



MARKETING

**FUTURE  
TRENDS**

**2020**

BUSINESS IMPACT FOR NEXT 10 YEARS



# Expediente

La misión de MMA es permitir a los líderes de marketing promover la innovación y garantizar el valor de sus negocios en un mundo cada vez más dinámico y conectado. Formado por más de 800 empresas asociadas en todo el mundo y con 14 oficinas regionales, MMA es la única asociación del mercado que reúne a todo el ecosistema, incluidos los anunciantes, agencias, plataformas tecnológicas, compañías de medios y otros proveedores, trabajando juntos para planificar el futuro del marketing; generando crecimiento en el presente. Basados en esta misión están los cuatro pilares principales de MMA: cultivar la inspiración de los CMOs a través de la innovación, desarrollar habilidades Mobile en organizaciones, defender la eficiencia y el impacto de las estrategias Mobile a través de la investigación y datos reales; y ser útil a los intereses de los anunciantes.

## **MMA LATAM Team:**

Fabiano Destri Lobo, Managing Director LATAM  
fabiano@mmaglobal.com

Thais Schauff, Director Business Development & Operations LATAM  
thais.schauff@mmaglobal.com

Vitória Merola, Executive Assistant LATAM  
vitoria.merola@mmaglobal.com

## **Conosur (Argentina/Chile):**

Soledad Moll  
soledad.moll@mmaglobal.com

Luciana Paduano  
luciana.paduano@mmaglobal.com

## **Brasil:**

Thais Schauff  
thais.schauff@mmaglobal.com

Bruno Guimarães  
bruno@mmaglobal.com

Vitória Merola de Oliveira  
vitoria.merola@mmaglobal.com

## **Colombia/México:**

Thais Schauff  
thais.schauff@mmaglobal.com

Vitória Merola de Oliveira  
vitoria.merola@mmaglobal.com

## **Producción:**

Jefe de Redacción: Eliane Pereira  
Dirección artística: Victoria Duarte

El marketing ya no es lo mismo.

## Creció más - y mejor

Cada comienzo de año, quienes formamos parte de la MMA Latin America realizamos una selección de las principales tendencias que marcan el camino del marketing digital, claramente con el énfasis puesto en móvil. Pero, en 2020, consideramos que no había forma de hablar de futuro, ya sea a corto, mediano o largo plazo, sin considerar los cambios en el rol del líder de marketing. Esa persona que todos conocemos como el CMO.

Lo que hoy se espera de un chief marketing officer es que sea mucho más que el “guardián de la marca”, que participe en el ecosistema corporativo como un todo y que se involucre en todas las etapas: desde el diseño del producto hasta la logística, desde las ventas hasta la incorporación de nuevas tecnologías, y demás.

La ampliación de las responsabilidades del cargo dio lugar a una nueva figura: el chief growth officer. Un profesional que se aboca al crecimiento de los negocios, sea cual sea el camino. Muchas de las funciones y habilidades del CGO y del CMO se superponen. ¿Uno reemplazará al otro o habrá lugar para ambos? Todavía no es posible saberlo.

Lo cierto es que, sea cual sea el nombre del cargo, la empresa o el rubro de negocios, todos tienen que mantener un pie en el hoy, otro en el mañana y los ojos en el día siguiente. O, como explica la futurista Amy Webb, del The Future Today Institute, es necesario pensar en términos tácticos, estratégicos, de visión y evolución del sistema.

Sin lugar a dudas, una ardua tarea. Y más aún con la cantidad de temas relevantes en discusión. Para facilitarle la vida al lector, resolvimos realizar una división en tres áreas: Marketing, Tech & Comportamiento y Social & Media. Dentro de ellas, abordamos los temas que creemos que tendrán mayor impacto: 5G, *social influencers*, personalización y privacidad, entre otros.

Por último, pero no por eso menos importante, quisiéramos agradecer a todos los profesionales que contribuyeron con su tiempo, atención y experiencia a enriquecer este trabajo. Su colaboración fue extremadamente valiosa y ayudará a construir hoy el camino hacia el futuro.



**Destri Lobo**

MMA Managing Director - LATAM

#shapethefuture

# Indice

	<b>Crecimiento real y el nuevo rol del CMO</b>	<b>05</b>
<b>1</b>	<b>Marketing</b>	<b>08</b>
	Social influencers	08
	<i>El turno de los microinfluenciadores (o nanoinfluenciadores)</i>	08
	Metamorphic Design	11
	<i>Personalización "metamórfica"</i>	11
	Conversational marketing	14
	<i>Diálogos con máquinas más "humanas"</i>	14
	Comercio minorista	17
	<i>La fuerza renovada del punto de venta físico</i>	17
<b>2</b>	<b>Tech &amp; Comportamiento</b>	<b>20</b>
	Content/ Live Experiences	20
	<i>No solo se trata de contenido de marca sino de experiencia de contenido</i>	20
	5G & Consumer Engagement	23
	<i>Ultravelocidad 5G = consumidores + comprometidos</i>	23
	<i>Privacidad y Confianza</i>	27
	<i>Respetar la privacidad y conquistar la confianza</i>	27
<b>3</b>	<b>Social &amp; Media</b>	<b>31</b>
	Insights-driven marketing	31
	<i>IA, data analytics y el factor humano</i>	31
	Games	36
	<i>Más transparencia para conquistar la confianza de las marcas</i>	36
	Streaming Video Ads	40
	<i>Mayor participación en el presupuesto publicitario</i>	40
	OOH	43
	<i>El nuevo nivel del Out-of-Home</i>	43
<b>4</b>	<b>Entrevistas</b>	<b>47</b>
	Tendencias	47
	<i>Rohit Bhargava, fundador de Non-Obvious Company</i>	47
	El futuro de las agencias	49
	<i>Kevin Zung, COO de WMcCann</i>	49
	El futuro de la Cultura y del Comportamiento	51
	<i>Santiago Andreluzza, socio fundador de Aerolito</i>	51
	El futuro de la Salud	53
	<i>Pedro Batista Jr. director ejecutivo y head de expansión de Prevent Senior</i>	53
	El futuro de los Medios de Pago	55
	<i>Robson Harada, director de marketing de Itaú</i>	55
	El futuro del Comercio Minorista	57
	<i>Demetrio Teodorov, head de innovación de Lojas Riachuelo</i>	57
	El futuro del Transporte	59
	<i>Hermann Mahnke, director ejecutivo de marketing de GM para el Mercosur</i>	59
	El futuro de los Viajes y el Turismo	61
	<i>Loraine Ricino, directora de marketing de Gol Aerolíneas Inteligentes</i>	61

## Crecimiento real y el nuevo rol del CMO

Seamos sinceros: la transición del marketing “analógico” hacia el “digital” fue (y sigue siendo) dolorosa para los CMO, sea cual sea su perfil, desde los que se dedican principalmente a la construcción de la marca hasta los que se concentran en el resultado del próximo trimestre. Según un análisis de la consultora Forrester[1], la mayor parte de los ejecutivos no logró llegar hasta el final del ciclo de transición.

No se trata solo de adoptar la mentalidad o dominar los conceptos que surgieron con la sociedad en red. El alcance del cargo evolucionó más allá del marketing y hoy incluye elementos de estrategia corporativa y de producto. Se espera que el CMO asuma la responsabilidad con respecto a la comunicación, la marca, la capacitación en ventas, la experiencia del consumidor, la innovación... Es decir, el paquete completo, que incluye la elección de tecnologías que aseguren el crecimiento de los negocios.

El razonamiento es simple: de la comunicación a la investigación, de las finanzas a las ventas, de la producción al SAC (Servicio de Atención al Cliente), todos los sectores de una organización generan algún tipo de impacto en el consumidor. Lo cual, a su vez, influye en los resultados de la empresa. En este contexto, muchas de las empresas están reevaluando el papel de sus departamentos de marketing y varias incorporaron una nueva posición en la dirección, con un conjunto propio de responsabilidades: el Chief Growth Officer.

El alcance de la actuación del CGO varía según la empresa, el mercado y la rama de la actividad, pero el requisito básico para quien ocupa el cargo es el mismo: poseer una mentalidad que apunte al crecimiento. La tendencia del growth management está en expansión, tanto es así que grandes compañías como Coca Cola, Kellogg's, Kimberly-Clark y Mars, entre otras, ya oficializaron el cargo de CGO.

De acuerdo con el estudio Chief Growth Officer 2019: The State of the CGO (de la consultora Singular), en 2018 el 14% de las compañías, en los Estados Unidos, contaban con un CGO; el 29% tenía un vicepresidente, director o líder de crecimiento; y el 41% un gerente de growth marketing. En este sentido, el CMO Council señala un cambio fundamental en la visión del papel del marketing y, potencialmente, la reducción de su importancia frente al *board*.

Esto no significa que el cargo vaya a desaparecer, sino que quienes lo ejercen enfrentan los desafíos de presiones crecientes y mayores responsabilidades.

La entidad es responsable de la Iniciativa para el Crecimiento Real (o IRG, de *Initiative for Real Growth*). Se trata de un relevamiento global que busca definir una nueva arquitectura para el crecimiento sustentable. Para descubrir qué hace que algunos negocios sean exitosos y otros no, el estudio incluye investigaciones cuantitativas y cualitativas, análisis de comportamiento e inteligencia artificial. Los resultados se resumieron en siete pasos que llevan al crecimiento real.



