CICLO DE CONVERSATORIOS

Más allá de la crisis, un nuevo capítulo para MARKETING

MAYO 2020

virtus partners

Aanda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile

Hiway

Panelistas

María Beatriz Parodi
Gerente de Marketing
Banco de Chile

Matías Puente
Gerente de Marketing y
Clientes Walmart

Diana Mc Allister
Directora de Marketing
Foods & Refreshments
Unilever

Eduardo Ffrench-Davis
Gerente de Marketing
Analcohólicos CCU

Alexis Licci
Gerente de Marketing
Corporativo Entel

Santiago Nettle
Director Regional
Marketing North Cone
Group Beiersdorf

virtus partners

Aanda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile

Hiway

Anfitriones

JJ De La Torre

Socio Virtus Digital

Eduardo Pooley

Presidente Círculo Marketing Digital ANDA y Gerente de Marketing Corporativo y Digital BCI

virtus partners

anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile

Hiway

Un nuevo capítulo

Tras el impacto del estallido social y ahora por la crisis generada por el COVID-19, las empresas en Chile han tenido que cambiar su forma de operar de manera acelerada para poder interactuar con sus clientes bajo nuevas reglas que, entre otras cosas, incluyen distintos comportamientos y cambiantes prioridades de consumo.

En un estudio[1] realizado recientemente por Virtus Partners y AmCham Chile, donde participaron más de 100 CEO's de empresas de múltiples rubros, un 82% señaló que ve esta crisis como una oportunidad de transformar el negocio, mientras que el 84% cree que, una vez que termine, no podrá seguir operando de la misma manera. En este contexto, **marketing está jugando un rol relevante al estar reinventando la manera en que las organizaciones se relacionan con clientes y colaboradores, así como también con la sociedad en su conjunto**.

En este marco, el 27 de mayo, Virtus Partners en conjunto con ANDA desarrollaron el conversatorio **"Más allá de la crisis, un nuevo capítulo para marketing**", donde más de 100 gerentes de marketing de algunas de las empresas más relevantes de Chile se reunieron virtualmente para compartir ideas, experiencias y aprendizajes, los que recopilamos en este documento con miras a contribuir a un mejor desempeño de las organizaciones frente al complejo nuevo contexto.

[1] "¿Cómo hemos gestionado la crisis y qué hemos aprendido?", Virtus Partners, Mayo 2020

6 aprendizajes para marketing

El contexto de las compañías cambió de la noche a la mañana, así como también su forma de relacionarse con los consumidores y la sociedad. Esto impactó directamente el trabajo de marketing, que se ha visto desafiado a desarrollar en un corto período de tiempo, diversas capacidades que le permitan generar lazos más potentes con personas cuya realidad, deseos y necesidades varían día a día.

1

EMPATÍA EN MARKETING:
El rol de marketing evoluciona hacia un enfoque mucho más empático, capaz de poner realmente a las personas en el centro

2

DATA DRIVEN MARKETING:
Los datos pasan a ser esenciales para adaptar las operaciones y oferta, entendiendo los nuevos comportamientos

3

MIGRACIÓN A OPERACIÓN DIGITAL:
La evolución del ecommerce se acelera y las ventas online se disparan

4

EVOLUCIÓN DE KPI'S:
Los KPIs han evolucionado incluyendo métricas más allá del maketing tradicional

5

MARKETING MÁS ALLÁ DEL PRODUCTO:
Los esfuerzos de marketing se han tenido que extender a lo largo de la cadena de valor, obligando a repensar el alcance tradicional de marketing

6

EXPERIMENTACIÓN & FLEXIBILIDAD:
El nuevo contexto exige una mayor flexibilidad y la capacidad de experimentar

virtus partners

anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile

Hiway

1

EMPATÍA EN MARKETING

poner realmente al cliente al centro

Hoy más que nunca, el rol de marketing va mucho más allá del producto o servicio que se comercializa. El cliente se ha vuelto el corazón y centro de la organización. Empresas que han enfrentado exitosamente este periodo de crisis han escuchado constantemente a sus consumidores y, a partir de esto, generado *insights* para ponerlo en el centro de las decisiones y operación.

Las áreas de marketing juegan un rol esencial, pues han sido las responsables de empatizar con los clientes a través de una escucha activa y constante, para luego generar información que permite tomar decisiones basadas en ellos. De esta forma, el apoyo de las marcas hacia personas ha sido real, siendo las empresas que reconocen que los consumidores se han convertido en el pálpito de la organización, las que están liderando en este nuevo contexto.

