

GONZALO GIRÁLDEZ

MARKETING DIGITAL

PARA LOS QUE **NO** SABEN DE

MARKETING DIGITAL

DESCUBRE CÓMO EL MARKETING
Y LA COMUNICACIÓN DIGITAL AYUDAN
A LAS MARCAS A DIFERENCIARSE



Gonzalo Giráldez

**MARKETING
DIGITAL
PARA LOS QUE NO SABEN DE
MARKETING
DIGITAL**



MADRID | CIUDAD DE MÉXICO | BUENOS AIRES | BOGOTÁ
LONDRES | NUEVA YORK
SHANGHÁI | NUEVA DELHI

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
I. UN CAMBIO RADICAL SIN VUELTA ATRÁS.....	9
1. Antes las relaciones eran transaccionales	13
1.1 El proceso de decisión ha evolucionado	13
1.2 Del ZMOT a los micromomentos	16
1.3 ¿Y el siguiente paso? la omnicanalidad.....	17
2. Ya no solo se consumen productos, hay una relación con las marcas	20
2.1 El nuevo consumidor.....	21
2.2 Cómo se aproximan las marcas	24
2.3 El <i>journey</i> del cliente y el <i>funnel</i>	29
3. La crisis de los medios.....	33
3.1 La realidad de los medios versus las marcas.....	34
3.2 Una oportunidad para las marcas.....	36
2. CÓMO ENTABLAR UNA RELACIÓN	37
1. Tres formas de relacionarse: <i>owned media</i> , <i>paid media</i> y <i>earned media</i>	43
2. Marca, conócete a ti misma.....	46
2.1 Un nuevo paradigma: emoción versus razón	47
2.2 El propósito	48
2.3 <i>Love brands</i>	51
3. ¿A quién te diriges?	53
3.1 <i>Buyer persona</i>	53
3.2 Ocupar audiencias versus comprar audiencias.....	55

4. ¿Y de qué les hablas?	57
4.1 Contenido de utilidad, de calidad	58
4.2 <i>Storytelling</i>	67
4.3 El mundo es audiovisual.....	69
4.4 Ritmo y formato	70
5. La distribución es la reina.....	73
5.1 Distribución líquida	74
5.2 Encontrabilidad.....	76
5.3 Frecuencia	101
6. Medición	102
6.1 Métricas y KPI.....	105
6.2 Métricas de adquisición y comportamiento.....	105
6.3 Métricas de rendimiento de la inversión.....	108
3. CÓMO CREAR TU ESTRATEGIA DE MARCA	111
1. El nuevo modelo de éxito de la comunicación.....	114
2. <i>Brand strategy 360°</i>	117
2.1 PR, medios, eventos y activaciones del <i>retail</i>	118
2.2 <i>Social media e influencers</i>	120
2.3. Estrategia de contenidos & social web.....	122
2.4 <i>Paid media</i>	125
3. Las relaciones se forjan en comunidad.....	127
4. AHORA TE TOCA A TI	131
NOTAS	135
GLOSARIO	137

INTRODUCCIÓN

Nunca hemos hablado de las marcas con tanta familiaridad como lo hacemos ahora. ¿Quién no ha comentado el lanzamiento del último iPhone, el servicio de Amazon o las bondades de Facebook? Marcas y usuarios se relacionan cada vez más, y la forma de hacerlo es totalmente distinta a la que era hace unos pocos años. Hablamos de una nueva manera de comunicarse, de entenderse o incluso de odiarse. Se trata de un nuevo paradigma, con nuevos códigos, métricas y herramientas. Lo llaman marketing digital.

Muchas marcas nos parecen iguales, y el precio se convierte, en la mayoría de los casos, en el único elemento diferenciador. El estudio *Meaningful Brands*, realizado por Havas Group en 2019 a consumidores de 33 países, aseguraba que, si el 81 % de las marcas desapareciera hoy mismo, nos daría lo mismo. A nuestros ojos son irrelevantes.

En este complejo entorno, debemos entender bien lo que sucede, así como conocer las claves para salir de la irrelevancia en la que la mayoría de las marcas, lo sepan o no, están instaladas. El marketing digital es muy amplio y lleno de matices técnicos, pero trataré en las siguientes páginas de darte una visión simplificada de lo más relevante de este apasionante mundo. No nos ocuparemos de los conceptos clásicos del marketing ya definidos en muchos libros (márgenes de contribución, promoción, valor, precio, distribución, margen del canal, etc.) pero sí de tratar las claves de una buena estrategia de marketing digital, paso a paso, con un lenguaje sencillo, como el que usaría un amigo.

Soy consciente de que existe en parte de la población un cierto rechazo a todo lo que suene a digital. Personas que se sienten torpes y ven ante ellas un mundo inaccesible, a pesar de tener, en muchos casos, una extraordinaria formación y, por qué no, unas brillantes carreras. He visto a grandes abogados, directores generales de empresas, amas de casa, empresarias, ingenieros y contables a los que el mundo digital les resulta árido, complejo y algo antipático. Mi propósito con este libro es que pierdan el miedo, la pereza o la apatía a este apasionante mundo.

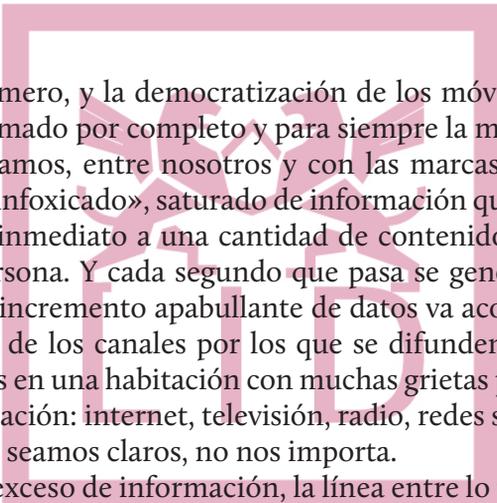
El entorno digital está lleno de oportunidades, y no solo laborales. El mundo está cambiando, más aún con esta terrible pandemia, y si seguimos las viejas reglas, perderemos las nuevas batallas. Hay un nuevo escenario y las reglas de juego no solo son actuales, sino que se reinventan para volverse a crear a diario. Todos necesitamos referencias claras para poder participar en este nuevo entorno en el que los datos lo son casi todo, en el que tú, como usuario, eres más protagonista que nunca.

En una reciente conversación, un profesor de una reconocida escuela de negocios afirmaba que «hemos formado directivos para gestionar, no para cambiar». Seamos auténticos generadores del cambio desde el conocimiento. Espero que este libro te ayude a ello y que disfrutes tanto leyéndolo como yo lo he hecho escribiéndolo.

1



**UN CAMBIO
RADICAL SIN
VUELTA ATRÁS**



Internet, primero, y la democratización de los móviles, después, han transformado por completo y para siempre la manera en que nos relacionamos, entre nosotros y con las marcas. Vivimos en un mundo «infectado», saturado de información que nos permite el acceso inmediato a una cantidad de contenido inabarcable para una persona. Y cada segundo que pasa se genera más contenido. Este incremento apabullante de datos va acompañado de un aumento de los canales por los que se difunden. Es como si estuviéramos en una habitación con muchas grietas por las que se cuela información: internet, televisión, radio, redes sociales... Y la mayor parte, seamos claros, no nos importa.

