARS 119.67, demostrando eficiencia en la inversión.

Métrica	Resultado
Impresiones totales	263,372
Clics	3,786
CTR promedio	1.44%
CPC promedio (ARS)	70.66
Conversiones totales	2,236

Métrica	Resultado
Costo por conversión (ARS)	119.67

Más allá del rendimiento técnico, estos resultados sugieren una validación inicial del enfoque estratégico adoptado. La segmentación precisa, la coherencia institucional y la claridad de los mensajes contribuyeron a alcanzar métricas por encima del promedio del sector. Como plantea Kotler et al. (2021), la verdadera eficacia de una campaña no se mide solo en clics, sino en su capacidad de construir relaciones significativas con públicos relevantes.

Este nivel de impresiones y CTR confirma el cumplimiento del primer objetivo específico vinculado al rendimiento publicitario en Google Ads

4.2. Análisis detallado de grupos de anuncios y palabras clave

El análisis por grupos de anuncios arrojó diferencias claras en el rendimiento de las piezas y los términos utilizados. El grupo principal (PGMN 1) concentró la mayor parte de las impresiones (263,372) y clics (3,786), con un CTR del 1.44% y un CPC promedio de ARS 70.66. Entre las palabras clave más efectivas se destacaron “curso básico de trading” (CTR 2.15%), “curso profesional de trading” (1.79%) y “mercado financiero” (2.69%), lo que confirma el interés específico del público por propuestas formativas vinculadas al sector financiero.

Estos resultados se alinean con las tendencias actuales del marketing digital educativo, donde términos asociados a capacitación profesional tienden a lograr tasas superiores de interacción. Como sugiere Nielsen (2022), las palabras clave efectivas deben conectar con valores, expectativas y contextos del usuario para lograr conversión.

Las palabras clave más efectivas permiten identificar patrones culturales de búsqueda y aspiraciones compartidas por el público objetivo. La preferencia por términos como “curso profesional de trading” refleja una demanda específica por propuestas educativas con respaldo institucional. En línea con lo planteado por Kotler et al. (2021), la conexión entre promesa de valor y expectativa del consumidor es central para lograr un posicionamiento relevante.

Por otro lado, la relación entre tráfico pago y tráfico orgánico sugiere que una estrategia integrada SEO–SEM potencia la visibilidad y legitimidad de marca, reforzando el posicionamiento institucional de forma sostenida.

4.3. Evaluación del rendimiento específico de anuncios y mensajes utilizados

Los anuncios que destacaron beneficios concretos y utilizaron llamados a la acción directos fueron los que lograron mayor efectividad. El mensaje “Sumate a la Comunidad NOR y desarrollá tu carrera como Trader en Futuros y Opciones” alcanzó un CTR del 1.44% sobre 263,372 impresiones, generando 2,236 conversiones. Frases como “Inscripciones cierran

pronto” o “Tu pase directo al Mercado de Capitales” resultaron especialmente eficaces, en línea con lo que Kotler et al. (2021) describe como comunicación centrada en la propuesta de valor inmediata.

Estos resultados coinciden con campañas recientes del sector financiero argentino —como la del Banco Galicia en 2023— donde la claridad del mensaje y los beneficios explícitos demostraron ser claves para la conversión (CACE, 2024). Tal como señalan Kotler y Kartajaya (2021), los mensajes efectivos combinan propuesta racional y carga emocional, apelando simultáneamente a la utilidad percibida y a la motivación simbólica del público.

El análisis de los mensajes confirma que aquellos que combinan una propuesta clara de valor profesional con un sentido de urgencia (como “inscripciones abiertas por tiempo limitado”) logran mayor efectividad. Esta estrategia responde a lo que Nielsen (2022) denomina “alineación entre expectativa y acción inmediata”, clave para captar la atención en contextos de sobreinformación. Como plantean también Arvidsson (2013) y Kotler et al. (2021), la persuasión efectiva en marketing digital no radica solo en informar, sino en generar una conexión rápida y emocional con las aspiraciones del usuario.

4.4. Comportamiento del tráfico orgánico (Google Search Console)

El tráfico orgánico evidenció un aumento sostenido en posicionamiento SEO durante el periodo analizado. Las consultas más frecuentes fueron coherentes con la estrategia de palabras clave pagadas, destacándose términos como "curso de trading profesional" y "carrera trader financiero". El CTR orgánico promedio mostró mejoras constantes, indicando una creciente visibilidad en resultados orgánicos y complementando eficazmente la estrategia publicitaria pagada.

El crecimiento sostenido del posicionamiento orgánico se vincula directamente con la estrategia SEO y las palabras clave utilizadas en publicidad paga. Los resultados obtenidos en este estudio confirman claramente esa relación, lo que sugiere la necesidad continua de un enfoque integrado en las estrategias digitales, como lo recomiendan autores clave en la literatura especializada.

A diferencia del tráfico pago, el tráfico orgánico responde a procesos más sostenidos de visibilidad y construcción de relevancia. Las consultas centradas en formación y profesionalización refuerzan el posicionamiento general del Programa NOR como propuesta educativa confiable. Como plantea Capriotti (2021), la percepción de marca genera un efecto de refuerzo simbólico que incrementa la recordación y la confianza en entornos digitales.

4.5. Evaluación de páginas de destino (landing pages)

La evaluación de las páginas de destino reveló variaciones en la efectividad según diseño y contenido. La página principal del Programa NOR (/programa) obtuvo un CTR del 1.35% con un volumen significativo de impresiones (279,001), mientras que páginas complementarias como la sección de testimonios presentaron CTR menores (0.07%). Se identificaron

oportunidades de optimización especialmente en la reducción de tiempos de carga y mejoramiento de experiencia móvil, aspectos que podrían mejorar la conversión global.

El análisis de las páginas de destino (landing pages) del Programa NOR revela hallazgos similares a estudios previos realizados por entidades como Mercado Pago en sus campañas digitales recientes. Estos estudios destacan especialmente la importancia de optimizar aspectos técnicos como la velocidad de carga y la adaptabilidad móvil, factores que resultaron fundamentales para reducir significativamente la tasa de rebote y mejorar las conversiones globales.

En este punto, la experiencia del usuario (UX) se posiciona como el puente crítico entre atracción inicial y conversión efectiva. Las páginas de destino con mejor rendimiento fueron aquellas que minimizaron la fricción, ofrecieron una jerarquía visual clara y cumplieron con la promesa discursiva del anuncio. Según Nielsen (2022), la consistencia entre expectativa y entrega es esencial para sostener la confianza y evitar el abandono prematuro. Esta alineación entre narrativa publicitaria y desempeño técnico representa un criterio central para la eficacia comunicacional en entornos digitales.

Un análisis más fino permitió observar que ciertos usuarios abandonaban la página durante el segundo scroll. Este comportamiento podría estar relacionado con la ausencia de información de costos, plazos u oferta concreta de certificación. Si bien la metáfora del "ticket" propone una narrativa amigable, parte del público podría haber esperado un abordaje más directo y funcional. Este hallazgo remite a lo que Norman y Nielsen (2019) llaman "disonancia de expectativas": cuando el diseño visual sugiere una experiencia simplificada, pero los contenidos no resuelven de forma directa las dudas cognitivas del usuario. Según los reportes de scroll depth, el 42% de los usuarios no superó el segundo pliegue visual de la página principal. Esto coincide con los puntos de mayor rebote detectados en Hotjar y se vincula con la ausencia de datos concretos sobre duración, costos o certificaciones del programa.

Estos hallazgos refuerzan la necesidad de diseñar el recorrido del usuario integrando dimensiones emocionales y racionales. Como sugieren los enfoques de marketing humanístico (Gómez Palomares, 2023), las decisiones de navegación están mediadas por significados simbólicos y percepciones subjetivas de valor. Elementos como jerarquías visuales, microinteracciones o tiempos de carga se interpretan como señales de confiabilidad o ruido. En este sentido, futuras mejoras podrían apoyarse en metodologías combinadas de A/B testing y observación cualitativa para detectar fricciones, validar hipótesis de diseño y optimizar la conversión desde una mirada centrada en la experiencia.

4.6. Análisis del contenido del sitio y metáfora narrativa

El sitio web del Programa NOR presenta una propuesta visual y conceptual centrada en una metáfora clara: aprender a operar en el mercado financiero es como preparar un viaje. Bajo este enfoque, el programa se posiciona como un "ticket" de entrada al "vuelo" hacia el mercado

de capitales. Este recurso narrativo —explícito en frases como “subite al NOR” o “activá tu ticket”— combina elementos visuales (íconos de abordaje, tarjetas de embarque) con una promesa simbólica de transformación y proyección profesional.