En esta línea, las áreas de marketing no solo tienen un rol clave en generar inputs, sino también en entregar información clave a lo largo de toda la cadena de valor para adaptarse de cara al cliente. Así, las personas se han sentido identificados con estas marcas, ya que han podido resolver de manera adecuada sus necesidades, lo que traerá potenciales beneficios en el mediano plazo.

virtus partners
anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile
Hiway

1

EMPATÍA EN MARKETING

poner realmente al cliente al centro

Algunas acciones concretas que han ejecutado las empresas son:

- Diseñar nuevas experiencias entendiendo al cliente en un nuevo contexto. Esto a través del desarrollo de nuevos canales de atención y adaptando los existentes, haciéndose cargo de las nuevas exigencias que supone la pandemia mundial

- Crear plataformas y contenidos recreativos para acompañar a las personas durante la rutina que ha generado la cuarentena, entendiendo los nuevos comportamientos. Por ejemplo, recetarios con contenido multimedia

- Disponibilizar de manera gratuita herramientas para facilitar el teletrabajo y la capacitación online, para acelerar la adopción del nuevo contexto remoto

- Educar a segmentos menos relacionados a temas tecnológicos, como la tercera edad, para que mejoren su uso de canales digitales

- Generar soluciones financieras alineadas con los requisitos actuales de crisis para sustentar el valor de los negocios de los clientes.

virtus partners
anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile
Hiway

2

DATA DRIVEN MARKETING

los datos son más relevantes que nunca

El comportamiento de los consumidores a raíz de la crisis generada por el COVID-19 ha sido completamente heterogéneo. No existe un patrón definido, ni necesidades únicas de las cuáles hacerse cargo, por lo que no hay una campaña o acción específica que sea una buena solución para todos los clientes. Por esta razón, los datos han pasado a ser esenciales para adaptar las operaciones, así como también las ofertas de productos y servicios, entendiendo estos nuevos comportamientos.

Al mismo tiempo, prácticamente todas las interacciones de una gran cantidad de empresas se han volcado hacia los canales digitales, volviéndose indispensables la generación y uso de datos para construir patrones de comportamiento que permitan perfilar correctamente a los distintos usuarios. La lógica de “one size fits all” ya no es, ni será viable.

Los gerentes de marketing bien lo saben y aprovechando que hoy tenemos acceso a más datos que nunca, los están utilizando para generar *insights* que les permitan entregar experiencias personalizadas y en tiempo real a un sinfín de requerimientos específicos de sus clientes. La escucha activa y la hiper-segmentación se han vuelto esenciales, donde se ha pasado a clasificar a los clientes en base a comportamientos, en lugar de atributos tradicionales como geolocalización, género o edad, permitiendo accionar soluciones para los distintos grupos de manera más acertada.

virtus partners

anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile

Hiway

2

DATA DRIVEN MARKETING

los datos son más relevantes que nunca

Algunas acciones concretas que han ejecutado las empresas son:

- Desarrollar campañas personalizadas, transformando segmentaciones tradicionales a múltiples segmentos basados en comportamiento
- Evolucionar el Content Marketing desde una segmentación tradicional por GSE, a una estrategia de contenido que se gestiona a través de datos de comportamiento, buscando una mejor tasa de respuesta y aceptación
- Predecir acciones y demandas gracias a motores de AI integrados en la operación de marketing, performance y venta, lo que mejora el manejo del mix de productos, precio y comunicación
- Utilizar los *insights* para entender los cambios en el consumo y ajustar rápidamente el mix de productos a las nuevas necesidades de los clientes, así como también sus experiencias de compras (por ejemplo, disminuyendo las interacciones, reduciendo la necesidad de ir a las tiendas o generando protocolos de distanciamiento si fuese necesario)
- Llevar el mailing a un plano estratégico, con procesos y métricas específicas. Habilitado a través de plataformas de automatización, maximiza su eficiencia y personalización

virtus partners

anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile

Hiway

3

MIGRACIÓN A OPERACIÓN DIGITAL

la evolución del ecommerce

Todos los gerentes de marketing reconocen que han tenido que adaptarse de manera acelerada a la nueva normalidad, donde la reflexión era qué muchos objetivos planteados para uno o dos años más se debieron adelantar y realizar en tan solo semanas o un par de meses ¿Por qué esperar y tardar tanto en implementar cosas que son necesarias?