En este exceso de información, la línea entre lo real y lo falso se desdibuja. Es de tal envergadura que atora, complica y confunde al usuario, que no sabe hacia dónde mirar. Son tantas las estrellas que hay en el cielo que le cuesta diferenciar cuál es la importante. Eso se traduce en una necesidad: la de que llegue «alguien» que filtre y ayude a diferenciar entre lo que se debe consumir y aquello en lo que no merece la pena perder un minuto. Ese alguien muchas veces es el propio usuario, aunque como veremos más adelante, siempre buscará herramientas que le faciliten la labor.

Las marcas han irrumpido con fuerza como nuevos generadores de contenido en un entorno cada vez más complejo en

el que todo va a gran velocidad, con un modelo de ingreso y unas audiencias muy fragmentadas, pero también con buenas noticias, ya que la tecnología nos permite personalizar el mensaje como nunca antes y la métrica ayuda a vincular comunicación con negocio.

Es importante entender la infoxicación porque genera frustración. Vivimos en un mundo de lucha desigual entre plataformas y redes sociales que, sin cuartel, tratan de captar nuestra atención para poder vendérsela a anunciantes y agencias. Es muy habitual que las marcas se desesperen analizando por qué su mensaje no llega. Por eso, es esencial ser conscientes de que nos encontramos en un mercado muy complejo, en el que todo es terriblemente confuso, en un mundo donde las fronteras entre la estrategia de medios, la creativa y la de contenido cada vez son más difusas. Es un entorno que los ámbitos empresariales califican desde hace unos años como VUCA (acrónimo inglés formado por los términos *volatility*, *uncertainty*, *complexity* y *ambiguity*, es decir, «vulnerable», «incierto», «complejo» y «ambiguo») y que hoy es más conocido como «entorno líquido», donde hay que estar siempre preparado para maniobrar en el corto plazo. No hay nada fijo. La sociedad y los comportamientos se han vuelto líquidos, como apuntaba el sociólogo polaco Zygmunt Bauman en su libro *Vida líquida*.

Estamos en un mar de ruido informativo, en una inmersión permanente a través de los dispositivos móviles y con un continuo oleaje de cambio. Esta es la situación con la que se encuentran las marcas a la hora de comunicar su mensaje: una dificultad enorme para tratar de destacar entre sus competidores y un número muy reducido de oportunidades por las que llegar al usuario. Solo lo harán si dentro de ese mar de información saben situarse en la pequeña isla donde se encuentra lo que realmente necesita saber su consumidor, un consumidor que ha cambiado para siempre. Y este cambio radical, además, ya no tiene retorno posible.

Vivimos una lucha de las marcas por captar la atención de sus audiencias para, una vez lograda, transformarla en ingresos.

1. ANTES LAS RELACIONES ERAN TRANSACCIONALES

Los hábitos del consumidor no tienen nada que ver con los de hace unos pocos años. Dos innovaciones rompieron con el proceso tal y como se conocía hasta el momento. Por un lado, la adopción generalizada de Internet y, por otro, la aparición de los primeros motores que indexaban resultados de búsqueda.

Antes, los consumidores percibían una necesidad, las marcas respondían y ellos compraban —o no—. Y, si les gustaba, lo recomendaban además a sus amigos. Era una relación meramente transaccional. Una historia sencilla.

Tras la aparición de Internet y los buscadores, todo se complicó. Cambió la forma en la que los consumidores satisfacían sus necesidades, ya sean las mismas de siempre o nuevas.

Ahora, los consumidores exigen tanto a las marcas que la relación se ha convertido en algo personal. No solo esperan un producto o un servicio a cambio de dinero. Quieren que vaya más allá. No es un mero consumo, sino una relación directa y personal con las marcas. Por este motivo, el proceso de marketing y venta en una empresa debe adaptarse al proceso de toma de decisión de compra. El objetivo es que sean los clientes los que encuentren a la compañía que, a través de internet, buscadores o *marketplaces* (como Amazon), los alimente con contenidos de calidad. De esta forma, cuando el cliente busque una información concreta, será su marca y no la del competidor la que resuelva su necesidad.

1.1 El proceso de decisión ha evolucionado

Tradicionalmente, cuando se producía un estímulo —momento en que el consumidor es consciente de una necesidad, bien porque él mismo la percibe, bien porque un factor externo se la provoca—, le seguía un primer momento de la verdad o FMOT (*first moment of truth*, 2005, A. G. Lafley, CEO de Procter & Gamble).

En el FMOT se tomaba la decisión de compra, normalmente ya dentro de la propia tienda. ¿A qué se dedicaba el marketing entonces? A trabajar orientados a ese primer momento de la verdad. Todas sus iniciativas —publicitarias, de *branding*, de diseño, de precio...— se enfocaban a ello. Voy a un concesionario y elijo este coche y no el otro. Voy al supermercado y algo me hace decidir entre este champú y no el de otra marca. Toda la inversión realizada en marketing se centraba ahí, en el momento en que el usuario, en la estantería o en el punto de venta, decidía entre comprar el producto de una marca o decantarse por el de la competencia.

El siguiente paso es lo que se conoce como el «segundo momento de la verdad»: el consumidor ya había probado el producto y decidía, en función de la relevancia de la compra (aplicable a una compra relevante, como un coche, un viaje o un MBA, no tanto a un producto de consumo habitual), compartir o no su experiencia con su entorno. Por ejemplo: recomendar el coche a un amigo o, por el contrario, decirle a un familiar que no compre nunca ese champú porque deja el pelo como el de un estropajo usado.

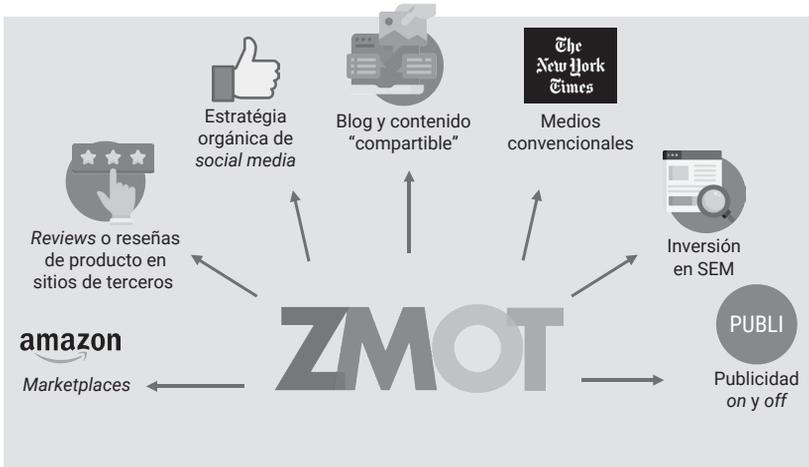
Lo relevante en el segundo momento de la verdad era conseguir alcance y frecuencia para que el mensaje llegara en el preciso momento del estímulo. La máxima era repetir, repetir mucho y ante el mayor número de audiencia posible. Y así asegurabas que la oportunidad de impactar no caía en saco roto. La métrica clave eran los GRP (*gross rating points*), una fórmula que mide el número total de impactos a lo largo de un período de tiempo determinado.

