

Guía de supervivencia para el CMO



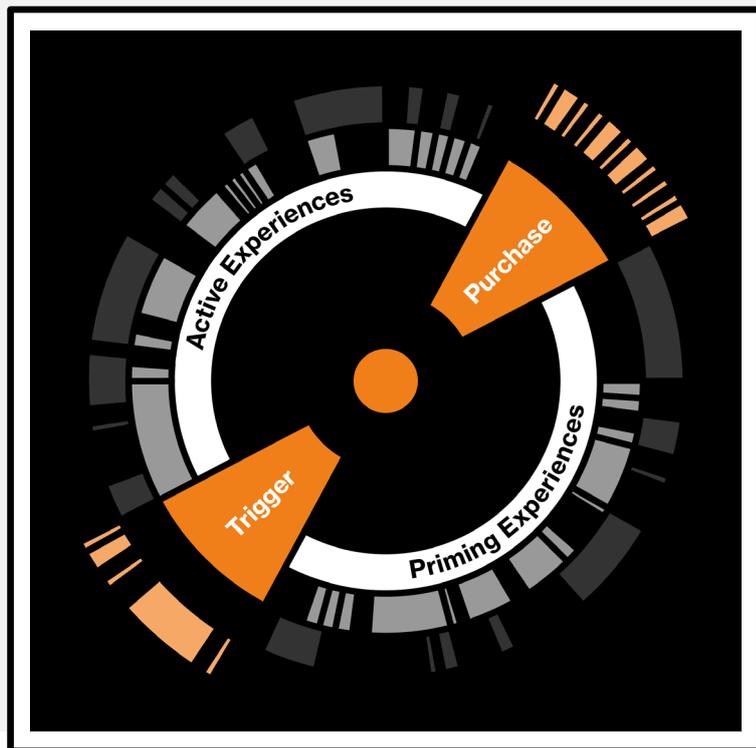
5 formas de seguir
creciendo en
recesión

Wavemaker | campaign



La búsqueda de valor en
el Purchase Journey

La búsqueda de valor en el Purchase Journey



El concepto de Purchase Journey se actualiza constantemente, desde el embudo de ventas (*sales funnel*) hasta el momento cero de la verdad (*zero moment of truth*), pasando por el lío del medio (*messy middle*) o el reloj de arena del marketing (*marketing hourglass*). Todo el mundo tiene una nueva idea, una nueva métrica, algo que vendernos en este espacio.

En una recesión, la búsqueda de valor en el Purchase Journey nos exige ir más allá de los conceptos de marketing. Tenemos que dar un paso atrás y reevaluar todo lo que creemos saber sobre cómo compran los consumidores nuestros productos. Esto puede parecer obvio, pero con demasiada frecuencia segregamos este recorrido y malinterpretamos las señales, lo que nos lleva a no entender bien a los consumidores y a optimizar las métricas equivocadas, apartándonos del crecimiento.

En tiempos de bonanza, esto hace que se pierdan oportunidades; en tiempos difíciles, es la receta del fracaso.

Malinterpretando las señales

La forma en que podemos malinterpretar las señales con demasiada facilidad se explica mejor con un fantástico estudio práctico de **Simply Modern**, el proveedor de bebidas número 1 de Amazon. Simply Modern pasó de gastar más de 10 millones de dólares en anuncios de Amazon durante varios años a gastar cero, según su cofundador [Bryan Porter](#).

Lo hicieron entendiendo su recorrido hasta la compra más allá de las estadísticas obvias. Descubrieron que la rentabilidad de sus anuncios estaba impulsada por el gasto publicitario, pero no impulsaba las ventas.

Los clientes que habrían comprado de forma orgánica utilizaban anuncios de pago para navegar, haciendo que el ROI pareciera bueno, pero sin impulsar el crecimiento.

Por ejemplo, la gente utilizaba el listado de pago en la parte superior de los resultados de búsqueda para navegar hacia los productos que ya estaban buscando, o para navegar entre las páginas de productos utilizando los listados patrocinados. Los anuncios de pago también desplazaron a los anuncios orgánicos. Amazon no quiere que el mismo anuncio aparezca dos veces en una pantalla, ya que resulta muy molesto —y poco útil— para los usuarios.

Al descubrir esto, la empresa se centró en la calidad del recorrido, asegurándose de que el producto, la selección y la calidad eran lo que impulsaba las ventas, y las ubicaciones orgánicas que presentaban dificultades se renovaron para mejorar la visibilidad. Esta nueva estrategia también contribuyó a perfeccionar la cartera de Simply Modern: si un anuncio planteaba problemas, se mejoraba el producto o se suspendía.

Segregando el Purchase Journey

La exploración de lo que impulsa la incrementalidad es una idea incómoda para algunos profesionales del marketing, en particular para los equipos de *performance* o respuesta directa.

Gestionar cada área del recorrido en equipos separados tiene sentido cuando el objetivo es mejorar esa área, pero a menudo hace que se pierda la visión de lo que es bueno. Esto es muy cierto en Purchase Journeys digitales, donde el *engagement*, los clics e incluso las conversiones son los KPI más comunes (y más peligrosos).

Perseguir clics y porcentaje de clics (más allá de la búsqueda y de algunos trabajos de afiliación) ha quedado obsoleto desde hace una década. En 2009 [ComScore](#) descubrió que, en un periodo de dos años, el 85% de todos los clics en EE.UU. procedían de un 8% de las personas. Un clic no es un indicador de interés o intención; solo quiere decir que se ha encontrado con un "clicador".