## 7 pasos que llevan al crecimiento real

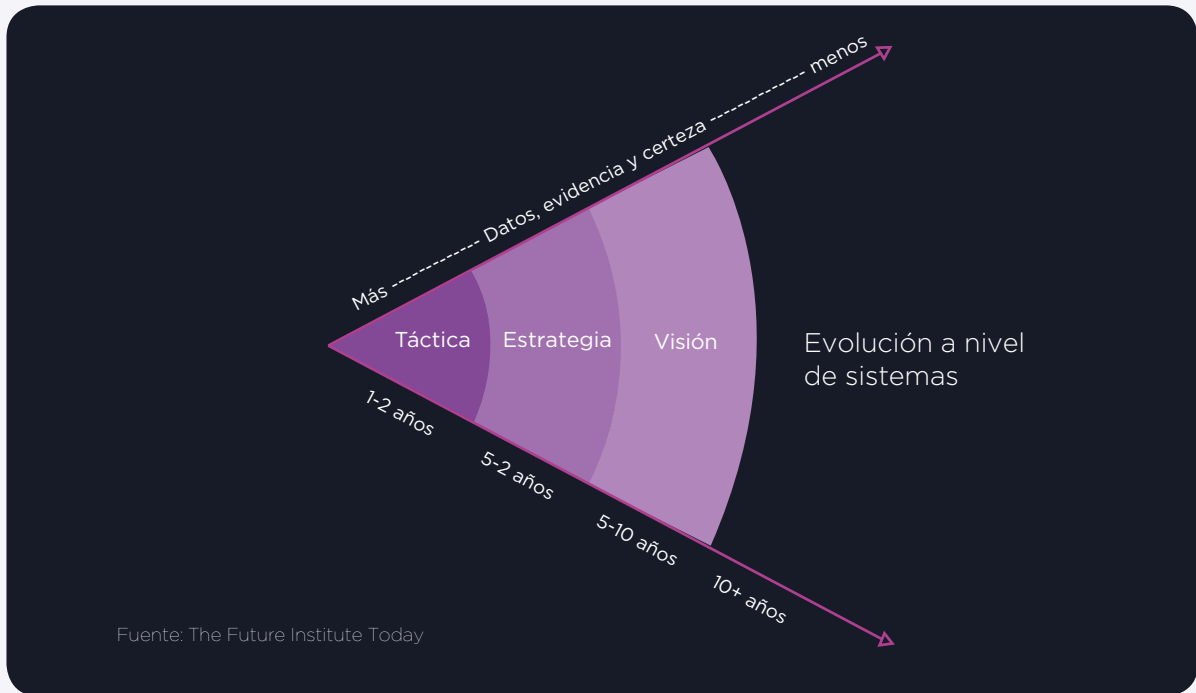
- ▶ **Visión abarcativa** – los exitosos ven más allá del market share, y adoptan una visión amplia y de largo plazo sobre cómo va a evolucionar la categoría.
- ▶ **Modelos múltiples** – los exitosos buscan diversificar el modelo de negocios e incentivan a sus empleados a pensar en nuevas formas de generar ingresos.
- ▶ **Evolución constante de la CX** – los exitosos enfrentan la eterna insatisfacción de los clientes como una oportunidad y nunca dejan de buscar nuevas formas para mejorar la experiencia del consumidor.
- ▶ **Cultura abierta** – la cultura corporativa es una mezcla de creencias y comportamientos generalmente difíciles de modificar. Las empresas exitosas valoran la diversidad en todos los niveles y no temen apostar a la innovación, al cambio y al espíritu emprendedor.
- ▶ **Anticipación** – los exitosos anticipan los cambios y se organizan en equipos pequeños y ágiles, capaces de actuar rápidamente en caso necesario.
- ▶ **Información + talento** – consiguen mejores resultados quienes logran obtener insights de los datos, articulando tecnología y creatividad. La clave es reunir data analytics y talento humano para interpretarlos y utilizarlos de la mejor manera posible.
- ▶ **Crecimiento humanizado** – más allá de los resultados de los negocios, los exitosos toman en cuenta su impacto social, buscando desempeñar un rol positivo en la vida de los consumidores, los trabajadores y la sociedad.

Los líderes de marketing decididos a ocupar un papel relevante en esta nueva coyuntura deben estar preparados para actuar a corto plazo, planificar a mediano plazo y señalar la dirección a seguir a largo plazo. El esquema de planificación estratégica de la futurista Amy Webb es una buena guía para orientar el camino de los nuevos CMO.

La fundadora de The Future Today Institute recomienda que, en lugar de definir arbitrariamente objetivos en una línea de tiempo dividida en trimestres o años, se use un

cono. La primera tarea es identificar eventos altamente probables, sobre los cuales ya existen datos o evidencias, y continuar a partir de ese punto.

Cada sección es un abordaje estratégico y engloba la anterior, hasta llegar a la evolución en un nivel más amplio. De este modo, tenemos un cono con cuatro categorías: táctica, estrategia, visión y evolución a nivel de sistema..



A partir de este esquema analizamos minuciosamente las tendencias presentadas en este estudio. Algunas son comunes a diversos sectores (pensando en términos de visión y evolución). Otras son bien específicas. Todas contienen un cierto grado de incertidumbre, dado que el futuro es imprevisible y nos depara sorpresas. Pero no por ese motivo vamos a dejar de prepararnos para enfrentarlo de todas las formas que estén a nuestro alcance.

## Social influencers

### El turno de los microinfluenciadores (o nanoinfluenciadores)

El llamado marketing de influencia moverá US\$ 15 mil millones en 2022, en comparación con aproximadamente US\$ 8 mil millones en 2019 (de acuerdo con estimaciones de Business Insider basadas en informaciones de la agencia especializada Mediakix). Es decir, está claro que llegó para quedarse. De hecho, a medida que los influenciadores digitales aumentaron y el público los legitimó, fueron atrayendo más inversiones de los anunciantes. Y es una tendencia creciente.

En la medida en que los medios sociales pasen a formar parte de nuestra vida y a utilizarse no solo para la comunicación sino para otras diversas actividades, el papel de los influenciadores digitales definitivamente aumentará. La convergencia entre el comercio electrónico y los medios sociales, por ejemplo, les dará un rol vital como auténticos y relevantes intermediarios (que es diferente de intermediarios) entre las marcas y los consumidores.

Podemos decir, sin miedo a equivocarnos, que la era de los grandes influenciadores, con millones de seguidores y status de celebridad, continuará a toda marcha. Pero invertir en esos *blockbusters* es como usar una manguera de incendio para regar el jardín. La próxima etapa es calibrar el volumen de agua. Por eso, las marcas deberán dirigir su atención hacia aquellas personas que tienen una menor cantidad (miles, o incluso cientos) de fans en las redes sociales pero una mayor relevancia para estos seguidores.

La idea es alcanzar audiencias segmentadas con una voz que conocen y en la cual confían. Al establecer una red más simple y más robusta de influenciadores de alta calidad, las marcas, además de diversificar sus apuestas, deberán priorizar alianzas a largo plazo con un número menor pero más auténtico de socios, y con mayor capacidad de interactuar con su público.

*“Muchos dicen que los microinfluenciadores son un nicho pero para mí son creadores con un alto poder de influencia y compromiso en segmentos específicos. Más precisos y menos fragmentados”,* afirma **Patrícia Muratori, head de YouTube Brasil**. Según ella, es tan grande la importancia de los influenciadores de cualquier categoría para la plataforma que YouTube ofrece programas que ayudan a las marcas a tener conversaciones más auténticas con su público. Son proyectos como Creators Connect (una estrategia para vincular a anunciantes y creadores) y NextUp, un concurso para captar a creadores que tengan entre 10 y 100 mil seguidores en sus canales.

Pamplimg, la marca española de camisetas, se valió de microinfluenciadores para ganar mercado en Europa. Las estampas de las prendas son creadas por diseñadores de todo el mundo y las más votadas por la “comunidad” (que también puede hacer sus apuestas y sugerencias) entran en producción. El gran acierto de la empresa fue seleccionar a los *influencers* teniendo en cuenta la calidad de sus canales de YouTube o de los contenidos de sus blogs, y su público –en este caso, adultos jóvenes (hasta 35 años) que prefieren las camisetas personalizadas.

Otro ejemplo es Natura, que viene desarrollando herramientas propias para que sus consultoras puedan compartir los mensajes, los valores y los productos de la marca en sus redes sociales.



La empresa creó una aplicación que permite que la persona gestione sus negocios y utilice *stories* y posts creados por Natura, que puede editar y compartir con sus contactos.

La empresa no trabaja con el modelo de búsqueda, identificación y remuneración de influenciadores. “Contamos con parte de nuestra red de consultoras: más de 600 mil en América Latina. Por propia iniciativa, ellas comparten los mensajes de Natura, o graban videos, para ampliar sus negocios, y llegan a miles de personas”, cuenta Enzo Laporta, gerente de innovación y transformación digital de la empresa.