Primer momento de la verdad, segundo momento de la verdad y llegamos a otra etapa. Con el desarrollo de Internet y los buscadores, entre el estímulo y el primer momento de la verdad, nace el llamado «momento cero de la verdad» o ZMOT (*zero moment of truth*, 2011, Google). ¿Y qué es? Pues el proceso de búsqueda de información por parte del consumidor. Todo aquello que recopila a través de múltiples fuentes y que hace que llegue al FMOT con ideas preconcebidas y un conocimiento mucho más amplio de lo que quiere comprar. El clásico «voy a buscar en internet a ver qué referencias hay sobre esta marca o producto» o «voy

a mirar las opiniones de otros usuarios que ya lo compraron». Esa necesidad que tiene el consumidor de buscar (y encontrar) cierta seguridad para decidir qué va a comprar y qué no. Y eso habitualmente no se realiza en el punto de venta, sino antes, en casa, en el móvil o en la tableta.

El planteamiento de Google al desarrollar este concepto fue fundamentalmente promocional, así que, con la intención subyacente de comercializar sus productos publicitarios, limitó el ZMOT a recomendaciones de producto, tutoriales en YouTube y búsquedas en su propia herramienta. Soy de los que piensan que el concepto admite una perspectiva mucho más amplia y que va más allá de la pura venta y del propio entorno de Google. Es una realidad más compleja en la que el consumidor, a la hora de elegir una marca, hace acopio de información tanto en el entorno digital (buscadores, webs corporativas, redes sociales, medios digitales, blogs, vídeos, *influencers*...) como en el mundo *offline* (prensa, radio, televisión, catálogos, publicaciones, eventos...). Es decir, la tecnología ha permitido que los puntos de contacto (*touchpoints*) con el consumidor se multipliquen exponencialmente.

Después de todo esto, la conclusión es clara: es vital que las marcas estén presentes en ese momento cero de la verdad (ZMOT). Pero, de nuevo, no es algo sencillo. Todas quieren estar, pero en nuestra cabeza no hay sitio para muchas, y volvemos al concepto con el que arrancábamos la infoxicación: corres el riesgo de caer en la inmensidad de la irrelevancia. Así que dentro de tu plan de marketing tienes que plantearte cómo conseguir que tu marca sea relevante en el ZMOT. De esta forma, cuando alguien tenga un estímulo sobre algo concreto relacionado con tu sector, sea tu marca y no la de tu competidor la que aparezca y forme parte de su decisión de compra. Ese es el gran reto. Probablemente que tu marca esté en ese ZMOT no te garantice la transacción, pero no estar si te asegura la no transacción. Como en los concursos o en los procesos de selección, la clave es formar parte de la terna final de candidatos, tener opciones. No se decide en ese momento a quién sí, pero sí a quién no.



Fuente: Iñigo Gallo, IESE, 2020. Elaboración propia.

1.2 Del ZMOT a los micromomentos

Seguimos avanzando en nuevas fases que van apareciendo, consecuencia casi todas ellas de la tecnología y los nuevos comportamientos del consumidor. Con la generalización del uso de *smartphones*, el momento cero de la verdad ha mutado: el proceso de decisión se ha fragmentado en miles de situaciones en tiempo real en las que el consumidor, ante un estímulo, busca información para satisfacer su necesidad. En 2015, Google se refirió a estas situaciones como micromomentos. Desde el punto de vista de cualquier marca, cada uno de ellos supone una oportunidad única para poder influir en las decisiones y preferencias del consumidor.

Esos micromomentos corresponden a necesidades que los usuarios tienen a diario y que Google ha agrupado en cuatro principales tipologías: «saber», «ir», «hacer» y «comprar». Algunos ejemplos de pequeñas necesidades que se repiten en nuestro día a día son: «¿qué tiempo va a hacer mañana?», «¿cómo llego a la calle Serrano?», «¿cómo hacer trenzas a una niña?» o «¿dónde comprar camisas a medida en Guadalajara?».

En mayor o menor medida, todos los usuarios, de una forma u otra, se sitúan en alguno de estos micromomentos en su vida cotidiana. Y por eso Google avisa a las marcas sobre la oportunidad que esto supone. ¿Te imaginas lo que sucede cuando una marca ayuda a un usuario en lo que puede necesitar en su día a día? Exacto. Su adhesión se multiplica.

La gente, sin embargo, no quiere que solo les vendan productos o servicios. A veces quieren solo información, claridad. Por ello, es crucial que las marcas sean oportunas y sepan identificar el momento en el que se encuentra el consumidor (saber, ir, hacer o comprar). Es muy importante no olvidar que «comprar» es solo uno de los cuatro micromomentos, por lo que el riesgo de repetir mensajes puramente transaccionales en cualquiera de los otros tres (saber, ir o hacer) es muy alto y puede conducir a que una marca se convierta en intrusa (*spammer*) y sea enviada a la papelera de reciclaje.

Entiendo que a la mayoría de las marcas les cuesta invertir en cosas que, *a priori*, no parecen enfocadas directamente a la venta, pero la marca tiene que entender que el usuario no desea una relación exclusivamente limitada a la compra; quiere que vaya más allá, que se centre en la utilidad: «Si me facilitas la vida, seré más amigo tuyo, estaré más cerca y nuestra relación será personal». Y, a partir de ahí, puede que, cuando lo necesite, te compre a ti y no a un competidor. No enfocarlo así será oportunismo, precio y mera transacción, sin mayor valor.

Conviene entonces identificar la pirámide de valor de una marca: en la base encontramos los tangibles; en la parte media, los intangibles; y en la parte superior, los valores. En esa punta de la pirámide es donde debemos colocar la estrategia y el debate de nuestra marca, lo más alejada posible de los tangibles y de los costes.

1.3 ¿Y el siguiente paso? la omnicanalidad

La gran mayoría de los usuarios de Amazon o de Apple valoran la experiencia de vivir en un entorno único, una realidad sin fisuras

en la que, desde que entras hasta que sales, todo tiene sentido. Lo que respiran ambas compañías es hacer siempre lo imposible por entender al usuario y satisfacer sus necesidades al margen de los esfuerzos o dificultades que encuentre en el camino. Todo funciona a pesar de vivir en un entorno complejo, tanto desde el punto de vista de las exigencias del usuario como desde la tecnología que le da soporte.

