La delgada línea entre ser ágil y precipitarse

La delgada línea entre ser ágil y precipitarse

Muchas de las decisiones que deben tomar las marcas se plantean como una elección binaria. Marca o producto. Tradicional o digital. Alcance o *targeting*. Especialmente cuando nos encontramos con aguas económicamente turbulentas. Por un lado, la industria publicitaria insta a todo el que quiera escuchar a "gastar para salir de la recesión": una visión ingenuamente circunscrita a las conversaciones de despacho. Por otro lado, el CFO les dice a los equipos de marketing que reduzcan el gasto y punto: una visión miope del coste de la publicidad, no del valor que aporta.

¿Dónde está el tan necesario matiz que tiene en cuenta las pruebas y los puntos de vista opuestos pero igualmente válidos? ¿Qué factor nos muestra que hay múltiples realidades para las que las marcas deben estar preparadas y múltiples formas de navegar por estas realidades?

Los anunciantes se retratan como ágiles, pues toman decisiones rápidas para proteger la cuenta de resultados, aprovechando la agilidad del entorno digital para reducir rápida y drásticamente la inversión en medios, sin penalizaciones, con solo pulsar un interruptor. Pero no hay que confundir la toma de decisiones precipitadas y sin fundamento con la agilidad.

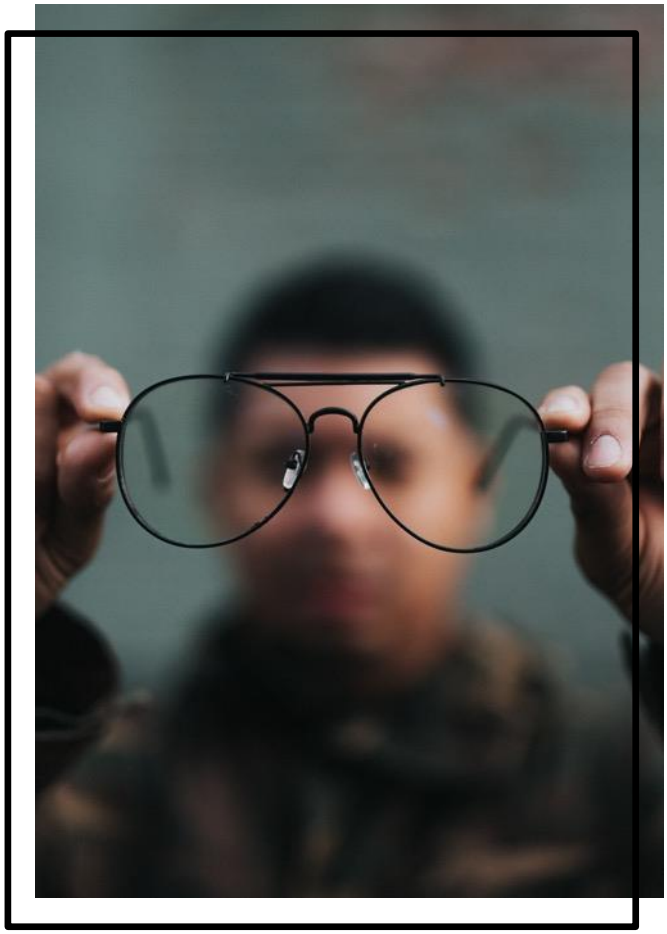
La cómoda realidad para las marcas es que no necesitan tomar estas decisiones apresuradas, siempre que su mentalidad pase de ser binaria a ser matizada. **La planificación de escenarios ofrece a los profesionales del marketing una forma de salir del dilema artificial del "uno u otro".**

La planificación de escenarios es uno de esos términos empleados con frecuencia, pero mal entendidos, y muy apreciados por la industria.

En términos sencillos, es el vínculo entre un desencadenante para actuar y la respuesta adecuada. En este momento, el desencadenante es una posible recesión mundial y la respuesta adecuada es averiguar qué significa esto para la publicidad y, más concretamente, para la inversión en medios. ¿Gastar más, gastar menos o gastar lo mismo? Los beneficios de la planificación de escenarios están demostrados: el proyecto ROI Genome de **Analytic Partners** demostró que las empresas que incorporan simulaciones basadas en datos a su proceso de planificación crecen al menos 5 veces más que las que no lo hacen[1].