## Reach & Neach

Hay dos formas básicas de **categorizar a los influenciadores**:

### Alcance (reach)

como regla general, **la audiencia del público objetivo, el costo/beneficio, el compromiso**, la autenticidad y la accesibilidad crecen en la medida que el número de seguidores disminuye

### Nicho (neach)

**microinfluenciadores** que pueden ser impulsados por la marca para alcanzar mayor audiencia dentro del segmento



**Ana Talavera**

gerente de estrategia de  
datos de **JWT**

“Para estructurar una estrategia coherente, usar herramientas con lenguaje de procesamiento natural (una rama de la inteligencia artificial) puede facilitar la búsqueda de microinfluenciadores y así reducir el tiempo de búsqueda. Un trabajo conjunto entre las áreas especializadas en datos, influencia y contenido es esencial para determinar qué tipo de microinfluenciador se adapta a la propuesta de campaña.”



## El tic tac de TikTok

El ascenso de TikTok es una de las grandes novedades en el horizonte próximo. No es difícil entender por qué. El público le está dando prioridad al *bite size content*, contenidos servidos en porciones pequeñas, pero atractivas, que pueden ser consumidos y compartidos rápidamente. El contenido adecuado puede lograr gran alcance en la red de microvideos.

El ejemplo más acabado tal vez sea el del rapper norteamericano Lil Nas X, que le adjudica el éxito rotundo de *Old Town Road* (19 semanas consecutivas en el top del ranking en los EEUU) a los memes basados en las canciones, que se viralizaron en la plataforma. Es solo cuestión de tiempo –semejante a lo que ocurre en YouTube o Instagram– que las marcas realicen alianzas con influenciadores en TikTok, como es el caso de Lancôme, en China, y de Uniqlo, en los EE.UU.



Metamorphic Design

## Personalización “metamórfica”

Durante la última década, la demanda de customización llevó al consumidor a una jornada que va desde la personalización online (impulsada por *data analytics*) a la singularización del mundo físico, con reconocimiento facial, sensores y hasta objetos inteligentes, que cambian y se adaptan en respuesta a las necesidades del usuario.

Tenemos por delante una nueva era de personalización, que parte del principio de que estar vivo es estar siempre evolucionando y en transformación continua. Cada vez más, el consumidor va a demandar objetos inteligentes y espacios físicos responsivos, aliados a la ultraconveniencia de los servicios por suscripción. Es decir, los productos, los servicios y las experiencias deberán adaptarse constantemente, de acuerdo con las necesidades cambiantes de los usuarios.

La vida es como un flujo, y las nuevas tecnologías generan innovaciones que posibilitan que las marcas acompañen los cambios a nivel individual. La industria del bienestar es, posiblemente, una de las más avanzadas en este sentido.

Por ejemplo, ya existen cremas para la piel que pueden ser personalizadas diariamente, a partir del análisis de *selfies* enviadas por el cliente y procesadas por algoritmos, que determinan la composición más adecuada del producto. Lo mismo sucede con las vitaminas, calibradas de acuerdo con el resultado del examen de sangre de la persona, y los equipamientos de

fitness, que modifican la carga y los ejercicios según cómo el usuario vaya mejorando su desempeño.

La conveniencia y la personalización ya están en el radar de las organizaciones. El próximo paso es fusionarlas. No solo la oferta de productos y servicios, sino la relevancia del servicio. La cuestión que se les plantea a las marcas es: ¿qué tipo de oferta ultraconveniente y superpersonalizada pueden brindarle al consumidor? El desafío será desarrollar innovaciones que funcionen *como un servicio*, o también, dotar a los productos de funcionalidades que permitan la adaptación constante a las necesidades individuales.



## De lo personalizado a lo individual

### 2016

#### True Self

Nuevas tecnologías revelan el “verdadero yo” de cada consumidor

### 2017

#### Diseño Flexible

Productos o servicios que se adaptan o modifican después de la compra

### 2019

#### Espacios Sensibles

Espacios físicos que aprenden a conocer a los usuarios y responder a sus deseos

### 2020

#### Design Metamórfico

Productos, servicios y experiencias que se adaptan a medida que cambian las necesidades.

Fuente: 2020 Trend Report/ Trendwatching



**Luiz Marcelo Correa**  
director de experiencia  
digital **de McDonald's para**  
**América Latina**

“Un gran promotor de esta tendencia es la inteligencia artificial, que utiliza la información sobre el comportamiento del usuario, logrando así una personalización mucho más acabada y exacta, además de pasar de las estrategias de mass marketing a las de mass personalization, debido a su gran potencial de escalabilidad. Pero sigue siendo un desafío encontrar el equilibrio entre privacidad y personalización.”



## Ofrezca al cliente lo que desea, pero todavía no sabe

Crear experiencias únicas para personas diferentes es una meta que se está buscando ya hace algún tiempo, pero pocos lograron realmente ponerlo en práctica exitosamente. La situación comenzará a cambiar este año, con más marcas que ofrecen **experiencias hiperpersonalizadas**, de acuerdo con el estudio de la empresa de investigación y consultoría Ecosystem. Todo esto gracias a la creciente inversión en automatización, análisis predictivo e inteligencia artificial.

La customización en este nivel no se alcanza sin un conocimiento profundo del consumer journey. La cuestión es que hasta ahora el marketing trabajó en base a los *inputs* y *feedbacks* del público. A partir de ahora, la tarea será personalizar la experiencia inclusive antes de que la persona interactúe con la marca. La aplicación de inteligencia artificial y *machine learning* para prever los movimientos y el consumer journey deberá ser el centro de la atención de los profesionales de marketing en 2020.

Conversational marketing

## Diálogos con máquinas más “humanas”

En la era digital, las personas rápidamente se acostumbraron a conexiones instantáneas y personalizadas. Esto no combina con la dinámica de los canales tradicionales de comunicación con el consumidor y su tiempo de respuesta anacrónico. Y es aquí que aparece el llamado *conversational marketing*. Más allá de la simple interacción vía comando de voz, se trata de un conjunto de tecnologías capaces de establecer conversaciones más naturales, más próximas a un diálogo “humano”.

Entre las tendencias previstas para llegar al público a gran escala en los próximos dos a cinco años, el *conversational marketing* es una de las principales. En definitiva, la comunicación rápida y fácil es prioritaria para el consumidor, sin importar de qué marca se trate. En lo que respecta a la interacción con empresas, el 42% espera una respuesta inmediata (en un plazo de cinco segundos) y el 36% dentro de los cinco minutos (según el informe *State of Conversational Marketing 2019*, de la agencia especializada Drift).

Esto demuestra la necesidad de que se adopten tecnologías que permitan la automatización de la atención, sin perjuicio de la satisfacción del cliente. “Las tecnologías de conversational marketing posibilitan interacciones que imitan diálogos humanos, a gran escala. Esta categoría se acerca al auge de la etapa de expectativas infladas”, afirma el instituto Gartner en el estudio *Hype Cycle for Marketing & Digital Advertising 2019*.



El *conversational marketing* puede utilizarse en diversos canales, como e-mail marketing, atención al consumidor en vivo, marketing en Facebook Messenger, *chatbots* etc. De hecho, con el avance de la inteligencia artificial, los *chatbots* deberán volverse cada vez más capaces de establecer diálogos parecidos a los de las personas reales. Más aún con el desarrollo de la tecnología de generación de lenguaje natural, o NGL (del inglés, *natural language generation*), que va a posibilitar la generación de infinitas variaciones de un determinado tipo de voz.

Una gran oportunidad, en este campo, es usar *chatbots* para captar visitantes o negocios e iniciar una conversación. De la misma forma en que hoy se utiliza la automatización de marketing basada en el mejor contexto y en la hora más apropiada, las empresas pueden usar *chatbots* para crear microconversaciones que sean contextualmente relevantes, en el momento oportuno, y establecer una conversación natural con la persona del otro lado de la pantalla.



## Los humanos tienen prisa

**42%** de los consumidores esperan ser atendidos en 5 segundos

**36%** tiene la expectativa de lograr ser atendido en como máximo 5 minutos

**79%** prefiere usar apps de mensajes para entrar en contacto con el SAC

**43%** de los usuarios de internet en el mundo usaron algún dispositivo por comando de voz en 2019

Fuentes: State of Conversational Marketing 2019/ Drift e Globalwebindex Q2/ 2019



**Daniel Ceconello**  
vicepresidente de operaciones de **Mutato**

“Veo que estas herramientas [los chatbots] están creciendo de forma muy rápida, casi exponencial, gracias a la masificación del uso de IA y machine learning. No creo que estemos muy lejos – dos a cinco años, como máximo – de llegar a un escenario en el cual las aplicaciones de IA contemplen gran parte de las interacciones. IBM, Microsoft y Google son gigantes que, por su tamaño, ejercen el liderazgo de la tecnología”



## “¿Entonces, Siri, compro verde o azul?”

Nada ejemplifica mejor la evolución de la interacción entre seres humanos y máquinas que los asistentes de voz. A medida que los avances en IA perfeccionan el reconocimiento y la responsividad de los asistentes virtuales, se acelera la adquisición de estos dispositivos. En 2017, el 34% de los usuarios de internet en el mundo reportaron haber usado algún dispositivo accionado por comando de voz. **En 2019, esta proporción se disparó al 43%.**

Las investigaciones señalan que los *smart speakers* como Alexa, de Amazon, y Google Home, serán los líderes del comercio minorista y del e-commerce. Por ejemplo, un estudio de Capgemini sugiere que los consumidores tienden a confiar tanto en las recomendaciones de productos hechas por asistentes de voz como en las que realizan los vendedores de carne y hueso. Pero algunos sostienen que las marcas deben enfocarse en prestar servicios y solucionar problemas, tomando los dispositivos de comando de voz como un medio para conectarse con las personas y captarlas, más que como un canal de ventas.