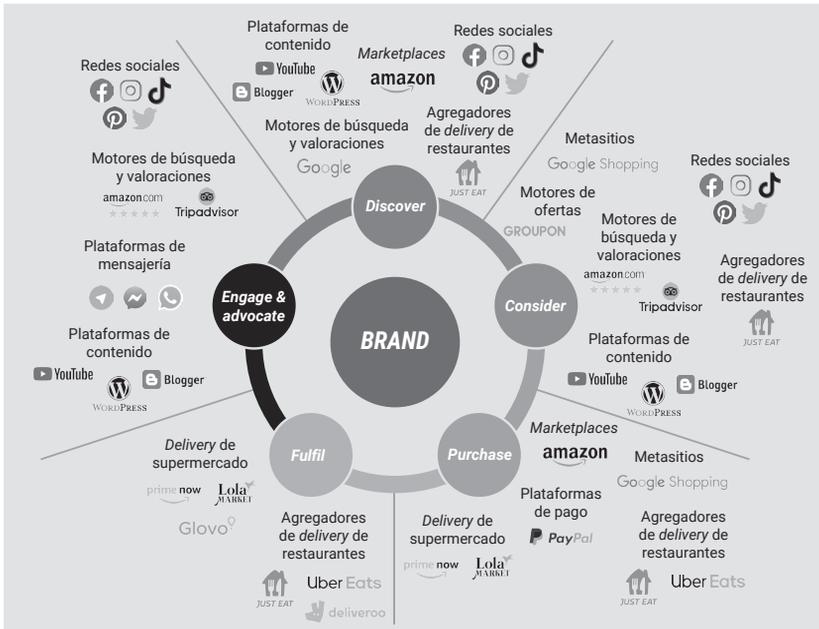
Hoy en día, cuando los consumidores tienen un estímulo, lo quieren satisfacer inmediatamente. En cualquier momento y lugar. Esto nos lleva a una conclusión determinante en cualquier estrategia de marketing: el consumidor es vago. Es decir, lo quiere todo ya, en la mano, fácil y cómodo.

La tecnología, a través de la aparición de distintos dispositivos —smartphones, altavoces inteligentes, *wearables*...— y de la conectividad inmediata, ha multiplicado los puntos de acceso con los usuarios (*touchpoints*). Es decir, existen más medios y canales de comunicación. Y no deben menospreciarse. Por mucho que Facebook, TikTok o Snapchat puedan no parecer canales serios, son esenciales para generar una comunicación entre la marca y el cliente o el posible cliente, porque como ya veremos es ahí donde están.

Como demuestra el siguiente gráfico —aunque es específico del canal *retail*, sirve para la mayoría de las marcas), en los puntos de contacto (descubrir, considerar, comprar, cumplir y compartir), las redes sociales y otros canales de comunicación digital son determinantes.

Aquí hay dinero. Aquí hay negocio.

1. UN CAMBIO RADICAL SIN VUELTA ATRÁS



Fuente: Edge by Ascential, 2019. Elaboración propia.

Esto también complica la respuesta que las marcas deben dar a sus consumidores, ya que las obliga a ser ubicuas, a estar en todas partes. Pero también les otorga la capacidad de convertir todos esos canales en vías de contacto con el consumidor y así captar su atención. De lo que se trata es de ofrecer los mismos servicios en todas las oportunidades o ventanas a través de un enfoque integral en las interacciones con los clientes.

Las marcas deben intentar aproximar al máximo su historia a esa dejadez del usuario. Esto no va, como antes, de aparecer en un conocido periódico local. Por supuesto que es una pequeña parte de la estrategia, pero es necesario entender que hay muchos más puntos de contacto que las marcas tienen que aprovechar para hablar con su público.

La presencia omnicanal es la clave para que el consumidor descubra un producto. Según un estudio de Think with Google y Kantar¹, aunque el 42 % de los productos se descubran por el

boca a boca, una recomendación o una experiencia previa, el 46 % se dan a conocer por la acción y presencia de la propia marca, ya sea *online* u *offline*.

Hay mucha más amplitud y las marcas tienen la posibilidad —o, mejor dicho, la obligación, si buscan ser relevantes— de utilizar todos esos canales adicionales. El consumidor está esperando en el otro lado.

En septiembre de 2020, Google daba los siete pasos para lograr la omnicanalidad de tu negocio:

- Aumenta tu visibilidad.
- Sé transparente.
- Implementa pagos fáciles y envíos rápidos.
- Haz atractiva tu web.
- Permite las recogidas en tienda.
- Implanta un servicio de asistencia *online*.
- Añade la opción de devolución en tienda.

Y recuerda, todo en singular: una marca, un usuario, una experiencia.

2. YA NO SOLO SE CONSUMEN PRODUCTOS, HAY UNA RELACIÓN CON LAS MARCAS

Cuando los consumidores establecen una relación con la marca no siempre pretenden comprar. En algunos casos, esperan una relación transaccional y, en otros, una que les aporte algo más, que les haga reír o llorar, les informe o les entretenga. Es en estos momentos en los que las marcas tienen que aprovechar la oportunidad para captar la atención y tender puentes personales a través de la creación de contenidos.

La relación con el consumidor ya es personal. Hay una relación directa con las marcas, hasta tal punto que, en ocasiones, se

convierten en algo cotidiano y familiar. ¿Acaso no has visto cómo hablamos de ellas? «Mira el iPhone», «Fíjate, Instagram hace esto», «¿Has visto lo último de Netflix?», «Facebook acaba de sacar esto y me flipa». Como si tuvieran identidad, como si fueran personas, con sentimientos.

Esto tiene que estar en la cabeza de las marcas a la hora de implementar su estrategia de marketing: la gente espera de ellas algo más. Esperan muchas más cosas que solamente el negocio. Quieren conocerlas de verdad, que sean auténticas, saber qué piensan del medioambiente, cómo cuidan a su gente o cuál es su propósito; si son amables, comprensivas o, por el contrario, antipáticas o rígidas, o si buscan solo la mayor rentabilidad para sus directivos y accionistas.

2.1 El nuevo consumidor

En la consolidación de la sociedad de consumo, el cliente no era más que un sujeto pasivo que formaba parte de una masa homogénea y que se limitaba a comprar los productos que las marcas lanzaban al mercado. Hoy, el consumidor se mueve y busca. El usuario tiene poder, como nunca antes, gracias a la tecnología. Ahora su voz es importante y se le escucha.

Se aproxima a las marcas de dos formas: proactiva y reactiva. En la primera hay una necesidad, el usuario busca la marca; en la segunda, la encuentra, bien porque ha llegado voluntariamente a un contenido útil o interesante para él, o bien (o, además) porque se ha encontrado con ese contenido por accidente, generalmente porque estaba bien distribuido (colocado justo donde tenía que estar para ser encontrado).

Con la globalización y los cambios tecnológicos, el consumidor ha encontrado canales a través de los cuales puede informarse e interactuar: primero consulta, luego consume y, después, valora y comparte su experiencia. Es el llamado «prosumidor» (Alvin Tofler, *La tercera ola*, 1979), término anglosajón que mezcla la palabra «consumidor» con «productor de contenidos», y es

productor porque genera opiniones que influyen en la comunidad y que la marca va a escuchar gracias a la visibilidad que proporcionan blogs, foros y redes sociales.

Según un estudio reciente, el 95 % de los consumidores españoles consideran que su decisión de compra final ha sido tomada después de comprar e investigar por internet². Otro informe, en este caso de Nielsen, asegura que el 78 % de los españoles son activos en redes sociales y que el 60 % valora opiniones de otros clientes a la hora de tomar sus decisiones de compra.