La aceleración del ecommerce trajo consigo importantes cambios en las maneras de operar, involucrando a los equipos responsables de logística, ciberseguridad y operaciones para evolucionar de manera más rápida y eficiente el ecommerce, el cual ha alcanzado volúmenes de ventas comparables a estar permanentemente en condiciones de CyberDay.

Pero la experiencia no es solo digital: en el caso de las empresas que han tenido el rol de entregar productos y servicios de primera necesidad, como los supermercados, reconocen además la importancia de abordar adecuadamente el desafío de conectar la experiencia digital con la física.

Uno de los beneficios de los canales digitales es la gran cantidad de información que pueden entregarnos en tiempo real. Compañías que han enfrentado con éxito estos últimos 3 meses reconocen que un factor importante ha sido reforzar una visión de performance punta a punta, lo que ha impactado la manera de trabajar con las áreas de venta, IT y datos como una única célula de trabajo.

3

MIGRACIÓN A OPERACIÓN DIGITAL

la evolución del ecommerce

Algunas acciones concretas que han ejecutado las empresas son:

- Automatizar la Atención al Cliente a través del desarrollo de bots inteligentes, para responder a las dudas los consumidores con mayor rapidez o dirigirlos a canales de autoatención digital

- Automatizar la gestión del contenido para personalizar la comunicación con los consumidores, de acuerdo a los perfiles y comportamientos, a través de todo el viaje del cliente

- Desarrollar nuevos productos y servicios digitales para aminorar las fricciones a la hora de interactuar con clientes. Por ejemplo, crear agendamiento online para evitar aglomeración en las sucursales físicas

virtus partners
anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile
Hiway

4

EVOLUCIÓN DE KPI'S

métricas más allá del maketing tradicional

Tradicionalmente marketing siempre se ha enfocado en KPI's fuertemente relacionados a la marca o la gestión de campañas: Top of Mind, Awareness, Share of Voice/Share of Investment, Open Rates, Costos por Click, entre otros. Sin embargo, los gerentes de marketing han comenzado a notar que estos deben evolucionar a KPIs capaces de medir el valor aportado al negocio, conversión y profit, entre otros, así como también el impacto sobre la experiencia y satisfacción del cliente (NPS).

Esto, sin lugar a dudas, tiene un enorme impacto en la manera de operar de marketing, sus estructuras e incentivos, permitiendo alinear sus esfuerzos a las necesidades inmediatas del negocio, involucrando tanto a su equipo interno como sus agencias creativas, de medios y performance.

virtus partners
anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile
Hiway

4

EVOLUCIÓN DE KPI'S

métricas más allá del maketing tradicional

Algunas acciones concretas que han ejecutado las empresas son:

- Además de los KPIs tradicionales de marketing, incorporar otros que permitan medir el impacto del marketing sobre el desempeño del negocio y sus ventas
- En un contexto de caída de ventas, el Market Share cobró especial relevancia para medir el desempeño de las marcas en el mercado
- Se ajustaron los KPI's para incorporar métricas que midan la experiencia de los clientes, así como también margen y contribución al negocio

virtus partners

Aanda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile

Hiway

5

MARKETING MÁS ALLÁ DEL PRODUCTO

repensando el alcance tradicional de marketing

Gerentes de marketing de grandes empresas de nuestro país recalcan la importancia que ha tenido en este proceso dejar rápidamente atrás el “marketing de escritorio” para poder reinventarse.

La crisis ha impactado fuertemente en el comportamiento de los clientes, sobre todo cambiando sus necesidades, redirigiéndolas -por ejemplo- a lo esencial y al cuidado de la salud. La nueva experiencia que demandan los clientes ha traído el desafío de rediseñar productos y servicios, así como también las formas de llegar a los puntos de venta de manera rápida y ágil. Para enfrentar exitosamente este desafío, ha sido clave integrar marketing a lo largo de toda la cadena de valor de las organizaciones, potenciando una toma de decisiones rápida y descentralizada para poder desarrollar soluciones antes impensadas que, más allá de productos y servicios, también consideran la experiencia y funciones, como por ejemplo, trade marketing como base de una nueva experiencia.