Históricamente, la simulación de escenarios de medios era manual y consumía mucho tiempo, lo que requería que los equipos de planificadores diseñaran múltiples propuestas de un plan, con varios niveles de presupuesto y con diferentes objetivos. La comparación también era manual y se basaba en una evaluación "a ojo" de los distintos planes, y luego en aplicar una metodología de reglas generales para identificar y articular lo que eso podría significar para los resultados comerciales.

Los avances tecnológicos, sobre todo en la IA y el aprendizaje automático, hacen que esto sea cosa del pasado. La herramienta de planificación propia de Wavemaker, **Maximize**, ingiere y analiza datos de múltiples fuentes, tiene el poder de explorar al mismo tiempo múltiples audiencias a través de muchos atributos y evaluar los mejores *partners* de medios para crear una campaña optimizada en todos los canales y mercados. Puede sugerir niveles de gasto por canal dentro de un presupuesto dado, pero también cuándo y cómo asignar el dinero a lo largo del calendario de una campaña y optimizarlo en función de los distintos objetivos de la campaña. Una de las mayores ventajas que aporta la IA a este proceso es la velocidad, ya que permite procesar millones de escenarios en cuestión de minutos.



[1]Analytic Partners ROI Genome Project

La visión de EE.UU.: Belinda Moon

La experiencia de Estados Unidos es muy similar a la de Europa, aunque nuestra aproximación a algunas de las causas de fondo es menor. La inflación está superando el incremento de los salarios, lo cual plantea un importante desafío en cuanto al coste de la vida. La confianza de los consumidores es frágil, sobre todo entre el público más joven, que carece de experiencia y de conocimientos sobre la recesión. Ya estamos viendo cambios en el comportamiento y los patrones de compra de los consumidores, pues se prescinde de los artículos no esenciales y se buscan las rebajas.

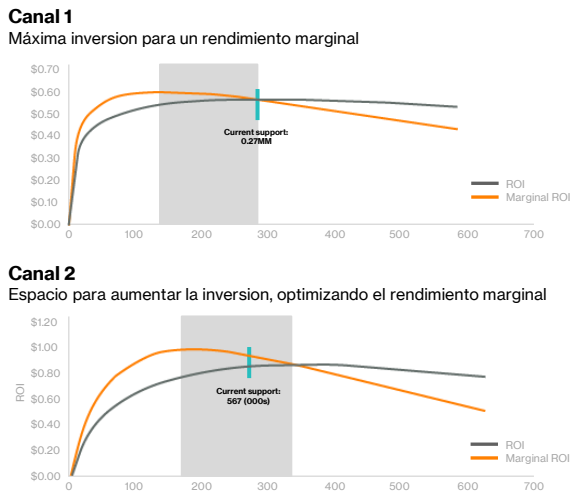
Una de las lecciones clave para las marcas que tenemos en Wavemaker al salir de recesiones y crisis anteriores es la necesidad de reducir o eliminar la fragmentación. En un momento en el que los presupuestos se ven presionados, reducidos o cuestionados en los despachos, el éxito pasa por un crecimiento más eficiente que, en definitiva, significa lo siguiente:

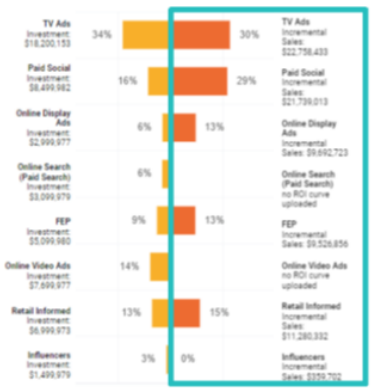
01 Invertir el dinero de los medios apostando por un crecimiento más grande y mejor.
02 Centrar los recursos internos en el crecimiento, evitando distracciones.
03 Cortar rápidamente las actividades que son agradables pero ineficientes.

Menos, más y mejor a menudo pasa por proteger la situación de partida con una inversión continua en medios. Sabemos que, a medida que las pérdidas de beneficios se acumulan a largo plazo, los ahorros derivados de los recortes de medios se disipan. Asimismo, para recuperar la erosión de la base, suele ser necesaria una inversión en medios dos veces mayor que el mantenimiento del gasto.