## Comercio minorista

# La fuerza renovada del punto de venta físico

El crecimiento del comercio electrónico y el ascenso de gigantes como Amazon parecían indicar el declive de las compras en las tiendas tradicionales. Es verdad que el consumo online tuvo un impacto significativo en la tienda física, pero lo que se observa es la recuperación de las compras offline.

Una investigación de Globalwebindex realizada en septiembre de 2019, en los Estados Unidos y el Reino Unido, señala que el 73% prefiere comprar artículos de vestir en tiendas físicas. Esta proporción no cae a menos del 70% ni siquiera en los casos de jóvenes entre 16 y 22 años (la llamada Generación Z), lo que prueba que la moda offline tiene un atractivo intergeneracional.

En Brasil, cuando las condiciones de precios y beneficios online y offline son las mismas, el 64% prefiere comprar en tiendas físicas (de acuerdo con un relevamiento de Opinion Box). Existen, claramente, otros factores económicos que van a influenciar el escenario del comercio minorista, pero se equivoca quien apuesta a que las personas dejarán de hacer compras en tiendas físicas.

Por ese motivo es que algunos negocios que nacieron online, como los norteamericanos Bonobos, Casper y Glossier, por no mencionar a la propia Amazon, están invirtiendo en PDV físicos. La estimación es que estos nativos digitales abrirán 850 tiendas en los Estados Unidos en los próximos cinco años, de acuerdo con la empresa de marketing digital Tinuiti.

*“El e-commerce está creciendo exponencialmente. No obstante, la mayoría de los consumidores todavía siente la necesidad de mantener el contacto con la tienda física. Muchas veces la búsqueda es online, pero la compra se concreta en el lugar físico”,* gerente **Silvana Balbo, directora de marketing de Carrefour Brasil.**

Una investigación interna de la red de comercios minoristas señaló que más del 30% de los clientes ya son omnichannel: compran por el site, pero retiran en la tienda. En 2019, la empresa registró un aumento del 17% en el número de clientes que utilizaron el Click & Retire Drive y un 62% de aumento de la opción de Haga clic y Retire su Compra. *“El comercio minorista, así como cualquier otro segmento, se volvió phygital en Brasil y en el mundo”,* afirma la ejecutiva.

Al mismo tiempo que buscan valorizar el punto de venta físico, los comerciantes “tradicionales” buscan reforzar sus operaciones de comercio electrónico. Y es aquí donde entra el concepto de *retail as a service* (venta minorista como servicio), o, simplemente, RaaS. Las plataformas de RaaS ofrecen alternativas para que los comerciantes pequeños y medianos vendan sus productos online sin tener que invertir grandes sumas en sites propios.

Además, permiten que las marcas que están en la búsqueda de puntos de venta físicos logren mostrar sus productos sin grandes gastos en inmuebles, mano de obra o stock de mercaderías, en tiendas pequeñas, donde el consumidor puede conocer el producto, probarlo y solicitarlo por internet.



## On-to-off-to-on - again



En Brasil, el 64% prefiere comprar en tiendas físicas, cuando los precios y beneficios son los mismos que en el e-commerce



El 28,5% dice que siempre busca los precios online aun cuando están en una tienda



El 35,2% busca información del producto en internet siempre que realiza compras en tiendas físicas



US\$4,8 billones es la proyección de facturación del comercio minorista electrónico global para 2021



**Silvana Balbo**  
directora de marketing de  
**Carrefour Brasil**

“Las formas de pago en el comercio minorista están evolucionando rápidamente. Los equipamientos de autogestión y el concepto de omnichannel están entre los ítems que vienen adoptándose en los últimos años. En cuanto a los medios de pago, hoy el 24% de las transacciones se realiza vía aplicaciones y el 17% de los consumidores ya usa apps para terminar de concretar su compra, [según un estudio de la Sociedad Brasileña de Comercio Minorista y Consumo]. Esto demuestra que tanto el comerciante como el consumidor quieren más agilidad y seguridad.”



## Realidad aumentada, experiencia potente

Una potencial integración entre los dos mundos es la realidad aumentada (RA), tecnología que le ofrece al consumidor la oportunidad de “probar” el producto sin tener que moverse hasta la tienda. Por ejemplo, grandes cadenas como Target, Ikea y Amazon invirtieron en el lanzamiento de funcionalidades en **RA para decoración**, que permiten que el cliente visualice el mueble u objeto en el ambiente donde lo colocará.

En Brasil, Etna lanzó un sistema semejante, pero que funciona directamente en el *browser*. Los productos se proyectan en un espacio real, sin la necesidad de bajar una aplicación. Todo sucede directamente en el site, a partir del momento en que se accede desde un smartphone o tablet. Los comerciantes pequeños y medianos no van a quedar afuera: Shopify desarrolló una especie de kit con el cual ellos mismos pueden crear experiencias de realidad aumentada, usando el navegador (Safari) y el sistema operativo (iOS) de Apple.

Content/ Live Experiences

### No solo se trata de contenido de marca sino de experiencia de contenido

Las experiencias de contenido son una mezcla de contenido y contexto. Esto es importante porque cada tipo de contenido lleva a una experiencia diferente, gracias a elementos como diseño, posicionamiento, ambientación, etc. *Content experience* es una forma de direccionar toda la experiencia del consumidor con la marca. Es también una forma de intentar mantener el control de la interacción en las manos del marketing, sin perjuicio de la *brand experience*.

De acuerdo con el site especializado MarTech Advisor, que acuñó el término, *content experience* abarca todo lo que tiene que ver con la forma en que alguien ingresa, consume, participa y reacciona a un contenido de marca, en los diferentes dispositivos, plataformas y canales y a lo largo de toda la jornada (de *prospect* a cliente). Una buena experiencia de contenido es altamente relevante, consistente, oportuna y personalizada, fruto de una visión holística de la relación entre el consumidor y la marca.

El abordaje de la *content experience* se basa en la premisa de que el consumidor no solo está buscando un contenido, sino siguiendo un camino a lo largo del cual demandará ayuda y recursos para tomar la mejor decisión de compra. De acuerdo con este punto de vista, la función del marketing es garantizar que la marca ayude al consumidor, entregándole el mensaje justo en el momento justo, y que cada movimiento lo lleve naturalmente a la próxima etapa. Es decir, la experiencia real empieza después del primer clic.

Para Juliana Janot, CCO de F.biz, la combinación de la mirada crítica, las cámaras de los celulares, las redes sociales y las aplicaciones de mensajería les quitó para siempre a los profesionales del marketing el control total sobre sus marcas. Por eso, es necesario prepararse, formando equipos que valoricen la diversidad de miradas y opiniones, y seguir de cerca la distribución de contenidos. *“Las marcas virtuosas son como los adultos virtuosos: no necesitan el control, pues tienen el respeto de quienes se relacionan con ellas,*



*independientemente del canal”, afirma.*

La propia manera en que los contenidos se crean, distribuyen y consumen viene cambiando y va a continuar cambiando en los próximos años. En términos de personalización, por ejemplo, será cada vez más necesario tomar en cuenta que las personas desempeñan diferentes roles en la vida: madre/padre, profesional, cliente, paciente, y responderán de manera diferente de acuerdo a la situación. Otra vertiente en el horizonte no muy lejano es entender la interacción del consumidor con la Internet de las cosas (IoT) u otras plataformas “inteligentes” y testear cuáles son los contenidos y los abordajes más eficaces.

En el caso de las marcas, es importante pensar en una comunicación integrada y consistente que incluya desde la identidad visual hasta los territorios de contenido y las formas de interacción con el consumidor, evalúa Ana Raquel Hernandez, head de Ryot Studio. *“Lo más importante es que el contenido y la experiencia, inmersivos o no, deben ser útiles para el consumidor. Y la utilidad puede ser un servicio, información, entretenimiento, usabilidad”,* considera.



## 5 puntos clave para crear experiencias de contenido

- 1** Mantenga un ritmo regular y constante de entrega de material, en un flujo armonioso que lleve de uno a otro
- 2** Extienda la experiencia a los diferentes dispositivos, plataformas y canales
- 3** Incentive las relaciones a largo plazo, entregando contenido relevante para mantener la interacción
- 4** Apueste a la relevancia, la personalización, la oportunidad, la consistencia y la conveniencia
- 5** Ofrezca una experiencia completa que sea mejor que la suma de cada una de las partes



**Juliana Janot**  
COO de **F.biz**

“La realidad es que hoy no podemos prever el tipo de interacción/ reacción que determinadas acciones de marketing podrán generar. Justamente por eso, debemos prepararnos. Tener un equipo diverso es el primer paso. No solo en términos de género, raza, edad, sino también en lo que atañe a la diversidad de backgrounds y de puntos de vista. La contraposición de visiones es uno de los mejores termómetros que disponemos para construir una mirada crítica sobre el contenido que estamos produciendo”



## La revalorización de las experiencias en vivo

En medio de una infinidad de opciones de entretenimiento, las experiencias en vivo vuelven a captar a un público que comienza a sentir la sobredosis que es mantenerse permanentemente online. Pero las expectativas en cuanto a los eventos o a las transmisiones en vivo tienden a aumentar, con demanda de más control, mejor información, profundidad de inmersión: en definitiva, la reinención de lo que viene a ser una *live experience*.