De esta forma se han desarrollado formas de trabajo más ágiles e integradas entre los distintos equipos en una organización, generando mejores soluciones, más rápido y más acordes a las nuevas necesidades.

5

MARKETING MAS ALLA DEL PRODUCTO

repensando el alcance tradicional de marketing

Algunas acciones concretas que han ejecutado las empresas son:

- Sesiones de co-creación entre distintas áreas de la organización, siendo marketing el motor de cambio y fuente de *insights* del consumidor

- Impulso del talento de manera transversal en la organización, permitiendo que las ideas surjan de cualquier colaborador. Un ejemplo de esto fue el desarrollo de mascarillas con maquinaria ociosa por parte de ingenieros de planta, las que posteriormente fueron donadas a funcionarios de la salud

- Desarrollo de nuevos productos para mejorar la experiencia de las personas. Un ejemplo fue el desarrollo de nuevo *packaging* utilizado por partners (empresas de *delivery*), para asegurar el traslado de productos en condiciones óptimas de calidad y bajo las nuevas normas de contacto

6

EXPERIMENTACIÓN & FLEXIBILIDAD

capacidad constante
de experimentar

En un escenario de alta volatilidad e incertidumbre, marketing, al igual que el resto de la organización, ha debido evolucionar hacia modelos de operación más flexibles, donde la agilidad, experimentación, pivoteo y el aprendizaje se han vuelto indispensables. Si las nuevas necesidades de los clientes lo requieren, hay que estar abiertos a cambiar lo planificado cuantas veces sea necesario, sin embargo, aunque hoy es muy importante tener la capacidad de gestionar de forma ágil el día a día, nunca se debe perder de vista el negocio a futuro.

Nadie tiene certeza de qué será lo que funcionará en este contexto, por lo que los aciertos también vienen acompañados de errores. La clave está en ser capaces de verlos y aprender de ellos rápidamente, sin dejar nunca de pilotear nuevas hipótesis, medir y mejorar en función del aprendizaje. Al mismo tiempo, la colaboración y sincronización entre áreas es más importante que nunca, lo que ha derivado en una rápida integración con ventas, e-commerce y la cadena logística, acelerando la creación de soluciones atingentes a esta crisis.

6

EXPERIMENTACIÓN & FLEXIBILIDAD

capacidad constante de experimentar

Algunas acciones concretas que han ejecutado las empresas son:

- Utilizar metodologías ágiles para experimentar, testear y pivotear de manera rápida, eficiente y estructurada
- Reducir el miedo a fallar, comprendiendo que en el camino de la experimentación nos vamos a equivocar. Lo valioso es testear hipótesis para disminuir el riesgo de lanzar productos o servicios que tengan fallas importantes o que no generen tracción en el mercado
- Descentralizar y flexibilizar la toma de decisiones, empoderando a la gente y comprendiendo que el talento está en todas partes. Esto ha permitido incrementar la creatividad en los equipos, así como también la capacidad de innovar
- Entender marketing como una ciencia y no como un arte, donde los experimentos deben tener un diseño estratégico y un proceso a la hora de llevarlos a cabo
- Tener la capacidad de manejar la contingencia sin perder de vista el largo plazo

¿Cómo apalancamos estos aprendizajes a futuro?

En este nuevo contexto incierto y altamente cambiante, las organizaciones deberán ser capaces de reinventarse cada vez más rápido frente a las nuevas necesidades y comportamientos de sus clientes, poniéndolos siempre en el centro de sus decisiones por medio de la empatía, la escucha activa y el uso de data y metodologías ágiles. Desarrollar una cultura flexible, colaborativa y abierta a la experimentación será clave, así como también contar con un propósito definido que ayude a la organización y el marketing a orientarse cuando el camino no sea del todo claro.

Entender a los nuevos *omni-customers* y aprender a entregarles una experiencia personalizada y oportuna que se adecúe a sus necesidades reales, es lo que finalmente diferenciará a las empresas, mejorando su reputación y posición en el mercado.

Conversemos

Juan José de la Torre
Socio Práctica Digital
Virtus Partners
jj.delatorre@somosvirtus.com

Philippe Duclos
Vice Presidente
Virtus Digital
philippe.duclos@somosvirtus.com

Eduardo Pooley
Presidente Círculo de
Marketing Digital ANDA
anda@anda.cl

www.somosvirtus.com

virtus partners

anda
Asociación Nacional de Avisadores de Chile

Hiway®