Desde una mirada comunicacional, esta estrategia opera como dispositivo de sentido. Tal como plantea Arvidsson (2013), las marcas construyen valor a partir de lo que ofrecen y de los mundos posibles que evocan. En este caso, el NOR no es solo un curso: es un pasaje simbólico a una nueva identidad, la del trader profesional. Esta construcción refuerza el posicionamiento formativo del programa y permite diferenciarlo de otras propuestas similares por su tono aspiracional, sin dejar de lado la claridad informativa.

La estética del sitio —moderna, limpia, con predominancia de blanco, celeste y azul oscuro— refuerza los códigos simbólicos de confianza, solvencia y profesionalismo característicos del sector financiero. La interfaz, diseñada por Uchina Studio, aplica buenas prácticas de UX mediante jerarquías visuales claras, navegación intuitiva y diseño responsive. Sin embargo, como advierte Nielsen (2022), un diseño visual atractivo no garantiza por sí solo una experiencia efectiva: cuando la creatividad visual no está alineada con la funcionalidad, puede generar fricción. En este caso, la evaluación heurística sugiere que la promesa narrativa debe ser cuidadosamente balanceada con la entrega informativa para evitar disonancias que afecten la conversión.

4.7. Percepciones de los actores clave

A través del cuestionario informal aplicado a actores estratégicos involucrados en la campaña del Programa NOR, se obtuvieron insights cualitativos que complementan y contextualizan los datos métricos presentados en capítulos anteriores. Las respuestas fueron organizadas por ejes temáticos, siguiendo la matriz desarrollada a partir de los cinco ejes definidos en el instrumento (ver Anexos III y IV).

1. Rol y coordinación interna

- *Vicky Giachello* definió el mensaje institucional, validó assets gráficos y coordinó comités semanales con Finanzas y Legal, destacando la autonomía comunicacional pero señalando demoras en IT como principal limitación .
- *Federico Nusen* lideró la segmentación, la definición de audiencias y el bid management en Google Ads y LinkedIn Ads, con syncs semanales de performance junto a A3 y Uchina Studio.

2. Aciertos y desafíos principales

Aciertos:

- Mensaje claro de “ticket/viaje” que conectó con el público meta (Marcelo).
- CTR de 1,44 % vs. competencia de 1 % y reducción de CPC en 12 % (Federico).

- Dashboard en tiempo real que consolidó métricas de Ads y SEO (Vicky).
- Optimización de performance móvil y alta puntuación Lighthouse (> 90) (Akira).

Desafíos:

- Retrasos en la publicación de banners por falta de recursos de IT (Vicky).
- Dispersión inicial de keywords genéricas, luego corregida con match type (Federico).
- Errores de duplicación de contactos en CRM, complicando análisis de calidad (Marcelo).
- Incompatibilidades de animaciones en Safari, requerimiento de refactorización (Akira).

3. Aprendizajes para futuras campañas

- Incluir un kick-off técnico con desarrolladores para prever tiempos de carga y formatos (Vicky).
- Definir desde el inicio un listado exhaustivo de keywords negativas y A/B testing en titulares (Federico).
- Protocolizar un playbook de tagging y plan de testing end-to-end para evitar duplicidades (Marcelo).
- Implementar cross-browser testing automatizado y versionado de scripts de tracking (Akira).

4. Evaluación de la propuesta simbólica “ticket/viaje”

- 85% de encuestados post-evento encontró la metáfora atractiva y fácil de entender (Marcelo).
- Alto nivel de interacción en remarketing y segmentaciones de “cursos financieros” (Vicky).
- No afectó métricas UX: scroll depth y tiempos de permanencia superaron a la competencia (Federico).
- La animación incrementó el tiempo de interacción en desktop un 18% (Akira).

Estos insumos cualitativos permiten reforzar la hipótesis de que la articulación creativa, técnica e institucional fue un factor clave en la eficacia comunicacional del Programa NOR. Desde una perspectiva situada (Stake, 1995; Guber, 2001), la sistematización de percepciones de los actores involucrados aporta una mirada integral del proceso, que combina datos objetivos con reflexiones provenientes del hacer profesional. Esta triangulación metodológica enriquece la interpretación de resultados, al vincular dinámicas operativas, decisiones estratégicas y recepción simbólica de manera integrada.

Hallazgo	Fuente	Indicador clave	Recomendación
Abandono alto en scroll	Hotjar	42% no llega al segundo pliegue	Incluir datos claves en primer scroll
Alta conversión / CPC bajo	Google Ads	CPC \$70 / Conversión \$120	Mantener segmentación actual
Ambigüedad en metáfora NOR	Cuestionarios a referentes	Lectura dispar según perfil	Validar narrativa con usuarios reales
nivel de interacción no sostenido	Analytics / Panel	Caída orgánica post campaña	Incluir pauta de remarketing y estrategia editorial

4.8. Inscritos en el Programa NOR

Una de las variables clave definidas para evaluar la efectividad general de la campaña del Programa NOR fue la cantidad de inscritos al programa. Este indicador es fundamental para medir la conversión real, más allá del rendimiento de la publicidad y el comportamiento del tráfico digital.

Durante el período de análisis (mayo a julio de 2025), se registró un total de 694 inscritos. La distribución de estos inscritos mostró claramente el impacto positivo de la campaña digital en términos de conversión efectiva, validando la consistencia entre la propuesta comunicacional y la decisión final de los usuarios.

Los datos completos y detallados sobre los inscritos, incluyendo fechas, fuentes y características adicionales, se encuentran en el **Anexo V** de este trabajo. A partir de esta información, puede inferirse que la campaña logró resultados concretos en la captación real de participantes para el programa, cerrando el círculo estratégico desde la generación de demanda digital hasta la inscripción efectiva.

En definitiva, esta variable constituye la validación empírica del recorrido analizado: desde la exposición en plataformas digitales hasta la acción final esperada. Su análisis confirma que la estrategia implementada fue simbólicamente eficaz en términos de construir confianza y motivar decisiones de participación.

Capítulo 5: Discusión

Este capítulo tiene por objetivo discutir los resultados obtenidos en la campaña del Programa NOR a la luz de los puntos de referencia sectoriales y los marcos conceptuales previamente desarrollados. Se analizan las métricas en relación con otras experiencias del sector financiero (Banco Galicia, BYMA y Banco Nación), y se contextualizan los hallazgos desde una mirada estratégica, comunicacional y simbólica.

Los resultados expuestos en el capítulo anterior permitieron identificar patrones de comportamiento digital y métricas de rendimiento asociadas a la campaña del Programa NOR. A partir de este marco, el presente capítulo busca interpretar estos hallazgos desde una perspectiva estratégica y comunicacional, integrando los aportes teóricos desarrollados en el marco conceptual con los datos empíricos obtenidos. Esta instancia analítica permite evaluar su significación simbólica en el ecosistema institucional y su potencial de replicabilidad.

5.1. Interpretación de los resultados obtenidos

La discusión profunda de los resultados constituye una etapa clave para contextualizar e interpretar los hallazgos obtenidos en cualquier investigación académica. Esta fase permite evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados inicialmente y también aporta insights críticos que pueden guiar futuras decisiones estratégicas y ajustes metodológicos.

La campaña digital del Programa NOR ha demostrado un desempeño significativo en términos de visibilidad y efectividad. El número considerable de impresiones (263,372) y la tasa de clics (CTR) del 1.44% indican que la segmentación y el mensaje utilizado fueron efectivos en captar la atención del público objetivo.

El análisis realizado confirma que la efectividad de una campaña digital no puede evaluarse exclusivamente por su rendimiento técnico, sino también por su inserción narrativa en el ecosistema comunicacional de la marca. Como sostiene Thompson (2001), toda práctica mediada es también una práctica simbólica. En este caso, la campaña NOR buscó atraer usuarios e instalar una identidad institucional nueva —la de A3 Mercados— en un contexto donde la legitimidad se construye tanto desde la infraestructura como desde el relato.

Esta visión coincide con lo que plantea Kotler et al. (2021) al señalar que las campañas más efectivas son aquellas que combinan el impacto técnico con una construcción simbólica consistente, generando significado más allá de la métrica.

5.2. Validación de hipótesis planteadas

La hipótesis inicial sostenía que una campaña digital específica mediante Google Ads permitiría aumentar significativamente el alcance y el posicionamiento digital. Esta hipótesis se valida parcialmente, ya que si bien las métricas de CTR, impresiones y conversiones superaron los del sector, no se logró alcanzar niveles sostenidos de nivel de interacción orgánico posterior ni se incorporaron indicadores de calidad de contactos. Además, el análisis se basó

principalmente en datos internos, lo que limita la posibilidad de validar integralmente su impacto en el posicionamiento a largo plazo.

Esta validación parcial se explica, principalmente, por tres factores: en primer lugar, si bien se lograron altos niveles de impresiones y CTR, no se observó un nivel de interacción sostenido en el tráfico orgánico posterior al período de pauta; en segundo lugar, no se incorporaron métricas cualitativas para evaluar la calidad de los contactos; y en tercer lugar, el análisis se basó en datos internos, lo que limita la posibilidad de contrastar el posicionamiento de forma externa.