En ocasiones, más que con un «prosumidor» te puedes encontrar con el concepto de «consumidor inteligente» (*CSI consumer: connected, smart, influencer*). ¿Y cómo es un CSI? Se trata de:

1. Un consumidor consciente (del entorno).
2. Un consumidor informado (o, más bien, sobreinformado).
3. Un consumidor crítico y exigente

¿Qué ventaja tiene esto para las marcas? Bien gestionada, esa relación con el consumidor puede conseguir ampliar de forma exponencial su experiencia con nuestra marca. A nadie se le escapa que una mala experiencia en un hotel puede suponer una reseña negativa en Tripadvisor o Booking y generar «poco daño». Pero ¿qué sucede si esa persona tiene 50 000 seguidores en Instagram y lo publica en su comunidad? La capacidad de perjudicar se multiplica. Lo mismo sucede en el caso contrario. Una buena experiencia con una marca es una oportunidad única para posicionarla en el mercado. No hay que olvidar que para el 83 % de los consumidores españoles la experiencia que proporciona una marca es tan importante como sus propios productos³.

Debemos tener en cuenta, además, que las malas experiencias tienden a compartirse mucho más que las buenas. De manera popular en marketing se dice que, por cada vez que uno comparte una buena experiencia, comparte siete veces una mala. No es una cifra demostrada científicamente, pero está claro que muchos funcionamos así: nos gusta más hablar de lo malo que de lo bueno, pues lo damos por hecho.

En este entorno, debemos conocer a los *haters* u «odiadores», cuya misión principal es ir en contra de un *influencer*, una marca o un producto. Son muy activos y dejan comentarios negativos y con frecuencia despectivos en sus perfiles sociales. Con frecuencia, su propósito, si no es destruir, es dañar la imagen de terceros. Muchos de ellos están organizados en comunidades o grupos y otros simplemente van por libre. Hay que contar desde el principio con ese posible desgaste siempre que se lance una campaña o simplemente abramos el mundo de nuestra marca al entorno social.

Al consumidor hay que verlo no solo como alguien que puede consumir un producto, sino como una oportunidad de amplificar la experiencia. Confiamos más en las personas que en los soportes a la hora de dar credibilidad a lo que dice o se cuenta. Razón de peso para que las marcas corran para mostrar siempre su lado más humano, con cara y ojos.

Hay dos formas muy extendidas de comportamiento frecuente del consumidor a la hora de adquirir un producto. Una de ellas es el ROPO (*research online and purchase offline*) o, lo que es lo mismo, el consumidor que busca en internet antes de comprar en la tienda físicamente. El consumidor se informa sobre un producto, lee comentarios, ve vídeos o incluso se fía de las recomendaciones de algún amigo en una red social. Y lo hace antes de acudir a la tienda. O incluso en la propia tienda. Quiere saber sobre el producto, pero adquirirlo *online* le genera cierta desconfianza. Esta forma de consumo está más extendida de lo que creemos. Según la empresa especializada en análisis del comportamiento del usuario, Opiniac, un 70 % de los consumidores realizan esta práctica y, según Fnac Francia, este tipo de consumidores llegan a gastar hasta un 33 % más en tienda que aquellos que no miran por internet previamente.

En el otro extremo encontramos otro tipo de nuevo consumidor. Vas a la tienda, pongamos MediaMarkt, a comprarte un microondas porque piensas que es donde mejor compra vas a hacer y, una vez allí, te preguntas: «¿Qué dice la gente en Amazon sobre este microondas?», «¿Será tan barato como me

dicen?», «¿Será tan bueno y dará tan buen resultado como me está diciendo este vendedor?». Es el efecto *showrooming*, aquellos consumidores que prueban los productos en tienda y posteriormente lo compran *online*.

2.2 Cómo se aproximan las marcas

La conjunción de tecnología, nuevos canales y evolución del impacto de las marcas en las personas ha generado un sinnúmero de nuevos hábitos de consumo. Ya hemos visto que el usuario se ha convertido en un verdadero experto. Llega al momento cero de la verdad (ZMOT) y a todos sus micromomentos con una idea muy clara de lo que quiere, con un bagaje informativo que ha ido recopilando y de la imagen que se ha hecho de las marcas que han conseguido situarse en su cabeza (*top of mind*). Acude con una doble carga: la racional y la emocional.

En la primera, las marcas poco pueden hacer ya en ese momento de decisión. La repetición de mensajes promocionales genera hastío en un consumidor que ya conoce las características del producto. Sin embargo, en la emocional, las marcas tienen una oportunidad de entablar una relación y caer bien al consumidor, de construir una percepción positiva en su mente. Más adelante, veremos cómo.

Ahora, sigamos con las formas que tienen las marcas de aproximarse al consumidor. Son dos y necesariamente complementarias. La primera pasa por tratar de acelerar el proceso de compra y conversión. El objetivo es la construcción de un resultado y se busca ganar en la comparación cuando el consumidor se enfrenta a la decisión de compra. La marca busca que el resultado sea la compra, vamos, lo de toda la vida.

Hay una segunda forma de relación con las marcas. El reto es el de influir en las percepciones del consumidor. Nuestro objetivo no es tanto un resultado (vender) como la construcción de una marca. Ya no estamos en la pelea de la comparación, sino en la de la preferencia. La primera es más a corto plazo, más efectista,

más de venta rigurosa, y la segunda es más a largo plazo, más estratégica y enfocada a construir una marca sólida en la mente del consumidor.

El primer enfoque no deja de ser un planteamiento profundamente táctico, mientras que el segundo se puede encuadrar en un marco estratégico mucho más amplio. Ambas formas de aproximación deben ir unidas. Sin embargo, fruto de un pensamiento todavía tradicional, en muchas marcas predomina la táctica. Existe una mentalidad resultadista que otorga menor importancia a la estrategia y al análisis. Es lo que algunos expertos han denominado «la dictadura de la táctica». Se pone el foco en el producto, el precio, el *placement* o la promoción, llegando a convertirse esta última, en muchas ocasiones, en la protagonista de toda relación con el consumidor.

Hay marcas que se centran solo en el resultado, en la conversión. Quieren invertir un dinero, obtener un retorno y, además, ganar en la comparación. Es un regate en corto, una guerra de guerrillas que es respetable y, quizá en ocasiones, efectiva, pero no debe ser algo exclusivo. Es importante influir en las percepciones del consumidor y ganar en la preferencia. Ya no hablamos de si un champú es mejor que otro porque obtiene mejores resultados, sino de qué tipo de empresa eres, de tus valores frente a los demás, de gustar al consumidor, de seducirle, aun con el riesgo de que no se produzca la conversión. Esto es estrategia, apostar por el largo plazo.

Con una aproximación esencialmente promocional, el consumidor no es fiel, llegando a supeditar el precio a las características del producto, dejando de apreciar en muchos casos el valor añadido de la marca. Aquellas que entran en este juego acaban «comoditizando» el sector. Y, en este juego, la marca blanca habitualmente gana la partida.

Entonces, ¿cuál es el objetivo? Las marcas deben escribirlo bien grande y repetirlo como un mantra: que te conozcan, que te quieran y que te compren. El orden de los factores aquí sí altera el producto. Dicho de otro modo, podríamos simplificarlo así: «primero la relación, después la transacción».