Las experiencias crean conexiones emocionales cuando alcanzan a los participantes a nivel racional y sensorial. Para ello, de aquí en adelante las marcas tendrán por lo menos dos caminos para alcanzar ese objetivo: aumentar su alcance, ampliar la accesibilidad y llegar a más personas, con mayores índices de participación; o apostar a grupos más pequeños y de manera exclusiva generando un compromiso más profundo. **De masa o de nicho - he aquí la cuestión.**

## 5G & Consumer Engagement

### Ultravelocidad 5G = consumidores + comprometidos

Ya sea mediante la inteligencia artificial (IA), la realidad aumentada o la realidad virtual (RA y RV), los asistentes virtuales o la Internet de las cosas (IoT), los efectos del 5G serán tan amplios que potenciarán el compromiso entre los consumidores y las marcas que sepan cómo abordarlos. Será un auténtico *game changer* para quien esté un paso adelante.

Las redes 5G ya están operando en los Estados Unidos, el Reino Unido, Alemania, Corea y algunos otros mercados, pero la cobertura todavía es pequeña. Además, para fines de 2019 la cantidad de dispositivos con esta tecnología no llegaba a 10 millones en todo el mundo, de acuerdo con estimaciones de IHS Markit. La empresa prevé que en 2020 este número llegará a 74 millones, alimentando el ciclo de reemplazo de los aparatos.

Los dueños de los nuevos smartphones 5G estarán sedientos de experiencias que hagan que el dinero invertido haya valido la pena. Las marcas, por su parte, serán capaces de conectarse con los consumidores a cualquier hora, en cualquier lugar, ofreciendo contenidos más ricos e inmersivos, tanto en video como en realidad virtual y aumentada.

Pero, para hacerlo, tendrán que repensar su operación de marketing en dispositivos móviles, e inclusive rever la accesibilidad de la experiencia que ofrecen en móvil, porque la experiencia del consumidor en este ambiente será tan buena como permitan las aplicaciones y otra interfaces con las cuales el cliente va a interactuar.

Con respecto a lo técnico, será necesario priorizar la optimización de la velocidad del website o mobile site, pues la baja latencia del 5G va a poner en evidencia la lentitud de sites de baja performance. En términos creativos, la tendencia será ofrecer contenidos más efímeros, con el foco en las plataformas *mobile-only*. Para distribuirlos, los anunciantes deberán concentrarse en nichos de mercado y/o plataformas, segmentando campañas y estrategias para determinadas redes sociales, apps o games.

Brasil todavía va a tardar en subirse a esa ola. En diciembre de 2019, la Agencia Nacional de Telecomunicaciones (Anatel) postergó, nuevamente, la publicación del aviso público con las reglas para la subasta de la banda de frecuencia, uno de los primeros pasos para iniciar la implementación del 5G en el país. Se prevé que la convocatoria se lance en el segundo semestre de 2020 y que esto posibilite empezar a usar esta tecnología ya al año siguiente.

Aun así, muchos de los beneficios de la quinta generación de internet móvil recién comenzarán a llegar en 2023. Porque las aplicaciones de 5G para funciones básicas y para la prestación de servicios en la nube dependen de una tasa de latencia menor, a la cual no se llegará en los primeros años de la tecnología. Es decir, tendremos 5G. Pero va a demorar.



## Ventajas del 5G sobre el 4G



### Mayor conectividad

El 5G permite que un número mayor de dispositivos se conecte a la red, o sea, todo puede entrar online



### Baja latencia

La increíble velocidad de comunicación entre dispositivos se traduce en una transferencia instantánea de archivos y datos



### Downloads superrápidos

La capacidad de bajar archivos a una velocidad **20 veces** mayor impulsará tecnologías que hacen uso intensivo de datos, como la RA y la RV, como RA e RV





**Ana Raquel Hernandez**  
head de **Ryot Studio/**  
**Verizon Media**

“El 5G va a potenciar nuestra experiencia con internet móvil e inteligencia artificial. Usaremos nuevos equipos para navegar, no solo smartphones. Vamos a acostumbrarnos a la digitalización y a una mayor conexión entre lo digital y lo físico. Por ejemplo, a hologramas, realidad aumentada en el supermercado y en las apps de e-commerce, juegos y educación con realidad virtual y en la nube. Seremos menos tolerantes a la demora en la carga del contenido de sites, apps, streaming.”



## RA & RV, el dúo dinámico del marketing móvil

La realidad aumentada y la realidad virtual son consideradas las aplicaciones más importantes del 5G para el marketing y la comunicación. La conexión 5G significa transmisión instantánea de datos, que permite la generación de imágenes más elaboradas y en tiempo real. El instituto Gartner estima que 100 millones de personas harán alguna compra usando RA en 2020. Este mercado moverá US\$ 198 mil millones en 2025, prevé la consultora Statista.

Herramientas como la realidad aumentada y el video 360° van a ayudar a expandir, potenciar y volver más atractivas las experiencias en el mundo físico. Para Juliana Janot, COO de F.biz, las tres aplicaciones potenciales más importantes serán:

# 1

- Hacer **más atractivas e inmersivas las experiencias** consideradas pasivas (por ejemplo, visitas a museos). La RA y la RV pueden usarse también para complementar experiencias educativas, con mayor poder de fijación y retención del aprendizaje.

# 2

- La industria de la salud probablemente será la que más sorprenda con sus aplicaciones: desde tratar traumas psicológicos **hasta hacer cirugías a distancia.**

# 3

- La RA y la RV en el comercio minorista: Uniqlo, American Apparel e Ikea, por citar algunos, ya tienen apps que utilizan realidad aumentada para **reducir la inercia de las compras.** La app de Ikea coloca en la sala el sofá que el cliente eligió, para ver si cabe en ese espacio; la de Lego ayuda a los niños a imaginar lo que van a armar.

## Privacidad y Confianza

### Respetar la privacidad y conquistar la confianza

Por una parte, los consumidores están cada vez más preocupados por la privacidad y la seguridad de sus datos personales. Por la otra, se observa la reducción de la eficacia de métodos tradicionales de identificación (como las cookies). Gracias a las nuevas legislaciones sobre privacidad y a las restricciones incorporadas a los browsers, el rastreo por cookies parece tener los días contados.

A pesar del perjuicio financiero de las multas impuestas a quien no cumple leyes como la General Data Protection Regulation, la tendencia es que la adopción de normas para el uso de datos personales se encare desde un punto de vista positivo. Una investigación realizada por IBM señaló que el 60% de las empresas entrevistadas consideran la GDPR como un incentivo para la creación de nuevos modelos de negocio o para el perfeccionamiento de los procesos de gestión de datos, sistemas de seguridad y políticas de privacidad.

De este modo, las reglamentaciones que se vienen adoptando en diversos mercados están consiguiendo que el marketing promueva verdaderos procesos de limpieza en sus bases de datos y herramientas de análisis, que derivarán en una segmentación más eficiente e interacciones de mayor calidad con los consumidores.

La prioridad es la privacidad y la seguridad de los datos personales, no solo por cuestiones legales, sino como una estrategia para colocar realmente al consumidor en el centro del negocio. Seremos testigos de una mayor inversión en la recopilación de información de primera mano (*first-party data*) y mayor riesgo en la elección de socios calificados para manejar esa masa de datos.



Para John de Tar, CEO de ROIx y fundador del Global Data Bank, el *first party data* obtenido con el consentimiento del usuario será, a partir de ahora, el tipo de dato más importante, junto con la información que permita inferir el contexto sin identificar a la persona. En su opinión, cuando se impone un cambio de esa magnitud, lo mejor es comenzar de cero y construir la solución más adecuada para esa nueva realidad.

La buena noticia es que muchos consumidores aceptan de buen grado compartir sus datos gratuitamente si sienten que están seguros y se usarán con pertinencia y responsabilidad. Un estudio de Salesforce realizado en ocho países muestra que los brasileños son más propensos a compartir información a cambio de mejores servicios y ofertas personalizadas.

Cabe destacar, además, que los consumidores son más fieles a marcas que adoptan la transparencia en el uso de datos. Es decir, más que conquistar la confianza del público, la responsabilidad en la recolección y el manejo de los datos será cada vez más un diferencial competitivo fundamental.