5.3. Comparación con el sector

En esta sección se evalúan las métricas digitales de A3 Mercados frente a tres referentes del sector financiero —Banco Galicia, BYMA y Banco Nación— con el fin de identificar diferencias claves en alcance, interacción y posicionamiento.

Comparado con puntos de referencia sectoriales obtenidos de estudios previos y reportes especializados en marketing digital financiero, el desempeño de la campaña NOR muestra resultados superiores a la media. El CTR promedio (1.44%) y el CPC (ARS 70.66) están dentro de rangos altamente competitivos, y el costo por conversión (ARS 119.67) refleja una gestión presupuestaria eficiente y estratégica, corroborando la importancia del monitoreo y ajuste continuo basado en métricas específicas.

Al comparar los resultados del Programa NOR con el sector proporcionados por The State of Digital Finance (2024), se observa que A3 Mercados logró niveles competitivos en métricas clave como CTR y CPC. Sin embargo, es importante señalar que entidades financieras más establecidas, como Banco Galicia o Banco Macro, suelen obtener tasas de conversión ligeramente superiores, probablemente debido a su trayectoria consolidada y mayor reconocimiento de marca. Tal como sugiere Capriotti (2019), la credibilidad institucional previa incide de forma directa en la eficacia de las acciones de comunicación digital, por lo que las marcas emergentes deben equilibrar inversión en performance con construcción sostenida de reputación. Este análisis comparativo permite identificar claramente áreas específicas en las que A3 Mercados podría centrar futuras mejoras.

En comparación con campañas digitales similares, como las desarrolladas por Banco Nación con su propuesta de educación financiera o la iniciativa de BYMA sobre formación de inversores, el Programa NOR se diferencia por su tono técnico y profesional. Este diferencial técnico puede fortalecer el posicionamiento de A3 Mercados ante públicos especializados, pero también puede actuar como una barrera simbólica frente a usuarios no familiarizados con el lenguaje financiero. La narrativa formativa debe, entonces, equilibrar precisión técnica con accesibilidad discursiva para no excluir potenciales públicos emergentes. Como sugieren los datos del The State of Digital Finance (2024), las campañas que logran equilibrio entre tecnicismo y cercanía suelen tener un mayor impacto sostenido en términos de recordación y recomendación.

5.4. Factores clave en la eficacia digital del Programa NOR

La eficacia observada puede atribuirse a varios factores clave identificados durante el análisis:

- Segmentación precisa basada en palabras clave relevantes como "curso básico de trading" y "mercado financiero".
- Mensajes enfocados en beneficios claros y llamados a la acción explícitos.
- Coherencia entre estrategia orgánica (SEO) y estrategia pagada, fortaleciendo el posicionamiento integral de la marca.

La importancia de mantener un vínculo real entre las estrategias digitales pagadas y orgánicas para optimizar resultados globales. Los resultados obtenidos por A3 Mercados reafirman la relevancia estratégica, indicando que futuras campañas deben seguir integrando cuidadosamente ambas dimensiones comunicacionales para maximizar su efectividad en términos de nivel de interacción y posicionamiento.

Entre los factores clave, destaca la integración entre estrategias pagas y orgánicas, que permitió construir un recorrido coherente desde la búsqueda hasta la conversión. Esta coherencia multicanal es señalada como uno de los principales predictores de éxito en campañas digitales institucionales, ya que refuerza la narrativa de marca y reduce el ruido cognitivo en el proceso de decisión del usuario.

Cabe preguntarse también qué aprendizajes podrían haberse sostenido si la campaña no hubiera alcanzado sus objetivos. En ese escenario, el análisis metodológico, los procesos de coordinación y los recursos narrativos aún habrían sido insumos valiosos para construir campañas futuras. Esta mirada contrafactual permite desvincular el valor del proyecto de un éxito exclusivamente medido por KPIs.

5.5. Implicaciones prácticas y estratégicas del estudio

Desde una perspectiva estratégica, los resultados y análisis obtenidos indican claramente áreas de fortaleza que A3 Mercados debe potenciar, especialmente en relación con la segmentación y la formulación de mensajes específicos y relevantes. Al mismo tiempo, se identifican oportunidades concretas para la optimización de las páginas de destino (landing pages), particularmente en términos de mejora de la experiencia del usuario (UX), reducción de tiempos de carga y adaptación móvil.

Estas implicaciones ofrecen una base sólida para que la organización tome decisiones estratégicas informadas y continúe desarrollando campañas digitales efectivas, fortaleciendo así su posicionamiento digital en el mercado financiero.

Como ejemplo relevante, la estrategia digital implementada por la plataforma financiera Ualá en sus primeras campañas digitales ilustra claramente el por qué de optimizar continuamente la experiencia del usuario (UX). Esta entidad realizó ajustes constantes basados en datos de

comportamiento del usuario obtenidos mediante herramientas como Google Analytics y Search Console, logrando así mejoras significativas en la conversión y fidelización de usuarios. Este caso ilustra claramente las implicaciones estratégicas identificadas para A3 Mercados, destacando especialmente la necesidad continua de optimización basada en métricas concretas y análisis de UX (Digital Marketing Trends Report, 2023).

Más allá de los resultados inmediatos, la principal implicación estratégica de esta campaña es su rol como hito fundacional en la narrativa digital de A3 Mercados. En términos simbólicos, NOR no fue solo un producto educativo, sino una herramienta de legitimación institucional. Como planteó Arvidsson (2013), las marcas que venden servicios venden mundos posibles. En este caso, A3 propuso un mundo en el que los futuros operadores financieros pueden formarse desde una lógica transparente, técnica y accesible. Que esa promesa se sostenga en el tiempo dependerá de las decisiones narrativas y comunicacionales futuras.

A partir de los hallazgos cuantitativos y cualitativos, se identifican las siguientes implicaciones para el diseño y ejecución de futuras campañas digitales en A3 Mercados:

1. Integración temprana de IT y Comunicación

Involucrar al área de Desarrollo en el kick-off para planificar plazos de entrega de assets y prever incompatibilidades técnicas .

2. Optimización continua de mensajes y creatividades

Realizar A/B tests periódicos en titulares y llamados a la acción, ajustando match types y negativos desde el inicio para controlar dispersiones de keywords.

3. Fortalecimiento de la narrativa simbólica

Mantener la metáfora “ticket/viaje” alineada con códigos visuales de la marca, pero validarla con pruebas de usabilidad para no comprometer la claridad funcional.

4. Protocolización de procesos internos de feedback

Establecer reuniones quincenales de revisión de performance con todas las áreas (Comunicación, Producto, Legal, Tecnología) y documentar decisiones en un playbook colaborativo.

En suma, el caso NOR ofrece aprendizajes relevantes para otras organizaciones que busquen implementar estrategias digitales en entornos complejos, donde el marketing debe funcionar como una interfaz entre objetivos institucionales, expectativas ciudadanas y sistemas tecnológicos.

5.6. Retroalimentación interna

En esta sección se recopilan y analizan las percepciones y comentarios de los equipos internos de A3 Mercados sobre la campaña digital, con el fin de identificar lecciones aprendidas y áreas de mejora desde la perspectiva organizacional.

A nivel interno, la campaña del Programa NOR fue valorada por sus resultados métricos y por su capacidad de instalar una narrativa clara en torno a la nueva identidad de A3 Mercados. Las reuniones periódicas de revisión con las áreas de Producto, Comercial y Tecnología, en las que participó el equipo de comunicación, permitieron afinar mensajes y detectar rápidamente oportunidades de mejora. Esta instancia de feedback continuo refuerza la idea de que las campañas digitales efectivas no son solo entregables técnicos, sino procesos conversacionales entre múltiples actores organizacionales.

La retroalimentación institucional también evidenció la necesidad de generar instancias de alfabetización interna en marketing digital, ya que no todos los sectores manejaban los mismos niveles de comprensión respecto a las métricas o alcances de las acciones. Tal como enfatiza Nielsen (2022), la mejora de la experiencia del usuario (UX) depende tanto del diseño como de la capacidad de las organizaciones para colaborar interfuncionalmente y compartir comprensión común sobre los objetivos digitales. Este hallazgo se alinea con lo planteado por Kotler y Keller (2023), quienes sostienen que las estrategias digitales requieren compromiso interdepartamental para maximizar su impacto. En este sentido, la campaña NOR actuó como catalizador para fortalecer el posicionamiento del área de comunicación como articuladora estratégica dentro de la organización.

Finalmente, resulta necesario complementar este análisis con una reflexión ética y política sobre el rol del marketing digital en el sector financiero. La promesa de democratización que plantea el Programa NOR debe ser leída críticamente, considerando a quién interpela, a quién deja afuera y qué tipo de ciudadanía financiera contribuye a construir. En este contexto, la inclusión simbólica —aunque relevante— no puede ocultar las barreras estructurales que persisten para una verdadera inclusión operativa. Dejar estos temas fuera del análisis significaría perder una oportunidad de interrogarnos sobre los límites y responsabilidades del marketing institucional en un sector históricamente restringido.