Lamentablemente, el área comercial, encargada más del corto plazo y de los resultados de ventas, absorbe con mucha frecuencia las competencias de marketing y marca, cuya naturaleza debe ser más pensar en el largo plazo y en el cuidado y crecimiento de la marca. Esta unión de competencias es parte de la contradicción en la que viven muchas organizaciones, querer apostar por el corto largo plazo, pero, en realidad, buscando esencialmente el resultado del trimestre o, como mucho, del ejercicio. Cuanto más lejos esté la marca de las ventas, mayor protección, robustez y reputación tendrá.

El marketing no es publicidad. El marketing se ocupa de crear una personalidad a la marca. La publicidad promociona esa personalidad de marca. Si no tienes lo primero claro, lo segundo será ruido y mensajes huecos. Los anuncios atraen clientes, el marketing da valor a los clientes, crea una realidad a la que luego la publicidad pone color, palabras y emociones. Ambas disciplinas se necesitan, son diferentes y complementarias.

No tienes (casi) ninguna intimidad

En la era digital ya no se habla de publicidad, sino de comunicación. ¿Por qué? Porque las campañas hoy se sustentan en datos, creatividad, comunicación y PR (relaciones públicas, no de las de la discoteca, sino fundamentalmente con los medios de comunicación) y analítica.

El sistema funciona si los usuarios colaboran. Un procedimiento aparentemente sencillo en el que la marca trata de seducirnos, el usuario responde al estímulo y deja sus datos, cada vez más, con lo que la marca empieza a conocer a ese usuario anónimo gracias a la huella digital, a su navegación, es decir, cada vez le aporta más y más datos, de modo que aumenta la probabilidad de que la marca acabe vendiendo su producto o servicio. Sencillo.

No obstante, el usuario está hasta la coronilla de escuchar un mismo mensaje, de ver anuncios en televisión y de que le persigan con *banners* en internet. Por ese motivo, hay que innovar,

sorprender. Hay que ofrecerle contenidos que le interesen y que no le interrumpan, porque el consumidor huye de lo que le molesta. Y la publicidad tradicional lo hace con frecuencia.

No hay más que ver el espacio que cada año dedica el Observatorio de la Publicidad a las estrategias evasivas de los clientes. Cada día son más y especialmente entre la población más joven. Afortunadamente, cada vez son más las marcas que son conscientes de esto. En un artículo en *El País*⁴ entrevistaban al director de marketing y publicidad de L'Oréal y aseguraba que en sus campañas una de sus metas era no ser invasivos y respetar la privacidad del usuario. Aseguraba que los impactos mensuales, las interrupciones, ahora están muy medidos para no saturar.

En este punto se puede hablar de invasión —o, mejor dicho, de intrusión— sin referirnos a la tecnología. ¿Te has fijado en que casi no hay intimidad en nuestra vida digital? Lejos de formar parte de teorías de conspiración, es cada vez más un hecho probado: nos escuchan. Algunos de los aparatos que usamos todos los días, especialmente el móvil, escuchan total o parcialmente nuestra vida para saber cuáles son nuestros intereses y así ofrecernos publicidad en nuestras redes sociales, webs visitadas...

Quizás te preguntes cómo puede ser que cometan semejante atrocidad. Lo hacen con nuestro consentimiento. ¿Y cuándo he dado yo permiso para que me espíen? Lo has hecho. Probablemente al aceptar las condiciones y términos de uso de las distintas aplicaciones móviles que te descargas o webs que visitas.

En el programa *El Hormiguero* de Antena 3, en octubre de 2019 hicieron un experimento con un grupo de guionistas. Reunidos en una sala, dejaban los móviles encima de la mesa. Cerraron todas las aplicaciones e iniciaron una conversación en la que hablaban de cosas de las que nunca —en sus vidas reales— habían hablado: «comida de bebés», «plastilina», «bolsos». ¿Qué ocurrió? Al analizar los teléfonos móviles tras la charla y al entrar en internet y en distintas aplicaciones, aparecían anuncios relacionados con alimentación infantil, material escolar y bolsos.

Si todavía no te lo crees, puedes hacer una prueba que suelo hacer con mis alumnos al comienzo de clase. Si en tus manos

tienes un Android, abre Google Maps y desliza el desplegable de la izquierda para acceder a Tu cronología. Una vez dentro, pulsa los tres puntos verticales de la parte superior derecha y vete a Ajustes y Privacidad. Allí fíjate en Ajustes de ubicación. Crees no haber dado permiso, pero el botón está encendido.

Si eres de Apple, pasa lo mismo, o parecido. Sigue esta ruta: Ajustes > Privacidad > Localización > Servicios del sistema > Lugares importantes.

¿Te das cuenta de todo lo que aparece? Dónde has estado, a qué hora, cuánto tiempo... Lo saben todo de nosotros.

El escenario nos muestra, por un lado, un abuso de las tecnológicas, desarrolladores, medios, agencias y anunciantes. Por otro, unos usuarios ingenuos a veces, acomodados otras, o simplemente ajenos a la privacidad. El hecho es que, por un motivo u otro, somos nosotros quienes damos permiso.

Los soportes, los medios de comunicación, pero sobre todo las redes sociales, tienen un objetivo evidente: captar nuestra atención y tratar de venderla a agencias y anunciantes. Su negocio no es otro que conseguir que estemos «enganchados» a sus plataformas el mayor tiempo posible para vender ese tiempo a terceros. Somos la mercancía necesaria en un negocio desigual. Somos el producto, por lo que la inversión en tecnología, equipos, personal cualificado e innovación para conseguir que seamos adictos a sus propuestas son la esencia de su negocio, del cual, seamos realistas, es muy difícil escapar.

Sería bueno que, con urgencia, organismos nacionales y europeos protejan al usuario de los abusos que, a diario, se producen con nuestra intimidad digital. Me consta que están trabajando en ello, pero quizá deberían aplicarse con mayor diligencia.

Hay una plataforma llamada Center for Human Technology formada por altos exdirectivos de las principales tecnológicas de Silicon Valley, California, que propone humanizar la tecnología, dar un giro de ciento ochenta grados y poner el foco en diseñar herramientas, aparatos y programas que ayuden a que la gente tenga una vida mejor, no a explotar sus datos y su comportamiento para exprimirles hasta el último céntimo.

Recientemente, este movimiento ha publicado un reportaje en Netflix llamado *The Social Dilema* en el que se detalla una compleja realidad tecnológica creada por Google y las grandes redes sociales que busca seducir, con ética o sin ella, a los usuarios y ofrecérselos a grandes agencias y anunciantes.

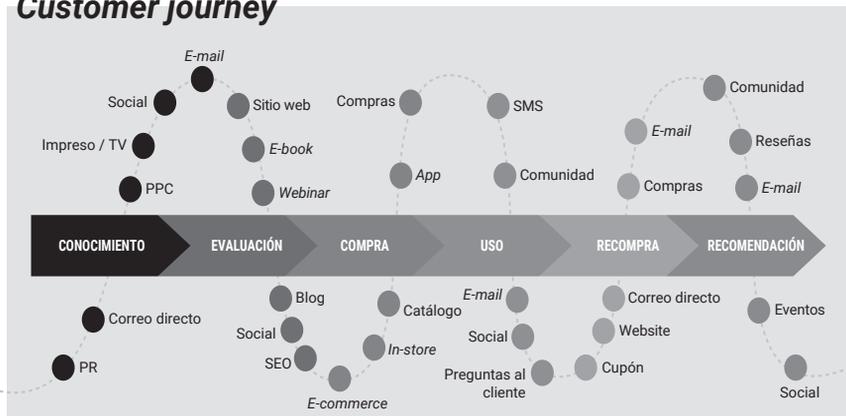
Sin datos, este sistema no funciona.