## Toma y daca

El 75% de los brasileños aceptarían compartir sus preferencias y otros datos personales a cambio de un servicio más rápido y conveniente en las tiendas físicas

Al 80% le gusta que un comerciante le recomiende productos en base a su historial de compra y esperan recibir recomendaciones personalizadas

Al 43% de los milenials les gustaría realizar búsquedas online y en la tienda física en base a imágenes

El 35% quiere ofertas personalizadas en un canal digital (e-mail, aplicación, site) en base a su actividad de navegación en el site o en la aplicación de la tienda

Fuente: 3º Connected Shoppers Report/ Salesforce Research



**Raíssa Moura**  
head de privacidad de  
**In Loco**

“Adoptar medidas de respeto a la privacidad derivará en la optimización del marketing que conocemos. Vamos a descubrir que acumulamos gigantescos conjuntos de datos para finalidades que no son tan relevantes. Con los datos adecuados y la implementación de una cultura privacy by design es posible calcular la efectividad de las acciones de marketing con respecto a la privacidad. La genialidad está en minimizar la recolección de datos y, aun así, impactar al consumidor generando métricas sustentables.”



*“Al comenzar de nuevo, puede desarrollar tecnologías que crean ecosistemas de datos cerrados, en los que la información no es divulgada, compartida o vendida. El anunciante todavía tiene acceso a datos que ayudarán a llegar al público deseado, pero el usuario podrá controlar más la información personal, decidir quién puede obtenerlos y con qué propósito. Ambos ganan y, además, comenzarán a surgir oportunidades para que el usuario monetice sus datos”,* prevé, **John de Tar**, CEO de **ROIx** y fundador de **Global Data Bank**



## Desconectados por opción

En los países desarrollados, viene tomando forma la valorización del contacto directo entre las personas, tendencia que se manifiesta al analizar cuánto tiempo pasan online individuos con diferentes niveles de ingreso. En lugares como **Estados Unidos, Canadá, Europa, Australia y Japón**, el patrón es bien claro: los ingresos más altos se asocian con menos tiempo frente a la TV, en móvil y computadoras.

El panorama no es tan claro en los países en desarrollo, donde internet y la cultura tecnológica están menos maduras. Esta tendencia aparece también en declaraciones sobre desconectarse. Un estudio señala que en los EE.UU., **los más ricos son más propensos a remover de sus celulares apps de medios sociales** y de e-mail y a reducir el tiempo destinado a la TV.

La tecnología cambió el mundo, pero está provocando una reacción que comienza con los más ricos. Ahora, lo sofisticado es darse el lujo de estar desconectado. *“Creo que esto es una moda de la que se habla en este momento, pero que no va a durar. El mundo está cada vez más conectado, no menos. Será casi imposible evitar ser impactado de alguna forma”*, considera **John de Tar, de ROIx**.

Insights-driven marketing

### IA, data analytics y el factor humano

La capacidad de trabajar con datos para direccionar y mejorar las acciones de marketing es la más valorada por las empresas al contratar profesionales de marketing, según el estudio de Altimeter (*ver recuadro*). Es natural, por lo tanto, que el análisis de datos para la extracción de información y los insights que optimicen el desempeño y los resultados de los negocios sigan creciendo.

La cuestión es que, en la medida que aumenta exponencialmente el volumen de datos disponibles, se hace más difícil procesar toda la información recopilada, identificar patrones, descubrir tendencias y hacer recomendaciones de acción consistentes. La única forma de afrontar esta tarea monumental es intensificar el uso de la inteligencia artificial y el *machine learning*.

Estas herramientas ayudan a mapear el consumer journey, identificar leads calificados, generar *insights* sobre personas y personalizar el contacto entre la marca y el cliente. Recientemente, han sido utilizadas para generar análisis predictivos, es decir, para monitorear actividades de marketing y consumo y así descubrir nuevas tendencias y oportunidades de negocios, además de identificar posibles problemas (relativos a la marca, reputación o producto) con anticipación.

Las empresas que adhirieron al marketing basado en análisis de datos (*data-driven marketing*) tienden a tener ventajas sobre la competencia y tienen chances seis veces mayores de generar ganancias, según un estudio publicado por la revista Forbes. Otro punto importante es que los anunciantes que usan machine learning para activar sus datos de primera mano (*first-party data*) logran mejores resultados en sus estrategias de pujas inteligentes (*smart bidding*) para la compra de medios.

Veremos cada vez más tecnologías de marketing que incorporan inteligencia artificial y *machine learning* como herramientas de análisis y generación de *insights* y recomendaciones. El marketing está cambiando rápidamente, y las empresas necesitan adaptarse a la misma velocidad. Medir, analizar y prever es la consigna de aquí en adelante.

Sin embargo, por más sofisticadas que sean las herramientas tecnológicas que se utilizan en el proceso, nada va a reemplazar el factor humano, con sus virtudes y defectos. “No podemos olvidar que quien realiza los algoritmos, las IA, son personas. El factor humano está en el ADN de cualquier tecnología”, reflexiona Marcelo Castelo, socio fundador y CEO de MUV.

Él recuerda la gran discusión hoy, en los Estados Unidos, sobre los profesionales que construyen los algoritmos: personas del mismo perfil sociodemográfico cultural que, ciertamente, no representan todas las culturas, razas, etc. El riesgo es generar resultados tendenciosos o sesgados. “Se deberá realizar, obligatoriamente, una adaptación local de los grandes algoritmos. Por otro lado, el feeling, la creatividad, es lo que van a generar los nuevos sistemas que serán desarrollados. Es decir, no se puede dejar de asociar las dos cosas: la tecnología y el factor humano”.



*“Una adaptación local de los grandes algoritmos necesariamente tendrá que existir. Además, es el sentimiento, la creatividad, lo que generará los nuevos sistemas que se desarrollaren. Es decir, no hay manera de disociar las dos cosas: la tecnología y el factor humano.”*

**Marcelo Castelo**, socio fundador y CEO de **MUV**.





## CADA MINUTO

**4,8  
MILLONES**

DE GIFS EN  
GIPHY

**188  
MILLONES**

DE E-MAILS  
ENVIADOS

**4,49  
MILLONES**

DE BÚSQUEDAS  
EN GOOGLE

**390  
MIL**

APPS  
BAJADAS

**9,7  
MIL**

VIAJES EN  
UBER

**18,1  
MILLONES**

DE TEXTOS  
ENVIADOS

**227,7  
MIL**

STORIES EN  
INSTAGRAM

**55,1  
MIL**

FOTOS  
PUBLICADAS EN  
INSTAGRAM

**1,4  
MILLÓN**

DE SWIPES EN  
TINDER

**231,8  
MIL**

CALLS EN  
SKYPE

**511,2  
MIL**

TUITS EN  
TWITTER

**694,4  
MIL**

STREAMINGS  
EN NETFLIX

**6,5  
MILLONES**

DE VIDEOS  
VISTOS EN  
YOUTUBE

Fuente: Data Never Sleeps 7.0/ Domo



**Eduardo Schaeffer**  
director de negocios  
integrados de  
**Grupo Globo**

“Lo que diferencia una estrategia de otra, un producto de otro y una marca de otra es la creatividad. Esto no fue —ni creo que vaya a ser— reemplazado por un script o una task programada en una computadora. El ingenio, la experimentación improbable, el arte, hacen que las personas creen relaciones emocionales. El trabajo es conjunto: la máquina tiene que ayudar, y el ser humano garantizar la diferenciación.”



## La importancia de darle voz al consumidor

Otra fuente de insights que viene ganando fuerza rápidamente es la Voz del Consumidor (o *Voice of the Customer*), también conocida como VoC. Se trata de estudiar a fondo el *feedback* de los consumidores, las experiencias, expectativas y frustraciones que tuvieron con la marca o el producto, buscando entender mejor al cliente, identificar y corregir puntos negativos. Vale la pena prestar atención a estos tres consejos para aumentar el impacto del VoC en 2020:



**Identificar los datos que la empresa tiene y no sabía** – La información relevante llega de varias fuentes, directas e indirectas. Muchas organizaciones no se dan cuenta de la riqueza de datos que ya poseen y de los insights que estos datos pueden generar. En estos casos, lo mejor es comenzar con una auditoría o revisión de datos, verificar y corregir posibles fallas o carencias, para “destrabar” el potencial del VoC.



**Compartir los insights con todos los equipos** – Algunos profesionales se enfocan en el análisis del consumidor, pero todos en la empresa desempeñan algún papel en la experiencia del cliente. De este modo, los datos de VoC deben ser compartidos con todos, de tal manera que cada uno logre utilizarlos para mejorar el desempeño en su función.



**Hacer del VoC un proceso permanente de feedback interactivo** – Comprender el valor de la voz del consumidor y sistematizar el seguimiento de las interacciones es la mejor manera de garantizar que este esfuerzo se convierta en una fuente valiosa de *insights*, y no solo un ítem más de su *checklist*. De lo contrario, la iniciativa termina transformándose en un proceso por sí solo, sin objetivos ni resultados.

## Games

### Más transparencia para ganar la confianza de las marcas

Los games dejaron de ser un negocio de nicho, para convertirse en la base de nuevas y masivas comunidades online. Y están transformándose en un “tercer espacio” – un lugar que no es ni la casa ni el trabajo – donde los participantes pueden interactuar a su forma. Fue por eso que Epic Games compró la app social Houseparty: con esta app, los fans de Fortnite pueden interactuar aun cuando no están jugando.