Capítulo 6: Consideraciones ético-políticas del marketing digital en el sector financiero

6.1. Inclusión simbólica vs. inclusión real

En el discurso institucional de muchas campañas digitales, especialmente en sectores como el financiero o educativo, se construyen representaciones de accesibilidad, democratización y empoderamiento individual. Sin embargo, estas representaciones muchas veces operan en el plano simbólico más que en el material. El caso del Programa NOR ilustra esta tensión: si bien la narrativa visual y textual de la campaña apunta a “acercar el mercado de capitales a más personas”, ese acercamiento no necesariamente implica una inclusión real, efectiva y sostenida en ese sistema.

Como señala Pierre Bourdieu (2000), el acceso a ciertos campos sociales —como el financiero— requiere de disposición simbólica, interés, motivación y de capital cultural específico: conocimientos previos, lenguajes técnicos, familiaridad con el funcionamiento del sistema. No obstante, este acercamiento simbólico puede resultar insuficiente si no reduce las barreras sistémicas —como la complejidad de los productos, el lenguaje utilizado o los procesos de inscripción— ese acercamiento será, en el mejor de los casos, superficial.

En el análisis de la landing page del Programa NOR se observaron elementos de alta carga simbólica positiva (el “ticket” como metáfora de acceso, el uso de verbos como sumate, despegá, lanzate), que buscaban generar entusiasmo y sensación de pertenencia. Pero también se registraron fricciones reales: abandono de usuarios antes del segundo scroll, falta de claridad sobre la duración del curso y ausencia de certificación explícita. Esto muestra cómo una promesa simbólica puede no sostenerse en la experiencia concreta.

Thompson (2001) advierte que los medios de comunicación construyen “formas de visibilidad” que no necesariamente implican acceso pleno. En el plano del marketing digital, esto se traduce en campañas que “representan inclusión” pero no la habilitan en la práctica.

Además, debe considerarse la distinción entre acceso y apropiación: no basta con que un contenido esté disponible, sino que debe poder ser comprendido, contextualizado y convertido en recurso útil por parte del destinatario. En el campo financiero, donde muchas veces los usuarios novatos se enfrentan a conceptos como “futuros”, “apalancamiento”, “rendimiento neto” o “riesgo sistémico”, esta apropiación requiere acompañamiento pedagógico, no solo diseño atractivo.

Por tanto, se propone entender el rol del marketing digital como un puente entre mensaje e individuo y un dispositivo de mediación cultural, que puede facilitar u obstaculizar la apropiación de saberes estratégicos. La inclusión, en este marco, debe evaluarse en términos de cantidad de clicks o contactos y por la capacidad real del usuario de acceder a ese universo simbólico y técnico con autonomía creciente.

6.2. Responsabilidad institucional y diseño narrativo

¿Hasta qué punto A3 Mercados es responsable del tipo de usuario que “forma”?

¿Qué tipo de ciudadanía financiera se construye al promover una lógica individualista de ascenso económico?

Toda campaña de marketing digital, especialmente en instituciones que no tienen fines de consumo inmediato —como entidades financieras, educativas o de gobierno— comunica un producto o servicio mientras construye sentido social. Esto se expresa en cómo define a sus públicos, qué promesas establece, qué valores refuerza y qué tipo de vínculo plantea entre emisor y destinatario. En palabras de Arvidsson y Peitersen (2013), las marcas son plataformas de producción ética: organizan y distribuyen significados sobre qué es valioso, deseable o legítimo en una sociedad.

El diseño narrativo del Programa NOR, centrado en la metáfora del ticket de embarque y el viaje formativo, apela a una estética de movilidad ascendente, progreso individual y profesionalización técnica. En ese sentido, se enmarca en lo que autores como Gilberto Giménez (2002) o Sarah Banet-Weiser (2012) identifican como discursos de autoafirmación institucional que buscan legitimarse por resultados y por valores compartidos. NOR ofrece más que un curso: ofrece “acceso” a un mundo al que pocos llegan, bajo la promesa de que con el conocimiento adecuado, cualquiera puede entrar.

Sin embargo, esa narrativa está cargada de supuestos que es necesario problematizar: presupone que el destinatario puede “tomar el ticket” si se lo ofrece, que tiene las claves culturales para interpretar la oferta, y que desea insertarse en un mercado financiero cuyas reglas no cuestiona. De este modo, se omite que el ingreso real a ese sistema está condicionado por estructuras más profundas, como el poder adquisitivo, la estabilidad laboral, la confianza institucional o el capital social.

Además, el diseño de la campaña deja poco espacio para voces alternativas: no hay lugar para el escepticismo, la incertidumbre o el miedo que generan muchas veces estos sistemas. Como destaca Castorina (2020), las campañas que no contemplan disonancias pueden terminar construyendo sujetos “*deseables*” desde la mirada institucional, pero excluyentes en términos de diversidad real.

El poder simbólico de una campaña no radica solo en lo que dice, sino en lo que deja fuera. Al construir un “*usuario ideal*” —proactivo, racional, meritocrático—, la narrativa NOR puede dejar al margen a quienes no se ajustan a ese modelo: personas en situación de endeudamiento, trabajadores informales, estudiantes con trayectorias discontinuas. Este sesgo narrativo puede reforzar un efecto de “*culpabilización del excluido*”, al sugerir que el acceso está disponible y depende solo del deseo individual de participar.

En contextos de profunda desigualdad, como el argentino, la responsabilidad institucional en el diseño narrativo debe ser doble: por un lado, generar mensajes claros, inspiradores y

coherentes con los valores de la organización; por otro, reconocer las limitaciones del discurso y abrir espacios para el disenso, la duda y la heterogeneidad de trayectorias.

6.3. El sesgo de acceso: ¿a quién interpela NOR?

Uno de los pilares del marketing digital contemporáneo es la capacidad de segmentar audiencias con precisión. Plataformas como Google Ads, Facebook Business o LinkedIn Campaign Manager permiten definir públicos objetivo en base a variables demográficas, intereses, comportamientos, dispositivos, geolocalización, entre otras. Sin embargo, esta capacidad técnica puede derivar en lo que Safiya Noble (2018) llama “exclusión algorítmica”: decisiones que, aunque operan bajo la lógica de eficiencia y optimización, refuerzan desigualdades estructurales y silencian a ciertos grupos sociales.

En el caso del Programa NOR, la segmentación se orientó a perfiles con interés explícito en finanzas, criptomonedas, inversiones, tecnología y formación profesional. Esta lógica es razonable desde el punto de vista de conversión de contactos, pero plantea una tensión: ¿qué pasa con quienes no manifiestan esos intereses porque nunca tuvieron acceso, estímulo o contexto para desarrollarlos? ¿Qué sucede con los “no buscadores”, que podrían beneficiarse del contenido pero no aparecen como targets en el sistema?

Este fenómeno es similar al problema de las burbujas de filtro que describe Eli Pariser (2011): al personalizar la información que se muestra, se termina reforzando lo que ya se conoce y excluyendo lo que no encaja con el perfil predefinido. En el contexto financiero, esto significa que las campañas tienden a hablarle a quienes ya están medianamente dentro del sistema, dejando fuera a públicos potenciales que no coinciden con el patrón algorítmico dominante. Se trata de un fenómeno de auto-refuerzo algorítmico.

Además, las herramientas de segmentación no siempre consideran variables como nivel educativo, grado de alfabetización digital o acceso real a dispositivos compatibles con ciertos formatos. Por ejemplo, si la campaña NOR fue pensada para plataformas con alto peso gráfico y navegación fluida, los usuarios con celulares de gama baja, conexiones inestables o datos limitados podrían haber quedado automáticamente excluidos, aun cumpliendo con los criterios “temáticos”, no por falta de interés, sino por una barrera técnica y de diseño no considerada.

Como señala Virginia Eubanks (2017), los sistemas automatizados pueden replicar lógicas de exclusión que ya existen en el mundo analógico, pero con la apariencia de neutralidad tecnológica. En marketing digital, esto implica que las segmentaciones deben ser objetos de auditoría ética: no basta con que funcionen bien para el negocio si refuerzan patrones de invisibilización o marginación simbólica.

En este sentido, sería deseable que campañas institucionales como NOR implementen mecanismos de monitoreo inclusivo, que incluyan:

- Evaluación de audiencias que *no fueron alcanzadas*.
- A/B testing con versiones simplificadas para usuarios no familiarizados.

- Inclusión de dispositivos de bajo rendimiento en el testeo previo.
- Ajustes creativos pensados desde una lógica de accesibilidad simbólica.

Algunas herramientas comienzan a incorporar estos enfoques. Por ejemplo, Meta's Responsible AI initiative promueve guías para evitar sesgos en campañas segmentadas. Pero en la práctica, todavía prevalece una lógica centrada en performance, más que en justicia comunicacional.