2.3 El *journey* del cliente y el *funnel*

Vamos a hablar del llamado «viaje del cliente» en el mundo del marketing digital. El *customer journey* no es otra cosa que el camino que recorre un usuario desde que no conoce a la marca hasta que se convierte en un cliente fiel. Diría que es como el proceso que atraviesa una persona para comprar un producto o adquirir un servicio en base a una necesidad que se le plantea.

En el pasado, se entendía que el ciclo de compra coincidía con el ciclo de venta, pero ya hemos visto que el consumidor de hoy investiga y se informa antes de adquirir cualquier producto. Como dato, es habitual decir que el 70 % del viaje del cliente ya se ha completado antes de contactar con cualquier comercial, punto de venta físico o *e-commerce*.

Customer journey



Fuente: M Director. Elaboración propia.

En la actualidad, el viaje consta de varias fases.

- **Conocimiento:** En esta etapa, el consumidor es consciente de que tiene una necesidad y se dispone a informarse sobre lo que necesita. Es aquí donde las marcas se gastan cantidades ingentes de dinero en hacer anuncios, contratar a *influencers*, diseñar carteles, promociones... Su objetivo es que el usuario conozca el producto que puede ayudarle.
- **Evaluación:** El consumidor tiene en cuenta distintas opciones para cubrir su necesidad. Aquí resultan de especial utilidad los contenidos. Por ejemplo, una escuela de negocios puede ayudar a un usuario a conocer qué tipos de posgrados le pueden interesar más si desea formarse en gestión de equipos mediante un folleto o libro electrónico. En esta etapa, el usuario aprende qué soluciones existen y, si le interesan, continúa a siguiente fase.
- **Compra:** Es el momento en el que el usuario ya ha tomado la decisión de compra y decide llevarla a cabo. Es decir, el cliente compra el producto o servicio dando por satisfecha su necesidad. En este proceso, es importante disponer de un canal *online* que no ralentice o frene este proceso (pasarelas de pago que no son seguras, falta de información de producto, precios con y sin descuento...). Igual que ocurre en una tienda física, un personal cualificado puede propiciar una experiencia positiva o, todo lo contrario. Lo mismo sucede en el *online*, quizá con mayor radicalidad: una mala impresión de un cliente supondrá el fin del viaje. Para siempre.
- **Uso:** Cuando el usuario ha comprado el producto o servicio, se dispone a usarlo y disfrutarlo. Esta es la primera fase dentro del servicio posventa donde se busca mantener la satisfacción del cliente. La marca puede mandar un *e-mail* para ver si está satisfecho con un máster y crear una comunidad, realizar sorteos... Es ir un paso más allá de la mera transacción, se busca la satisfacción.

- **Recompra:** El objetivo de esta fase es mantener la relación con el cliente y propiciar que repita compras y se fidelice. Es frecuente que en este momento la marca envíe, por ejemplo, un correo con un cupón de descuento para una futura compra.
- **Recomendación:** Al cliente le ha gustado tanto el producto o servicio adquirido que ni se plantea comprar otro de la competencia cuando vuelve a necesitarlo. Adora la marca. Sin duda, esta fase es la meta a la que aspiran todas las marcas, pero a la que lamentablemente llegan muy pocas. Tras una experiencia de compra satisfactoria, es posible que los clientes ayuden a mejorar la propia imagen de marca e impactar en fases anteriores a otros usuarios. Las redes sociales, las valoraciones y el boca a boca son básicos en la fase de recomendación. Una táctica muy utilizada es la de *member get member*, es decir, te bonifico si me traes a tus amigos y los convertimos en clientes.

Para vender es imprescindible tener el mayor número de puntos de contacto con el cliente. Cuanta más relación tenga una marca con su usuario, cuantos más puntos de contacto, más posibilidades de que se acuerde de ella y, por lo tanto, más oportunidades de venta, que también son oportunidades de hacerlo bien o mal.

Si todo va bien, pueden ir proporcionándole tangibles e intangibles al usuario para ir seduciéndolo, para irlo llevando hacia su marca. También pueden equivocarse en varios momentos clave. Son los llamados «puntos de dolor», que representan aquellas situaciones con más carga emocional negativa dentro del viaje que realiza el cliente: frustración, enfado, rabia... Son importantes, y no solo por el elemento subjetivo que tienen para el cliente, sino porque pueden ayudar a las marcas a identificar mejoras continuas en el servicio. Ejemplos de esto son lentitud en el carro de la compra, solicitud excesiva de datos innecesarios, poca definición de las fotografías de producto al ampliarlas o errores en el canjeo de cupones de descuento.

Llegados a este punto, es importante aclarar un aspecto: la necesaria filtración o eliminación de posibles clientes que a lo largo de todo el proceso se va a producir. El viaje del cliente es necesariamente un camino que va de más a menos. Esto se ve con mucha claridad en el gráfico con forma de embudo o *funnel*. No es más que otra forma de representar el viaje que realiza el cliente.



Fuente: Luiz Ferrándiz, ISDI, 2015. Elaboración propia

De forma general, la primera fase tiene como objetivo que nos conozcan y atraer visitas (*branding* y *awareness*). La segunda, convertir las visitas en clientes. La siguiente etapa es la de conseguir que nos compren más y más veces, para llegar a la última etapa, el sueño: convertir clientes en promotores, en fans. Es imprescindible tener los objetivos muy bien definidos como primer paso para establecer las métricas que vamos a utilizar, así como las herramientas que necesitaremos para lograrlos.

En la fase de captación, contratación y fidelización contamos con muchas herramientas. En concreto, en cada una de ellas encontramos tres tipologías, las *offline*, las vinculadas a contenidos y las *online*. Todas ellas son opciones, no hay que usarlas todas. En el cuadro adjunto se apuntan las más comunes, pero en función

de tu producto, tu segmentación y mercado tendrás que analizar cuáles son las más adecuadas para tu marca.

Si un usuario decide comprar unas zapatillas, ¿qué hace? Mira, curiosear, incluso lee alguna opinión o consulta dónde se venden y por cuánto, pero ahí se queda todo. Puede entonces decidir que no es el momento, que quizá en Navidad, o en rebajas. O puede simplemente no comprarlas, porque la gente dice que la calidad no es buena y no compensa su precio. Y ahí se acaba el proceso. Para hacernos una idea, en muchas tiendas *online*, la conversión a cliente está en torno al 1 %, es decir: de cada cien personas que entran en el embudo, solo una acaba comprando.