Además de cambiar la manera en que nos divertimos, los games también están transformando el modo en que establecemos y mantenemos relaciones interpersonales y en grupo. La conexión 5G permitirá que este fenómeno se haga más presente, ya que la ultravelocidad hará que jugar en dispositivos móviles se vuelva cada vez más parecido al juego en consolas o desktops. Las experiencias integradas generarán ambientes *multiplayer* que servirán como base para el surgimiento de nuevas comunidades online.

*“Jugar no es una actividad individual, la mayor parte de las veces. Cuando vemos las búsquedas de YouTube, el 80% de los juegos buscados son multiplayer, es decir, hechos para jugar en grupo e interactuar con otras personas”*, manifiesta **Lucía Zaragoza, gerente de alianzas comerciales de gaming de YouTube**.

*“La mayor parte de las plataformas de games funciona online. Aunque mantengan el espíritu Arcade (humano contra máquina), ayudaron a desarrollar la interacción, la competición y la colaboración entre los jugadores. La experiencia de juego es siempre diferente, dado que depende de otras personas, y no de un algoritmo repetitivo”*, analiza **Roberto Poblete, gerente de conectividad y alianzas comerciales de Coca Cola para América del Sur**. Otro efecto es el cambio de percepción en cuanto a la comunicación, ya que los gamers son más



sensibles a cierto tipo de narrativas (más ágiles y directas), volviendo obsoletos sistemas de narración tradicionales, argumenta Poblete. Por ejemplo, un comercial de 30 o 45 segundos es una eternidad para un gamer. “Ellos quieren que las marcas sean directas, divertidas, sin rodeos, así como funciona el mundo del *gaming*”, asegura.

La consultora especializada en games Newzoo prevé que, en 2022, el mercado global de games mueva 189,6 mil millones, y que el 80% provenga de consolas y juegos móviles. La publicidad *in-game* registrar un crecimiento del 13% en el mercado norteamericano, llegando a US\$ 3,7 mil millones, según eMarketer. No es difícil entender el motivo: la escala es gigantesca (cerca de un tercio de la población mundial juega algún game móvil).

Con una base de usuarios de esta dimensión, cualquier segmento del público puede ser alcanzado por la publicidad en los games, que, por sí solos, ya brindan contexto y oportunidades para acciones de marketing bien dirigidas. A eso se le suma el hecho de que los grandes desarrolladores de juegos están creando plataformas propias de medios programáticos, ampliando el volumen de publicidad transaccionada automáticamente, en ambientes seguros para las marcas.

Las innovaciones de marketing que van a surgir en el universo gamer van a provocar cambios profundos en las agencias anunciantes y en los medios, prevé Roberto Poblete.



“¿El *brand manager* que cuida la experiencia en las tiendas minoristas será el mismo que cuide a las marcas en el mundo *gamer*? ¿Serán las mismas agencias, con su estructura actual, las que crearán la comunicación en el *gaming*? En vez de la tradicional pareja de creativos, tal vez tengamos que pensar en tríos, cuartetos o quintetos, formados por el redactor, diseñador, programador, gamer. Todavía debemos esperar innovación en cuanto a la forma y a la entrega de los contenidos, que traerán nuevas oportunidades para las marcas”, anticipa, **Roberto Poblete**, gerente de conectividad y alianzas comerciales de **Coca Cola para América del Sur**.



## Mercado Global de Games 2019

Por dispositivo y segmento/tasas de crecimiento año a año (en millones de dólares)



### Mobile

\$ 68,2  
+9,7%



### Tablets

\$ 13,4  
+3,3%



### Smartphones

\$ 54,7  
+11,4%



### Consoles

\$ 45,3  
+ 7,3%



### PC

\$ 35,3  
+2,8%



### PC Browser

\$ 3,5  
-15,4%



### Games en consolas o bajados a PC

\$ 31,8  
+5,2%

Fuente: Global Games Market Report 2019/ Newzoo



**Ana Carolina Santos**  
gerente de comunicación  
integrada de marketing de  
**Coca Cola**

“Hacer la experiencia de compra más interesante es un camino con mucho potencial: games de realidad aumentada en el punto de venta, para captar la atención; games de marcas, que entregan valor al consumidor o amplifican alguna experiencia; sampling a través de la gamificación móvil. Además es importante pensar que el game también es un lenguaje y puede ser utilizado en diversas acciones de marketing móvil.”



## eSports, cosa de gente grande

Cualquier persona con el más leve interés en el deporte ya entendió que los eSports llegaron para quedarse. En Brasil, según Kantar, el 32% de los usuarios de internet (cerca de 30 millones de personas) se proclaman fans de eSports. Y no solo los canales de nicho – como Twitch, cuyos usuarios vieron 564 mil millones de minutos en 2019 – están capitalizando este movimiento. SportTV2 del Grupo Globo, transmite torneos de eSports desde hace dos años. El campeonato brasileño de League of Legends alcanzó el 45% de la audiencia del canal en un único día, en septiembre último.

Las marcas no endémicas ya entendieron que los eSports ofrecen grandes oportunidades de captación de potenciales consumidores. Varias se transformaron en patrocinadoras de torneos, como Coca Cola, Gillete, Mastercard, Intel y Nike, entre otras. La tendencia es que más anunciantes de gran porte descubran las ventajas de sumarse a la industria. Pero para lograr el éxito, es fundamental entender en profundidad el ecosistema de los deportes electrónicos. La comunidad de los eSports olfatea outsiders a kilómetros de distancia – y ahí: game over.

Fuente: Global Games Market Report 2019/ Newzoo



## Streaming Video Ads

### Mayor participación en el presupuesto publicitario

El video fue la estrella del marketing digital en 2019 y va a continuar siéndolo en los próximos años. PubMatic estima que la inversión publicitaria global en videos digitales va a dar un salto de **US\$ 48,2 mil millones en 2019 a US\$ 110,6 mil millones en 2024**, y el móvil se quedará con el 75% de ese total.

Tiene sentido: una mayor capacidad de procesamiento aliada a la ultravelocidad de la conexión 5G darán soporte a estrategias de video móvil más sofisticadas. Los videos 360°, con realidad virtual y transmisiones en vivo, por citar algunas posibilidades, harán que la experiencia con la publicidad se vuelva todavía más inmersiva para el consumidor y, por lo tanto, más atractiva para los anunciantes.

Pero lo que se viene destacando más recientemente son las transmisiones en video en vivo, con plataformas como Twitch.tv (especializada en live streaming) y las redes sociales que incentivan esa práctica. Vean sino el éxito de Facebook Live e Instagram Live, por ejemplo. En verdad, los usuarios de las redes sociales están consumiendo más contenido de video que nunca y buscan live videos en Facebook, Instagram, YouTube y Twitter.

Las transmisiones en vivo logran que el espectador sienta que están hablando directamente con él. Esta sensación de intimidad incentiva su compromiso, dado que sabe que, con suerte, sus preguntas o comentarios pueden ir al aire o ser respondidos en tiempo real. No es casualidad que las transmisiones en vivo de Facebook Live e Instagram Live sean vistas por tres veces más que los videos grabados.

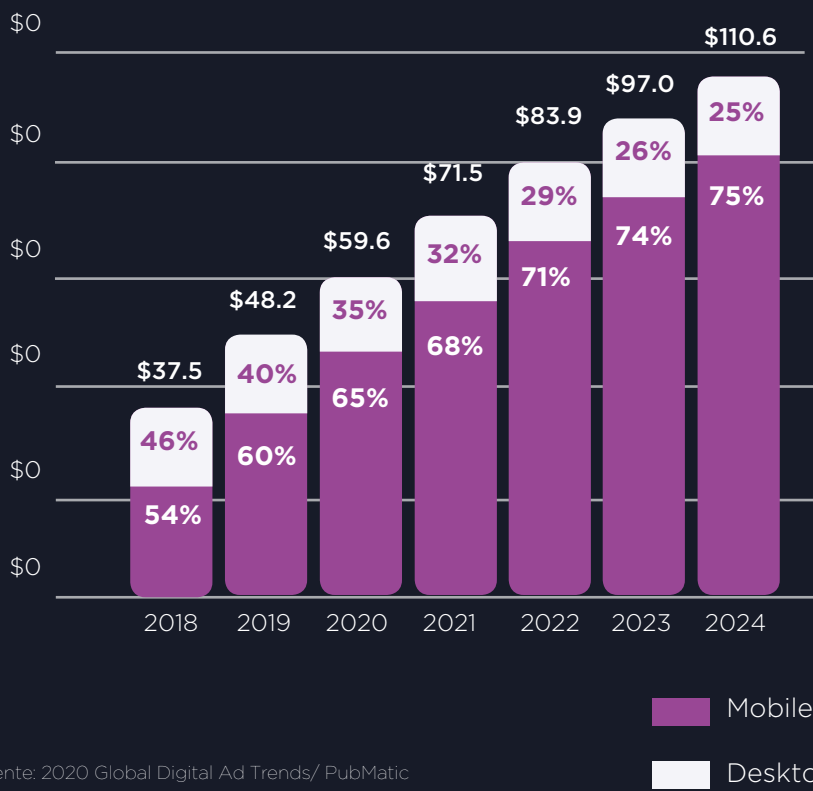
Hasta LinkedIn entró en eso, captando anunciantes de sectores más conservadores, como el financiero, que encaran el tema como una estrategia para conquistar confianza. Además, los videos en vivo captan la atención del espectador por más tiempo si la persona que está en la pantalla sigue agregando contenido relevante durante el vivo. Se pueden explorar diversos formatos, como la transmisión de eventos, el lanzamiento de campañas de productos, demostraciones, protestas, sesiones de preguntas y respuestas y webinars, por citar algunos.