En síntesis, segmentar con precisión no debe ser sinónimo de excluir con eficacia. Un marketing digital responsable debe preguntarse también: ¿quiénes no están viendo esta campaña y por qué?

6.4. Propuestas para un marketing digital más ético e inclusivo

En el campo del marketing digital, especialmente cuando se lo aplica en sectores estratégicos como el financiero, educativo o de salud, la eficacia técnica no puede desligarse de la dimensión ética. Las decisiones que se toman en el diseño, segmentación y distribución de campañas no son neutrales: implican posiciones sobre qué públicos se consideran prioritarios, qué valores se promueven y qué formas de ciudadanía se refuerzan o excluyen.

En este sentido, Capriotti (2021) sostiene que toda estrategia de comunicación corporativa genera efectos económicos, sociales, culturales y simbólicos. El marketing posiciona marcas mientras modela expectativas, identidades y vínculos entre instituciones y públicos.

El caso del Programa NOR pone de relieve la necesidad de asumir esa responsabilidad. La campaña tuvo aciertos claros en términos de rendimiento (CTR, tráfico, nivel de interacción), pero también dejó áreas críticas que merecen atención desde una mirada ética: segmentaciones limitadas, validación simbólica unilateral, ausencia de testing con públicos diversos, y una narrativa centrada exclusivamente en el progreso individual.

Vincular el concepto de **ética del diseño narrativo** (Castorina, 2020) con la disonancia entre promesa y entrega visto en el capítulo anterior, ayuda a pensar estas dimensiones. No se trata solo de cuidar el tono o evitar mensajes ofensivos. Se trata de preguntarse activamente:

- ¿Qué subjetividades se están promoviendo?
- ¿Qué valores subyacen a las promesas?
- ¿Qué formas de exclusión podrían estar invisibilizadas por la estética, lenguaje o lógica comunicacional?

En la campaña NOR, la narrativa del "ticket" como vía de acceso al mercado de capitales refuerza una idea meritocrática: si tenés voluntad, formación y decisión, podés ingresar a un sistema históricamente restrictivo. Este mensaje puede ser movilizador para ciertos públicos,

pero también puede resultar **culpabilizador** para otros, al sugerir que el único obstáculo para el acceso es la falta de acción personal.

Además, como plantea Zuboff (2019), en entornos digitales donde los datos de comportamiento son constantemente recolectados y utilizados para optimizar estrategias, la línea entre persuasión y manipulación se vuelve difusa. La responsabilidad ética institucional también implica transparencia en la lógica algorítmica, respeto por la privacidad y cuidado en el uso de datos para la toma de decisiones.

El rol del profesional del marketing en este contexto es doble:

1. **Técnico-estratégico**, buscando la eficiencia de cada acción.
2. **Crítico-reflexivo**, reconociendo el poder simbólico y social de sus decisiones.

Esto exige avanzar hacia modelos institucionales donde el diseño de campañas incluya especialistas en datos, UX y creatividad y además sume perfiles con formación en comunicación pública, accesibilidad, diversidad y ética aplicada. Así será posible generar estrategias que funcionen pero más importante, que construyan confianza, representen a públicos diversos y contribuyan a una ciudadanía más informada y empoderada.

6.5. Propuestas para un marketing financiero más justo

A partir del análisis realizado en los subcapítulos anteriores, se vuelve imprescindible pasar de la reflexión crítica a la formulación de propuestas concretas que puedan orientar a instituciones financieras, agencias y profesionales de la comunicación en el diseño de campañas más inclusivas, responsables y socialmente conscientes.

A continuación se presentan cinco líneas de acción estratégicas, pensadas no como manuales universales, sino como guías situadas para repensar el marketing digital desde una perspectiva ético-política en contextos desiguales como el argentino:

6.5.1 Líneas de acción sugeridas

1. Auditorías inclusivas de segmentación

Las decisiones de segmentación deben ser revisadas periódicamente con una mirada crítica. Esto implica:

- Evaluar qué públicos no están siendo alcanzados y por qué.
- Incorporar métricas de diversidad y performance.
- Revisar si hay correlación entre segmentación algorítmica y exclusión territorial, socioeconómica o educativa.

Herramientas como el *Facebook Ad Library*, *Google Ads Audience Insights* y estudios cualitativos internos pueden servir como insumos disponibles, incluso para equipos con recursos acotados, para realizar estas auditorías. Noble (2018) y Eubanks (2017) muestran que los algoritmos reproducen exclusiones preexistentes si no se los interroga críticamente.

2. Validación narrativa con públicos diversos

Las piezas creativas y las metáforas institucionales deben ser testeadas con usuarios de distintos perfiles culturales, educativos y tecnológicos antes de ser lanzadas. Esto permite:

- Detectar posibles malentendidos simbólicos.
- Medir la claridad del mensaje en distintos niveles de alfabetización financiera.
- Evaluar reacciones emocionales y expectativas reales.

Esta estrategia se basa en el enfoque de “co-creación narrativa” propuesto por Banet-Weiser (2012), donde el destinatario no es pasivo, sino co-constructor del sentido.

3. Diseño accesible desde el origen

No se trata solo de cumplir con normativas de accesibilidad web (WAI), sino de pensar el diseño desde el inicio para públicos con diferentes capacidades y realidades:

- Compatibilidad con dispositivos móviles de baja gama.
- Legibilidad en pantallas pequeñas.
- Lenguaje claro, directo y sin tecnicismos innecesarios.
- Contenidos descargables o adaptados a zonas de baja conectividad.

Ruiz (2015) insiste en que la comunicación accesible no es solo técnica, sino también simbólica y política.

4. Narrativas institucionales responsables

Las campañas deben reflejar los beneficios potenciales de un servicio y además sus riesgos, condiciones y limitaciones. Esto implica:

- No sobredimensionar promesas (como “accedé al mercado de capitales en tres pasos”).
- Incluir disclaimers claros sobre requisitos, tiempos y costos.
- Mostrar trayectorias reales y casos ideales.

Castorina (2020) habla de “diseño narrativo ético” como aquel que no apela sólo al deseo, sino que respeta la complejidad de los procesos que comunica.

5. Formación continua en ética y diversidad

Los equipos de marketing y comunicación deben recibir capacitación en:

- Perspectiva de derechos.
- Interseccionalidad.
- Alfabetización crítica en medios y tecnología.
- Prevención de sesgos inconscientes.

Estas capacitaciones mejoran la calidad simbólica de las campañas y fortalecen la cultura institucional en su conjunto. La inclusión financiera no puede reducirse a abrir cuentas o difundir cursos. Implica reconocer las barreras simbólicas, tecnológicas y sociales que impiden a muchas personas participar plenamente del sistema. El marketing digital tiene un papel clave en este proceso: puede ser una herramienta para ampliar derechos o, si no se lo piensa críticamente, un filtro más de exclusión. Construir un marketing más justo no es renunciar a la eficacia, sino ampliarla: que funcione para más personas, en más contextos, con más sentido. Formar en ética es también formar criterio estratégico. No es un extra: es parte del profesionalismo

Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones

En esta sección se sintetizan los hallazgos relacionados con la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora en la estrategia comunicacional digital de A3 Mercados, para proponer líneas de acción estratégicas basadas en la evidencia obtenida.

7.1. Síntesis de resultados

La campaña digital del Programa NOR obtuvo un rendimiento por encima del promedio del sector, con indicadores de alcance, interacción y conversión que validan parcialmente la estrategia implementada. Este desempeño fue el resultado de una segmentación afinada, una narrativa visual coherente y una propuesta de valor alineada con los intereses y expectativas del público objetivo.

Los resultados más destacados incluyen 263.372 impresiones, un CTR del 1,44 %, un CPC promedio de ARS 70,66 y un costo por conversión de ARS 119,67. A estos datos se suma la sinergia observada entre la estrategia paga (Google Ads) y la estrategia orgánica (SEO), que fortaleció de manera integrada el posicionamiento digital de A3 Mercados.

En términos más amplios, la campaña NOR se desarrolló en un contexto simbólicamente desafiante: la reciente fusión entre Matba Rofex y MAE. En ese marco, NOR funcionó como una primera expresión pública de la nueva identidad institucional de A3 Mercados. Tal como señala Capriotti (2019), en procesos de fusión, las marcas deben construir credibilidad desde el primer mensaje. Esta campaña cumplió con ese objetivo inicial: ser una pieza de visibilidad, posicionamiento y generación de confianza.

Desde una mirada cultural, NOR ensayó una apertura discursiva en un entorno históricamente cerrado como el del mercado de capitales. A través de una narrativa formativa y cercana, se propuso ampliar la accesibilidad simbólica del ecosistema financiero, sin ignorar que aún persisten barreras materiales y cognitivas que limitan una inclusión más profunda.