Por último, aunque no menos importante, hay que destacar la importancia que tiene en marketing digital invertir en todas las etapas del *funnel*. Hay que presupuestar recursos para tres disciplinas: *offline*, contenidos y publicidad en las tres fases, captación, contratación y fidelización. Dependiendo del sector, del proceso de venta, de sus objetivos o estrategia, se deberá invertir más en una fase u otra, pero todo tiene su papel y su misión en este proceso.

3. LA CRISIS DE LOS MEDIOS

Para tratar de definir el actual escenario con el que se encuentran las marcas, es necesario hablar de la crisis que viven los medios de comunicación, generada, sobre todo, por la disrupción digital. Ya no tienen el monopolio del acceso a la información y su modelo de negocio está generando muchas dudas. La publicidad *online* basada en el impacto y en las impresiones de los anuncios digitales (*display*) —por mucho que la programática haya facilitado la personalización— están resultando ineficaces en el crecimiento de la marca (*brand equity*). Han saturado a los usuarios. Además, según un estudio de PageFair —2017 AdBlock Report—, un 11 % de los internautas del planeta ya usa un programa que detiene la publicidad (*ad-blocker*) mientras navega y la tendencia es claramente al alza.

¿El resultado? Hoy las marcas no necesitan como antes a los medios de comunicación. Antes, las agencias lo organizábamos casi todo en función de los medios, porque así funcionaba: las agencias de publicidad hacían creatividad, las agencias de medios compraban espacio publicitario y las agencias de PR (relaciones públicas y comunicación) intentaban llevar las noticias de las marcas a los medios. Ahora, el medio ha perdido mucho protagonismo en términos publicitarios. Para llevarle el contenido de la marca a una persona no necesariamente necesitas un medio o, al menos, si lo necesitas, hablamos de menor proporción. Las marcas pueden generar una distribución orgánica en canales de libre acceso, como YouTube, Facebook, Instagram..., aunque cada vez se hace más necesario invertir en publicidad y contenido patrocinado para ser relevante en la red.

La proliferación de canales digitales permite acceder a las audiencias sin necesitar, en muchos casos, de intermediación. Las marcas pueden aprovechar esta situación para llegar más fácilmente a los usuarios, conectar con sus intereses a través de contenidos que les sean útiles y, como consecuencia, conseguir seducirlos.

3.1 La realidad de los medios versus las marcas

Los medios se encuentran inmersos en una pérdida de ingresos o, más bien, en un momento de crisis de modelo de negocio. A esto se suma que han llegado tarde a la necesaria adaptación a los ritmos y formatos que demandan los usuarios de hoy. Es decir, la oferta que dan los medios respecto a lo que la gente espera de ellos no está en sintonía, está desajustada.

La transformación digital también es un problema, porque han perdido el control de la información. Antes, si querías saber algo, pagabas 1 euro, ibas al quiosco y te enterabas de lo que había pasado. Hace tiempo que eso no es necesario, porque el mundo digital ha cambiado y ha roto ese modelo. Estamos en la era de la desintermediación de la información.

En ese intento de adaptación al nuevo modelo digital, los medios han abusado de la saturación e interrupción a través de la publicidad, que invade el espacio del lector, ya sea el *ABC* o el *Diario de Navarra*, haciendo que el proceso de consumo de información no sea tan libre como le gustaría.

Para mayor tragedia en su negocio, con frecuencia, los medios no ofrecen contenidos interesantes. Hay un exceso de información —en parte por culpa del SEO y de Google—, como veremos más adelante. Muchas de las noticias que se publican no están hechas para el lector, sino para Google, para Comscore o para los anunciantes. Cuando pierdes el foco de tu negocio, todo son problemas.

Cualquiera que abra un diario digital puede comprobar esta triste realidad, y más aún si desciende en la lectura (hace *scroll*) y acaba leyendo la información de agregadores de noticias, como Outbrain. Esto es un despropósito para la calidad periodística, pero, a buen seguro, un negocio rentable para el soporte, una forma de sobrevivir en la tormenta perfecta en la que viven desde hace ya unos años.

En contraposición a esta situación de los medios, nos encontramos con la realidad de las marcas. Su poder de negociación y conocimiento de cómo es el consumidor es cada día mayor. Ahora tienen la posibilidad de conectar con él directamente, con sus intereses reales, algo que antes era impensable. Encontramos cada vez más marcas que trabajan muy bien con la tecnología y con los datos de los usuarios, una actividad a la que cada día dedican más equipo y recursos. La generación de tráfico gracias a un contenido encontrable, el análisis de esos datos generados y la conversión a venta son la síntesis del modelo actual. Las marcas lo saben y el primer paso siempre es conectar con esas audiencias sordas, aceleradas y egoístas. Sin esa conexión, todo lo demás es estéril.

Muchas marcas han comprendido que su objetivo no debe ser interrumpir la vida de los consumidores, sino aportarles una experiencia agradable. ¿Cómo? Con la posibilidad de alimentar a la audiencia con contenidos de utilidad. Ya hemos hablado de esa nueva forma de aproximarse al consumidor y luego veremos más en detalle en qué consiste esta estrategia de contenidos de utilidad.

3.2 Una oportunidad para las marcas

Los ciudadanos ya acceden a los medios de comunicación por muchas vías, más allá de hacerlo directamente. El mundo digital ha roto el modelo y ahora los usuarios se informan como y cuando quieren.

Según la encuesta realizada en el estudio Media Scope 19/20 (SCOPEN), el 93 % de los usuarios busca noticias y se informa a través de buscadores, el 89 % lo hace mediante las redes sociales, otro 89 % prefiere consultar vídeos *online* y es un 88 % el porcentaje de personas que acuden directamente a los medios de comunicación. La conclusión es clara: los medios están ahí, pero ya no son la única vía de acceso a la información y ni siquiera constituyen la mayor preferencia de los usuarios a la hora de informarse.

Sin duda, las redes sociales son ahora, especialmente entre la población más joven, el lugar favorito para estar, pasar el tiempo y, de paso, informarse. De hecho, es muy común oír hablar del FOMO (*fear of missing out*), que no es otra cosa que el miedo a perderse algo, a la exclusión digital. Los que sufren este nuevo síndrome necesitan estar permanentemente conectados a internet y consultar compulsivamente las redes, el correo electrónico o su WhatsApp, por temor a no enterarse de cosas que sucedan en su entorno.

La oportunidad para las marcas queda patente. Antes tenían que pasar por un cuello de botella, el soporte convencional; ahora, sin embargo, tienen muchos canales adicionales a través de los cuáles pueden comunicarse con sus audiencias.

Desde el punto de vista de marca, no todo en los medios es negativo. Siguen siendo una oportunidad magnífica de amplificar los mensajes. Tienen, y seguirán teniendo, algo muy poderoso: las audiencias. Es cierto que su modelo de negocio actual está en tela de juicio, sobre todo la prensa y en menor grado la televisión, pero continúan reuniendo audiencias por cientos de miles o millones. Las marcas deben aprovechar que los medios tienen, digamos, varios estadios de fútbol llenos de gente para contarles cosas. Los medios deben entenderse, por tanto, como un aglutinador de audiencias. Es esencial tenerlos presentes en toda estrategia de distribución de contenidos de las marcas con sus audiencias. De eso ya hablaremos.