En esta situación, trabajamos con los clientes utilizando **Maximize** para modelar diferentes escenarios y entender cómo podemos proteger la situación de partida de la manera más eficiente en cuanto a la inversión. Una parte de la ecuación son las audiencias y, como Maximize puede planificar escenarios en función de múltiples audiencias, podemos priorizar las audiencias no solo por su tamaño, sino por su contribución a los ingresos/beneficios.

La segunda es la planificación de canales, en la que podemos hacer una serie de cosas distintas para buscar el mayor rendimiento eficiente posible. Un ejemplo de ello (ver más abajo) es optimizar el mix de medios en los puntos de saturación del canal para maximizar el beneficio.





Dada la escala de EE. UU. (audiencias, canales y presupuestos), la capacidad de planificar múltiples propuestas del plan de medios a gran velocidad ofrece la posibilidad de obtener rendimientos exponenciales. Una recesión no hace más que magnificar esto.

Caso de cliente: Planificar escenarios para aumentar las ventas con un presupuesto reducido

Wavemaker utilizó Maximize para una marca cuidado personal de FMCG en Estados Unidos. Se pretendían llevar a cabo múltiples planes de escenarios con un presupuesto de medios reducido y objetivos de ventas agresivos a corto plazo. Aprovechando los datos de MMM y del ROI, pudimos analizar, a escala y con rapidez, escenarios basados en objetivos de ventas y de alcance y que abarcaban objetivos de submarca y de cartera global. El resultado final fue un plan que supuso un aumento de las ventas de 13 millones de dólares, pese a la reducción del presupuesto.

La capacidad de planificar y navegar por múltiples realidades es fundamental en esta coyuntura. Muchos consumidores tienen ahorros inesperados, como consecuencia del confinamiento, que podría proporcionar un colchón que mantenga el gasto. Existe una importante demanda reprimida en muchas categorías; podría liberarse, pero también podría volver a bloquearse. En muchas partes del mundo, los mercados de la vivienda siguen pujantes (aunque se están enfriando), el desempleo sigue siendo relativamente bajo, la inflación es alta, pero está distribuida de forma desigual (por ahora). Es un tópico, pero la única certeza es la incertidumbre, especialmente cuando hablamos de economía: "Un economista es un experto que mañana sabrá por qué las cosas que predijo ayer no ocurrieron hoy"[2]. Esta incertidumbre refuerza la necesidad de que las marcas adopten un enfoque matizado y flexible en su toma de decisiones.

Os presentamos cinco formas prácticas en las que los profesionales del marketing pueden aplicar este enfoque —y evitar decisiones precipitadas— para mantener y proteger el crecimiento en los tiempos complicados que se avecinan:

01 En un mundo postpandémico, es fácil distraerse con los cisnes negros (acontecimientos imprevisibles con consecuencias potencialmente graves); es mejor centrarse en los rinocerontes grises (amenazas conocidas) y planificar en función de estos escenarios probables.

02 Elabore un mapa de los vientos en contra a los que se enfrenta su marca, teniendo en cuenta lo que hacen tanto los competidores como los consumidores.

03 Centre su atención en las posibles nuevas oportunidades de crecimiento (p. ej.: audiencias y canales) y modele diferentes escenarios para calibrar la oportunidad.

04 Explique y cuantifique cómo los distintos escenarios de los medios mitigan las pérdidas potenciales, y exponga claramente el coste de oportunidad de estos escenarios.

05 Presente de nuevo diferentes escenarios en el lenguaje del CFO, evitando la jerga de los medios y los tecnicismos.

La realidad del marketing es que no es una máquina expendedora. Es imprevisible, más parecido al clima o al mercado de valores. Una recesión económica aumenta la imprevisibilidad. Ante esto, es vital que las marcas comprendan las opciones y oportunidades que tienen a su alcance y tomen decisiones informadas y mesuradas. La tecnología lo facilita mucho más que antes: las marcas que sobrevivan y prosperen en esta recesión serán las que aprovechen esta tecnología al máximo.

[2]Laurence J. Peter

The CMO's survival guide

Chris Worrell
Head of Strategy,
Wavemaker Worldwide
Chris.Worrell@wmglobal.com

Belinda Moon
Group Strategy Director,
Wavemaker US
Belinda.Moon@wmglobal.com

De la 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

Búsqueda de valor en el Purchase Journey