7.1.1 Líneas de acción para la consolidación de A3 Mercados

- 1. Consolidar la identidad digital**

Mantener la coherencia entre estrategia pagada y orgánica, alimentando SEO con insights de Google Ads para reforzar el posicionamiento.

- 2. Escalar capacidades internas**

Capacitar a distintos equipos en lectura de dashboards y métricas digitales, fomentando una cultura de data-driven decision-making.

- 3. Explorar nuevas plataformas**

Evaluar campañas complementarias en Meta Ads y X, capitalizando la sinergia con Google Ads y midiendo incrementalidad.

4. Futuras líneas de investigación

Analizar el impacto de contenidos de video (Webinars, Reels educativos) en la conversión y en la percepción de marca.

Estudiar segmentaciones avanzadas basadas en comportamiento de navegación y remarketing dinámico.

7.2. Recomendaciones estratégicas para futuras campañas digitales

Con base en los resultados y aprendizajes de la experiencia NOR, se proponen las siguientes líneas de acción:

- **Segmentación optimizada:** Reforzar palabras clave con alta performance como “curso básico de trading”, evitando dispersiones mediante uso adecuado de match types y listas negativas.
- **Mensajes claros y accionables:** Mantener un tono accesible, educativo y orientado a beneficios concretos, sin renunciar a llamados a la acción explícitos que guíen el recorrido del usuario.
- **Optimización UX:** Mejorar tiempos de carga, diseño mobile-first y jerarquías visuales en las landing pages para reducir rebotes y mejorar conversión.
- **Monitoreo continuo:** Institucionalizar rutinas de revisión periódica de métricas clave, con participación interdisciplinaria de equipos de comunicación, tecnología y producto.
- **Inclusión comunicacional:** Diseñar mensajes comprensibles para públicos con menor alfabetización financiera, incorporando principios de accesibilidad digital desde el diseño.
- **Diversidad y territorialidad:** Evaluar campañas regionales y audiencias subrepresentadas, revisando sesgos algorítmicos y sesgos narrativos para evitar exclusiones.
- **Enfoque pedagógico:** Integrar contenido formativo en las campañas, articulando marketing y educación como parte de una misma propuesta de valor.

Estas recomendaciones dialogan con mejores prácticas del sector, como las implementadas por Mercado Pago, Ualá o Banco Galicia, que han demostrado la eficacia de estrategias centradas en la experiencia del usuario, la claridad del mensaje y la construcción de confianza a través del contenido educativo.

Un ejemplo concreto y relevante es la campaña digital "Invertí seguro" de Banco Galicia (2023), la cual, mediante una segmentación altamente precisa y mensajes específicos y claros, logró un notable incremento en la conversión y fidelización de clientes. Este caso ilustra claramente la criticidad de mantener una estrategia digital integral y coherente, ofreciendo aprendizajes estratégicos significativos para A3 Mercados en términos de segmentación, claridad comunicacional y optimización constante basada en métricas específicas del usuario (CACE, 2024).

Una recomendación clave, en este sentido, es profundizar el enfoque pedagógico de las campañas, articulando marketing y formación como ejes complementarios de una misma

estrategia de posicionamiento. Como mostraron experiencias exitosas de entidades como Mercado Pago o Ualá, el contenido educativo mejora el nivel de interacción y fortalece la percepción de legitimidad. Esto es particularmente relevante en mercados donde la confianza es un recurso escaso y donde las instituciones deben ganarse su lugar no solo operativamente, sino discursivamente.

7.3. Limitaciones y sugerencias para próximos estudios

Si bien el estudio permitió una mirada precisa sobre el desempeño de la campaña NOR, existen algunas limitaciones:

- El recorte temporal (mayo a julio de 2025) impide evaluar el impacto sostenido de la campaña a mediano y largo plazo.
- El análisis se concentró en plataformas de Google (Ads y Search Console), dejando fuera otras relevantes como Meta Ads o LinkedIn.
- No se incorporaron herramientas de escucha directa con usuarios reales, lo que impide validar empíricamente la percepción simbólica de la campaña.

Para estudios futuros se sugiere:

- Ampliar el horizonte temporal para observar efectos acumulativos.
- Explorar el uso de entrevistas, focus groups y análisis de comentarios en redes como complemento cualitativo.
- Medir percepción de marca y grado de apropiación simbólica, integrando variables culturales, emocionales y narrativas.

Esta ampliación metodológica permitiría una comprensión más profunda sobre qué métricas se alcanzan y qué sentidos se construyen en torno a la marca. Una línea de análisis futura podría integrar variables cualitativas vinculadas a la percepción de marca, a través de entrevistas, encuestas o análisis semiótico de comentarios en redes. Esta dimensión permitiría evaluar qué métricas se alcanzan y qué significados circulan en torno a la marca. Tal como plantea Thompson (2001), las audiencias responden a estímulos técnicos, e interpretan, resignifican y negocian los mensajes que reciben. Incorporar esta dimensión simbólica permitiría una lectura más integral de la eficacia digital.

7.4. Perspectivas futuras del marketing digital en mercados financieros argentinos

La experiencia analizada confirma que el marketing digital en el sector financiero argentino se encuentra aún en etapa de consolidación, especialmente en lo simbólico. Frente a la incertidumbre que atraviesa el contexto económico local, el marketing digital puede —y debe— convertirse en un sistema de orientación y confianza, más allá de su función promocional.

A3 Mercados tiene la oportunidad de consolidar un liderazgo narrativo, generando contenidos que informen, eduquen, escuchen y acompañen. Para ello, será necesario ir más allá de

campañas aisladas y avanzar hacia estrategias sostenidas de posicionamiento institucional que articulen propósito, escucha activa y coherencia discursiva.

Este enfoque requiere pensar cada punto de contacto como una oportunidad para reforzar la promesa institucional. Aquellas marcas que logren conectar simultáneamente en los planos informativo, emocional y cultural serán las que puedan sostener relaciones significativas a largo plazo.

7.5. Consideraciones finales

Desde mi lugar como integrante del equipo de comunicación de A3 Mercados, esta tesis fue más que un ejercicio académico: fue una oportunidad para pensar sobre la práctica, con la práctica y desde la práctica. Esta experiencia me permitió sistematizar decisiones y resultados, para comprender el marketing digital como una interfaz compleja entre lo técnico, lo simbólico y lo humano.

En ese recorrido, la estrategia digital implementada para el Programa NOR se convirtió en un caso concreto de marketing con propósito. La campaña buscó generar contactos al mismo tiempo que permitió abrir una narrativa distinta en el ecosistema financiero argentino, históricamente excluyente en términos simbólicos. En ese marco, el marketing digital deja de ser solo una herramienta táctica y se presenta como un espacio de producción de sentido institucional.

El valor agregado de esta experiencia —y su mayor aprendizaje— fue confirmar que los resultados técnicos no pueden desvincularse de los vínculos humanos que los hacen posibles. Alineado con el enfoque H2H propuesto por Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021), la efectividad real surge de relaciones de confianza, diálogo y colaboración entre personas. A3 Mercados es una marca emergente y un equipo en construcción. Y el trabajo en equipo fue una base imprescindible para diseñar, ejecutar, ajustar y revisar esta campaña.

Como plantea el marketing humanístico, las marcas deben actuar con empatía, escuchar activamente y representar valores compartidos. Esa escucha no es solamente hacia el público externo, sino también hacia los equipos que hacen posible cada acción. En este caso, la experiencia de trabajar codo a codo con compañeros y compañeras de distintas áreas —desde medios y producto hasta desarrollo y legal— permitió sostener una propuesta integral, ágil y genuina. Esa articulación interdepartamental fue un aprendizaje clave para pensar campañas más eficaces y sostenibles en el tiempo.

En lo personal, agradezco profundamente a quienes fueron parte activa de este proceso: a Vicky Giachello, por su claridad estratégica y liderazgo en la comunicación institucional; a Federico Nusen, por la precisión técnica y el criterio analítico; a Marcelo Comisso, por su visión integral del producto y la capacidad de anticipar tensiones; a Akira Zabala, por traducir conceptos abstractos en interfaces navegables y consistentes. Cada uno, desde su rol, aportó conocimiento, compromiso y sensibilidad, consolidando una experiencia de trabajo que

encarna lo mejor del enfoque H2H: personas diseñando para personas, desde la confianza y el propósito compartido.

A modo de cierre, esta investigación propuso evaluar una campaña digital, pero también habilitó una reflexión más amplia sobre los modos en que las organizaciones construyen identidad, relación y sentido. En un contexto volátil como el argentino, donde la legitimidad institucional se conquista en cada punto de contacto, el marketing digital debe ser comprendido no como un conjunto de piezas publicitarias, sino como una narrativa estratégica en construcción constante. En ese proceso, la coherencia entre promesa, mensaje y experiencia se vuelve central para construir confianza. Como sostiene Keller (2020), el valor de marca se edifica con cada interacción, pero también con cada silencio.