Facebook/Meta lleva más de 10 años diciendo que el *engagement* no se correlaciona con la marca ni tampoco con el aumento de las ventas.

. En el caso de las conversiones, a menudo es la información que se omite al comunicar la que provoca los errores.

La medición posterior al clic, incluida la atribución, rara vez incluye información más allá de lo obvio antes de asignar la venta a un canal. Si una persona busca la marca, vio un anuncio de búsqueda, hizo clic y luego compró en el sitio web, un gestor de búsquedas dirá que se consiguió esa venta y pedirá más presupuesto, ya que su canal está funcionando. Pero, ¿qué hay del anuncio de televisión que le recordó que debía comprar? ¿O el excelente servicio de atención al cliente que recibió la última vez? ¿O la mejora del propio producto? Es como decir que sus neumáticos son el 100% de la razón por la que su coche funciona, ya que son la parte que toca el suelo.

No entender bien a los consumidores

Malinterpretar las señales y segregar erróneamente el embudo nos lleva a malinterpretar a nuestros clientes.

Herramientas como la escucha social, diseñada para ayudarnos a tomar decisiones informadas, pueden agravar el problema. Tres estadísticas de Twitter lo ilustran: el 23% de los adultos estadounidenses utilizan Twitter; el 97% de todos los tuits vienen del 25% de esas personas; y el 77% de estos tuiteros que generan tanto volumen dicen que expresar su opinión es una de las razones por las que utilizan la plataforma¹.

Así que si utilizamos la escucha social como indicador del sentimiento público, pero ese sentir proviene de una cuarta parte de la cuarta parte de la población, que está utilizando la plataforma para compartir una opinión muy ocasionalmente puede ser sobre nuestra marca, bien podemos ahorrarnos tiempo y dinero y sentarnos en el bar a escuchar las conversaciones de la gente que nos rodea. Al menos podemos hacerles preguntas mientras nos tomamos una caña y unas patatas fritas.

Profundizando en el Purchase Journey

La lectura errónea del Purchase Journey puede ser el hábito más peligroso que tenemos (clientes y agencias) al entrar en recesión. Es muy fácil dejarse las gafas puestas y sentir que las cosas están funcionando, cuando bajo la superficie hay un problema que nos está costando dinero.

La buena noticia es que la tecnología de marketing ha avanzado muchísimo desde la recesión de 2009 y puede ayudarnos a ver más allá de lo evidente. (Echemos un vistazo al excelente artículo de mi colega Chris Worrell sobre cómo una herramienta de **Wavemaker**, creada internamente y potenciada por la IA, ha transformado la planificación de diferentes escenarios).

La solución que recomendamos es muy estructurada y práctica. En Wavemaker analizamos todos los aspectos del Purchase Journey de un cliente —no hay segregación ni vacas sagradas— mediante una serie de auditorías llamadas **Unlock**. El primer paso es la evaluación comparativa de las capacidades de una marca frente a la categoría y el mercado en nueve ámbitos verticales, incluidos los canales, la audiencia y los datos. El segundo paso es la elaboración de un plan de 12 meses para mejorar cada vertical, basándose en lo que impulsará el crecimiento y el tiempo que llevará aplicar los cambios necesarios. El tercer paso es la aplicación de un marco de medición compuesto por la salud de los medios, la optimización del rendimiento de los canales y las métricas de negocio y marca a largo plazo.

El cuarto y último paso es la modelización del Marketing Mix para revelar la verdadera contribución de un canal a una venta en todo el recorrido del cliente. Así se evitan los problemas comentados anteriormente: se impide que optimicemos los canales en una caja de resonancia y que malinterpretemos lo que funciona y lo que no.

Si parece una tarea ardua, lo es. Conseguir una visión clara y limpia de todo su Purchase Journey requiere tiempo, esfuerzo y experiencia. En una recesión el resultado puede ser la diferencia entre sobrevivir y prosperar.

Caso práctico: Desbloqueando el valor en electrónica

Recientemente hemos utilizado nuestras *scorecards* de Unlock para una marca mundial de electrónica de consumo con vistas a entender mejor las etapas de consideración y activas de su Purchase Journey hasta la compra y encontrar nuevo valor. Las auditorías del comportamiento de los consumidores en sus canales de medios digitales pusieron de manifiesto que había considerables áreas susceptibles de mejora, tanto en los medios de la etapa de consideración como en los de la etapa activa; en concreto, haciendo que nuestra visibilidad, *targeting* y mensajes en estas etapas estuvieran más alineados.

En la fase de consideración de los medios, introdujimos variantes creativas dinámicas que mostraban las características clave de los teléfonos e imágenes de estilo de vida adaptadas a los intereses del segmento objetivo. En la fase activa de la búsqueda de pago, detectamos la necesidad de un enfoque de estrategia de búsqueda única que permitiera al cliente obtener una mayor cuota de la altamente competitiva (y cara) página de resultados de búsqueda a partir de una mejor distribución del contenido, lo que mejorara su posicionamiento SEO frente a los términos clave.



La guía de supervivencia del CMO



Jon Erling Lysen Helgesen
Data & Technology Director,
Wavemaker Norway
Jon.Helgesen@wmglobal.com



Andrew Spurrier-Dawes
Head of Precision,
Wavemaker EMEA
Andrew.Spurrier-Dawes@wmglobal.com

También en esta misma serie:

Cómo innovar en tiempos de recesión:
redoblar la apuesta por la diferenciación

Por qué la publicidad de marca es su
mayor aliado en una recesión

Conquistar la estanflación con el poder de
los medios de precisión

La delgada línea entre ser ágil y
precipitarse