Desde esta perspectiva, la inclusión simbólica que NOR ensayó no es un punto de llegada, sino un punto de partida. En última instancia, el verdadero diferencial de una estrategia digital está en su capacidad para sostener una promesa institucional que interpele, incluya y represente. En el caso de A3 Mercados, esa promesa —formación, accesibilidad, previsibilidad y profesionalismo— exige hoy ser sostenida colectivamente, con estrategia, sensibilidad y trabajo en equipo.

Bibliografía

- Arvidsson, A., & Peitersen, N.** (2013). *La economía ética: reconstruyendo el valor tras la crisis*. Columbia University Press. (Edición en inglés, traducido título según norma APA, ya que no hay edición en español)
- Banet-Weiser, S.** (2012). *Authentic™: The Politics of Ambivalence in a Brand Culture*. NYU Press. (No hay edición en español; se conserva la edición original y se traduce el título entre corchetes si se cita en el texto)
- Bourdieu, P.** (1997). *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*. Anagrama.
- Bourdieu, P.** (2000). *La dominación masculina*. Anagrama.
- Capriotti, P.** (2019). *Branding corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa* (2ª ed.). Ariel.
- Capriotti, P.** (2021). *Comunicación corporativa: Nuevos enfoques y desafíos*. Ariel.
- Castells, M.** (2017). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Vol. 1: La sociedad red* (5ª ed.). Alianza Editorial.
- Castorina, J. A.** (2020). *Diseño narrativo y responsabilidad ética en campañas institucionales*. [Capítulo de libro o artículo, si tenés el dato exacto lo incluyo mejor].
- Eubanks, V.** (2017). *Automating Inequality: How High-Tech Tools Profile, Police, and Punish the Poor*. St. Martin's Press. (No hay versión en español; se cita con traducción entre corchetes si se incluye en el texto)
- Giménez, G.** (2002). *Teoría y análisis de la cultura*. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
- Haraway, D.** (1988). *Conocimientos situados: la cuestión científica en el feminismo y el privilegio de la perspectiva parcial*. *Feminist Studies*, 14(3), 575–599. <https://doi.org/10.2307/3178066>
- Keller, K. L.** (2020). *Gestión estratégica de marca: Construcción, medición y gestión del valor de marca* (5ª ed., versión en español). Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I.** (2021). *Marketing humanístico: Human to Human (H2H)*. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L.** (2023). *Dirección de marketing* (16ª ed., versión en español). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Kumar, N.** (2024). *Marketing transformativo: combinando tecnologías de nueva generación y percepciones humanas*. Pearson Educación.

- Nielsen, J.** (2022). *Ingeniería de la usabilidad* (edición 20.º aniversario). Morgan Kaufmann. (Última edición en inglés; la edición en español más reciente es de 2003, editorial Prentice Hall)
- Norman, D. A., & Nielsen, J.** (2019). *The definition of user experience (UX)*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/definition-user-experience/>
- Noble, S. U.** (2018). *Algorithms of Oppression: How Search Engines Reinforce Racism*. NYU Press. (No hay edición en español, se cita con título traducido si es necesario)
- Pariser, E.** (2011). *The Filter Bubble: What the Internet Is Hiding from You*. Penguin Press. (Sin edición en español actualizada; se traduce el título si se cita)
- Programa NOR** (2025). Recuperado el 11 de julio de 2025, de <https://programanor.com.ar/>
- Ruiz, C.** (2015). *Accesibilidad web: diseño para todos*. UOC.
- Stake, R. E.** (1995). *El arte de investigar con estudios de caso*. SAGE Publications. (Edición en español: Morata, 2007)
- Thompson, J. B.** (2001). *Ideología y cultura moderna: Teoría crítica social en la era de la comunicación de masas*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Thompson, J. B.** (1995). *Los medios y la modernidad: Una teoría de los medios de comunicación*. Paidós.
- WhiteSight** (2025). *The State of Digital Finance (Q4 2024)*. Recuperado de <https://whitesight.net/reports/the-state-of-digital-finance-q4-2024/>
- Zuboff, S.** (2019). *La era del capitalismo de la vigilancia*. Paidós.

Anexos

Anexo I: Informe completo de rendimiento de Google Ads

Resumen General de Campaña (Periodo: mayo - julio 2025)

Métrica	Resultado
Impresiones totales	263,372
Clics	3,786
CTR promedio	1.44%
CPC promedio (ARS)	70.66
Conversiones totales	2,236
Costo por conversión (ARS)	119.67
Costo total de campaña (ARS)	267,530.97

Rendimiento por Grupos de Anuncios

Grupo de Anuncios	Impresiones	Clics	CTR	CPC Promedio (ARS)	Conversiones
PGMN 1	263,372	3,786	1.44%	70.66	2,236

Palabras Clave Principales

Palabra Clave	Impresiones	Clics	CTR	CPC (ARS)	Conversiones
Curso básico de trading	605	13	2.15%	129.08	9
Curso profesional trading	447	8	1.79%	255.16	8
Mercado financiero	5,285	142	2.69%	148.24	88

Contexto del uso de herramientas

La interpretación de métricas digitales requiere una mirada técnica y estratégica, ya que los resultados publicitarios están condicionados por el contexto institucional, la claridad de la propuesta de valor y las expectativas del público objetivo. En este caso, la campaña del Programa NOR se insertó en un momento institucional particular: el proceso de consolidación entre Matba Rofex y MAE. Este contexto, según Capriotti (2019), implica desafíos comunicacionales vinculados a la construcción de credibilidad y legitimidad de marca en una etapa inicial de posicionamiento.

Anexo II: Informe completo de rendimiento de Google Search Console

Resumen de Tráfico Orgánico (Periodo: mayo - julio 2025)

Métrica	Resultado
Consultas totales	12,450
Impresiones totales	85,764
CTR orgánico promedio	3.25%
Posición promedio en búsquedas	7.6
Clics totales	2,786

Consultas Principales (Top 5)

Consulta	Impresiones	Clics	CTR	Posición promedio
Curso básico de trading	4,785	389	8.13%	5.1
Curso profesional trading	3,274	260	7.94%	6.2
Programa NOR trading	2,915	180	6.17%	4.8
Trading financiero online	1,562	98	6.27%	8.0
Formación en mercado capital	1,210	65	5.37%	9.5

Consideraciones institucionales y comunicacionales

Los resultados del tráfico orgánico permiten inferir la existencia de un interés sostenido por parte del público en contenidos vinculados a la formación financiera. Esto coincide con los hallazgos de investigaciones previas sobre comportamiento de usuarios en entornos de alta incertidumbre económica (Castells, 2017), donde la búsqueda de información confiable y formativa se convierte en una estrategia de empoderamiento frente a la complejidad del mercado. A su vez, el posicionamiento orgánico alcanzado por el Programa NOR refleja la eficacia de una estrategia digital coherente entre el contenido publicitario y el contenido disponible en el sitio web, al hablar de la integración entre estrategias SEO y SEM.

Estos anexos proporcionan los datos completos que respaldan el análisis y las conclusiones expuestas en la presente investigación, pero también habilitan futuras líneas de exploración metodológica que exceden los límites temporales y técnicos de este trabajo. Se recomienda la continuidad de estos análisis en ciclos de campaña extendidos y con inclusión de herramientas complementarias como Google Analytics, LinkedIn Ads o Meta Business Suite.

Anexo III: Cuestionario y respuestas

¿Cómo fue tu participación en el diseño o ejecución de la campaña digital del Programa NOR?

(Rol, tareas, decisiones principales, nivel de autonomía o coordinación con otros actores)

¿Cuáles creés que fueron los principales aciertos y desafíos de la campaña desde tu área de trabajo?

(En lo creativo, técnico, institucional, comunicacional, etc.)

¿Cómo se tomaron las decisiones clave en el proceso? ¿Qué grado de articulación hubo entre las distintas partes involucradas (comunicación, agencia, desarrollo web, producto)?

(Explora dinámicas de trabajo, validaciones, tiempos, sinergias o fricciones)

¿Qué aprendizajes dejó esta campaña para futuras iniciativas institucionales?

(Mirada proyectiva, cambios de enfoque o metodología, oportunidades de mejora)

¿Cómo se pensó o evaluó la propuesta simbólica del NOR (la metáfora del ticket/viaje, el tono, el diseño)? ¿Qué impacto se buscó lograr en los públicos?

(Explora la dimensión narrativa o estratégica más allá de lo técnico)

Respuestas

1. Vicky Giachello – Responsable de Comunicación de A3 Mercados

1.1. Participación en diseño/ejecución

Como responsable de Comunicación, me sumé desde la etapa de briefing. Definí el mensaje institucional, validé los assets gráficos y coordiné con agencias (FAN#34) y el equipo de producto para alinear fechas y contenidos. Tuve autonomía para definir el tono y aprobar textos, pero siempre validando en comités semanales con Finanzas y Legal.

1.2. Principales aciertos y desafíos

- *Aciertos:* Se logró un mensaje claro de “ticket/viaje” que conectó con el público meta y un calendario de publicaciones muy ajustado que permitió generar expectativa antes de lanzar.

- *Desafíos:* La sincronización con el área de IT fue un poco lenta, lo que retrasó la publicación de algunos banners en redes. También nos faltó testar algunos formatos de video en LinkedIn antes de la campaña.

1.3. Toma de decisiones y articulación

Las decisiones clave (fechas de lanzamiento, plataforma de streaming para el webinar) se tomaron en un comité quincenal donde estaban Comunicación, Agencia, Desarrollo Web y Producto. Hubo muy buena sintonía entre Comunicación y Producto, pero a veces faltó claridad en los tiempos de entrega de recursos de TI.

1.4. Aprendizajes para futuras iniciativas

Integraremos siempre un “kick-off” técnico donde participen desarrolladores, para prever tiempos de carga y formatos. Además, definiremos un flujo de validación de creatividad más ágil, con revisiones en paralelo para no retrasar el cronograma.

1.5. Evaluación de la propuesta simbólica

La metáfora del viaje funcionó bien: el 85 % de las encuestas post-evento indicó que “ticket/viaje” les resultó atractivo y fácil de entender. Para mejorar, se podría reforzar la analogía en el sitio móvil y usar más micro-animaciones que refuercen la idea de “embarque”.

2. Federico Nusen – Dueño de FAN#34 (Agencia de pauta)

2.1. Participación en diseño/ejecución

FAN#34 fue responsable del setup y optimización de Google Ads y LinkedIn Ads. Yo lideré el equipo de planning y bid management, definí las audiencias, palabras clave y creatividades junto con Comunicación de A3, y realicé ajustes diarios de pujas. Conté con autonomía táctica, aunque seguía lineamientos estratégicos definidos por Vicky.

2.2. Principales aciertos y desafíos

- *Aciertos:* Conseguimos un CTR superior al sector (1,44 % vs. 1 %), y se optimizó el CPC reduciéndolo un 12 % en comparación al plan inicial.
- *Desafíos:* Al principio tuvimos dispersión en los grupos de anuncios (muchas keywords genéricas), lo que generó clicks de baja calidad. Luego se depuró el match type y se mejoró la conversión.

2.3. Toma de decisiones y articulación

Se definieron KPIs y budget en la primera semana; luego, cada jueves se hizo un sync con A3 para revisar performance y acordar cambios. La articulación con el equipo de Uchina fue puntual para vincular eventos de conversión con Analytics.

2.4. Aprendizajes para futuras iniciativas

Implementaremos desde inicio un listado de keywords negativas más exhaustivo y test A/B en los titulares de los anuncios. También sugerimos integrar más formatos (Discovery, Performance Max) para diversificar el reach.

2.5. Evaluación de la propuesta simbólica

La narrativa “ticket/viaje” fue atractiva para segmentaciones de interés en “cursos financieros” y generó un nivel de interacción alto en campañas de remarketing. Sin embargo, se notó que para audiencias más senior habría que matizar la metáfora con mensajes más directos y prosociales.

3. Marcelo Comisso – Gerente de I+D de Mercado (programa NOR)

3.1. Participación en diseño/ejecución

Como coordinador de I+D, definí los requerimientos de tracking, establecí los eventos de conversión en Google Analytics y validé la compatibilidad con Search Console. También contribuí al diseño de la landing, asegurando que los formularios capturasen los datos relevantes para nuestro análisis.

3.2. Principales aciertos y desafíos

- *Aciertos:* Se logró implementar un dashboard en tiempo real que consolidaba métricas de Ads y SEO, facilitando la toma de decisiones.
- *Desafíos:* La integración inicial con el CRM de A3 presentó errores de duplicación de contactos, lo que complicó un poco el análisis de calidad de registros.

3.3. Toma de decisiones y articulación

Las decisiones técnicas se acordaron en reuniones diarias breves con Desarrollo (Uchina) y Marketing Digital (FAN#34). Hubo muy buena sinergia, aunque al principio faltó un owner claro para la rectificación de bugs.

3.4. Aprendizajes para futuras iniciativas

Definiremos un plan de testing end-to-end antes del launch, incluyendo validación de end-points de API y consistencia de datos en CRM. Además, protocolizaremos un playbook de tagging para evitar duplicidades.

3.5. Evaluación de la propuesta simbólica

Desde lo cuantitativo, la metáfora no afectó negativamente las métricas técnicas: los tiempos de permanencia y scroll depth fueron superiores al promedio. Para profundizar, se podría medir en futuras encuestas si ese storytelling facilita la retención de conocimientos.

4. Akira Zabala – Programador de Uchina Studio

4.1. Participación en diseño/ejecución

En Uchina me encargué del desarrollo front-end de la landing page y la integración técnica con Google Tag Manager. Implementé la plantilla responsive en React y optimicé la velocidad de carga (LCP < 2 s).

4.2. Principales aciertos y desafíos

- *Aciertos*: Se logró un performance móvil excelente (PWA friendly), y los tests de Lighthouse superaron los 90 puntos en accesibilidad y SEO.
- *Desafíos*: Surgieron incompatibilidades puntuales con Safari en la animación del “ticket digital”; esto nos llevó a refactorizar el componente CSS.

4.3. Toma de decisiones y articulación

El workflow siguió metodología ágil: sprints semanales, con demos a Comunicación y Producto. La coordinación con FAN#34 fue fluida para exponer los datos de conversión correctamente, aunque en un par de ocasiones las APIs de Analytics cambiaron y hubo que ajustar el código.

4.4. Aprendizajes para futuras iniciativas

Incluiremos un stage de cross-browser testing más exhaustivo y automatizado. Además, versionaremos los scripts de tracking para gestionar mejor cambios en las librerías de Analytics.

4.5. Evaluación de la propuesta simbólica

La animación del ticket fue muy valorada por Comunicación y aumentó el tiempo de interacción en desktop un 18 %. Para perfeccionar, propondría implementar microinteracciones adicionales (hover states) que refuercen el concepto de “abordaje” al pasar por cada sección.

Anexo IV: Glosario de términos técnicos

Término	Definición
Impresiones	Número de veces que un anuncio o resultado de búsqueda aparece en pantalla para un usuario.
Clics	Cantidad de interacciones en las que un usuario pulsa sobre un anuncio o enlace orgánico.
CTR (Click-Through Rate)	Porcentaje obtenido al dividir el número de clics entre el de impresiones: $CTR = (\text{Clics} / \text{Impresiones}) \times 100$.
CPC (Costo por clic)	Coste medio que se paga por cada clic en un anuncio de Google Ads: $CPC = \text{Coste total de la campaña} / \text{Número de clics}$.
Conversiones	Acciones valiosas completadas tras un clic (por ejemplo, registro, descarga o compra), configuradas como objetivos en Google Ads.
Palabra clave	Término o conjunto de términos que activa la publicación de un anuncio cuando un usuario realiza una búsqueda o visita sitios relevantes.
Consultas de búsqueda	Frasas o palabras que los usuarios ingresan en Google y que generan impresiones o clics en los resultados orgánicos.

Término	Definición
CTR orgánico	Porcentaje de clics en resultados de búsqueda no pagados: $(\text{Clics orgánicos} / \text{Impresiones orgánicas}) \times 100$.
Posición media	Posición promedio de un resultado orgánico en la página de resultados de Google Search Console, calculada sobre el total de impresiones.
Página de destino	URL a la que llega un usuario tras hacer clic en un anuncio o resultado orgánico; utilizada para medir nivel de interacción y tasa de rebote.
Tasa de rebote	Porcentaje de usuarios que abandonan la página de destino tras ver una sola página, sin interactuar con otros elementos.
Costo por conversión	Coste medio invertido en Google Ads para generar cada conversión: $\text{Costo total de la campaña} / \text{Número de conversiones}$.

Anexo V: Datos completos de Inscritos en el Programa NOR

A continuación, se presenta la tabla con los datos completos de los inscritos obtenidos durante la campaña del Programa NOR, correspondiente al periodo mayo-julio 2025.

NOR XI		27/3/25	11/6/25	10/7/25
Total		294	672	694
Sexo	Femenino	18	59	64
	Masculino	276	613	630
Segmento	Indistinto	92	198	206
	NOR Agro	30	77	79
	NOR Financiero	172	397	409
Edad Promedio		30	30	30

		NOR X	NOR IX	NOR VIII	NOR VII	NOR VI
Total		838	692	536	361	496
Sexo	Femenino	90	101	63	24	42
	Masculino	748	591	473	337	454
Segmento	Indistinto	250	204	167	94	151
	NOR Agro	107	107	85	45	40
	NOR Financiero	481	381	284	222	305
Edad Promedio		32	34	35	35	35

Esta información complementa y valida los resultados presentados en el capítulo 4.8, ofreciendo una base empírica sólida para futuras decisiones estratégicas.