## Inversión publicitaria en video digital

Dos tercios de la inversión global se realiza en anuncios Mobile. La evolución de esa tendencia hará que la proporción llegue a tres cuartos en cinco años.





**Patricia Muratori**  
head de **YouTube Brasil**

“Los estudios muestran que el consumidor de videos online busca dar respuesta a diferentes motivaciones: entretenimiento, conocimiento, conexión e identidad. A pesar de que los mayores ingresos de streaming y TV abierta sean distintos (modelos de suscripción versus publicidad), hay un interesante desafío en cuanto al share of wallet, y los ingresos provenientes de la propaganda se transformarán en nuevos modelos de negocio. Para los próximos años, creo que la inversión en publicidad debe darse de acuerdo al tiempo consumido en digital como un todo. Sin embargo, para que la inversión vaya al ritmo del consumo se necesita un cambio en el mindset de los anunciantes”



## La programática conquista espacio rápidamente

La compra automatizada de espacio publicitario en video sigue en una curva ascendente. Ya representa dos tercios de los presupuestos (sin tomar en cuenta aquellos invertidos en redes sociales) y llegará a tres cuartos a nivel mundial en 2020. En los Estados Unidos, los medios programáticos para publicidad en video digital serán responsables de casi la mitad (48,8%) de la inversión.

En el mercado norteamericano, el crecimiento de la publicidad en TV conectadas contribuye a esa tendencia. Más de la mitad (55,6%) de la inversión en anuncios de TV conectadas, en los EE.UU. se realizará

vía programática en 2020. Esto corresponde al 14,3% del total de los presupuestos asignados a la compra programática de publicidad en video, según eMarketer.

La tendencia es que esta modalidad ocupe cada vez más espacio y ayude a establecer una relación más productiva entre el consumidor y la publicidad. La programática permite impactar a la persona justa, en el momento justo. Resultado: una comunicación más relevante, un mayor compromiso y un aumento de la tasa de conversión.

## OOH

### El nuevo nivel del Out-of-home

De aquí en adelante, la publicidad out-of-home (OOH) será cada vez más eficiente en la entrega del mensaje preciso para el público justo y, principalmente, en el contexto más adecuado. Todo esto gracias a las nuevas y mejores herramientas de medición y análisis de datos, capaces de identificar desde patrones de movimientos hasta historial de compras, permitiendo la microsegmentación de la audiencia y más asertividad en la asignación de los presupuestos.

Los avances tecnológicos ya capacitan a las marcas para exhibir ideas dinámicas, basadas en factores ambientales como el clima, la ubicación y el horario. Gracias a esas innovaciones, la publicidad out-of-home no pierde relevancia aun cuando la piezas publicitarias están offline o al aire libre. Ya comenzaremos a ver el uso del análisis predictivo en la planificación de publicidad OOH, es decir, el estudio de datos del pasado para prever futuros comportamientos.

La inteligencia artificial, crucial para el desempeño de diversos canales de marketing, tendrá un papel importante también en el out-of-home, dado que ayuda a tomar decisiones gracias, en parte, al ya mencionado análisis predictivo. La integración de la IA y el *machine learning* en la planificación de publicidad OOH es prácticamente natural, dado que este medio viene operando cada vez más en base a datos e *insights*.

*“Las funcionalidades del out-of-home van mucho más allá de la divulgación. El OOH ya trabaja como un generador de interactividad entre los consumidores y las marcas, es la publicidad que logra llevar el mensaje digital a la vida real”, afirma Lizandra Freitas, CEO de Clear Channel Brasil. “La integración de datos es otra cuestión que merece mucha atención. Condiciona y contextualiza información en tiempo real”, agrega.*

Desde el punto de vista de la creación, las aplicaciones de tecnologías como la realidad aumentada, la identificación por radiofrecuencia y el QR Code se utilizarán no solo para direccionar tráfico hacia los puntos de venta, sino también para otras finalidades. El director de la mexicana VPM Out of Home, Sergio Ballarini, recuerda que una pieza interactiva puede transmitir mensajes que busquen informar o concientizar al público.

“Estamos trabajando y observando en otros países el desarrollo de soportes publicitarios interactivos en la vía pública que educan a la audiencia, por ejemplo, sobre el cuidado del medio ambiente, además de otros servicios a la comunidad”, afirma. En este caso, primero se crea el soporte, para ofrecer servicios de valor a la sociedad, y solo después las marcas se asocian a tal objetivo y experiencia.

Más allá de las cuestiones tecnológicas y creativas, se están superando algunas limitaciones de este medio, sobre todo la cuestión de la medición. El desarrollo de nuevas métricas permite que la publicidad OOH se compare a otros medios en términos de eficiencia y costo. Los datos etnográficos también contribuyen a medir con mayor precisión los resultados de las campañas, usando medidas de performance, como la generación de tráfico y comportamiento de consumo.

Mirando al futuro, las campañas que utilicen reconocimiento de imágenes se tornarán más comunes. Los anuncios podrán cambiar automáticamente, dependiendo, por ejemplo, del tipo de automóvil que pase frente a la pantalla, de la expresión facial o de la ropa de aquel que mira el anuncio y hasta en función de la cantidad de gente en ese lugar determinado, entre muchas otras variables.



“Estamos trabajando y observando en otros países, el desarrollo de medios publicitarios interactivos en vía pública que educan a la audiencia, por ejemplo, sobre cuidado del medio ambiente, además de otros servicios a la comunidad”, afirma, **Sergio Ballarini**, director de la mexicana **VPM Out of Home**



## Nuevos dispositivos de medición



**Reconocimiento de imagen** - aparatos con cámaras incorporadas que, combinados con softwares de realidad aumentada e inteligencia artificial, logran contar cuántas personas pasaron frente a la cámara.



**Radiofrecuencia** - sistemas que detectan dispositivos que emiten ondas de radio (bluetooth, wifi, y la propia señal del celular) y calculan el número de personas y la frecuencia promedio (cuántas veces la persona pasó por el mismo punto donde se encuentra la publicidad)



**Compromiso digital** - usa el cruzamiento de datos de redes sociales y la geolocalización para crear anuncios microsegmentados, con datos cuantitativos y cualitativos, además de generar informes de audiencia, datos de frecuencia, impactos y CPM



**Datos de celulares** - pueden provenir de dos lugares: la señal del propio aparato (cuando las operadoras miden la cantidad de personas en determinada área a través de la triangulación de señales de las antenas) y por GPS, incorporado en los anuncios in-app, que rastrean la señal del GPS del propio celular para localizar el dispositivo

Fuente: Guía Definitiva de OOH/ No Alvo



**Lizandra Freitas**  
CEO de  
**Clear Channel Brasil**

“La publicidad OOH será una de las más favorecidas por el 5G, que va a multiplicar exponencialmente el alcance de las pantallas y el compromiso con los consumidores. La conexión wireless entre dispositivos será mucho más rápida, permitiendo la conexión de las pantallas con otras tecnologías vinculadas a la Internet de las Cosas, brindando nuevas posibilidades de segmentación. Las campañas con contenido actualizado en tiempo real serán cada vez más comunes.”



## Las marcas descubren las ventajas de la publicidad exterior programática

La compra automatizada de espacios publicitarios se está expandiendo también en el universo digital out-of-home - en algunos mercados más rápidamente que en otros. No va a faltar mucho para que el movimiento se expanda: tanto las plataformas DSP (*demand side platforms*) como SSP (*supply side platforms*) se están desarrollando rápidamente y se está perfeccionando la infraestructura de soporte para la tecnología.

En 2019, las plataformas de publicidad programática implementaron varios avances para mejorar la automatización de las operaciones, lo cual derivará en una mayor adopción de esa modalidad de negociación.

A eso se suma el hecho de que las agencias y los anunciantes están cada vez más conscientes de las ventajas de la programática y demandando que los vehículos pongan a disposición más inventario que pueda negociarse en plataformas automatizadas. Con todo esto, 2020 puede ser el año en que la programática en DOOH pase a ser la regla, no la excepción.

### **Tendencias: Rohit Bhargava, especialista en marketing e innovación y fundador de Non-Obvious Company**



“Mientras una idea poderosa logre mostrar valor, la marca seguirá siendo relevante”

**Su nuevo libro, *Non Obvious Mega Trends*, plantea diez grandes ideas que van a cambiar el mundo en 2020. ¿Cómo estas ideas impactarán esas ideas en los negocios en la próxima década? ¿Qué incluye el campo de la táctica, la estrategia y la visión?**

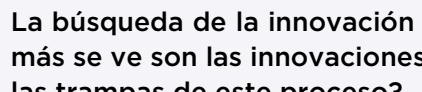
Lo más interesante, cuando de tendencias se trata, es que estas revelan grandes cambios en nuestro modo de pensar. Los negocios que aprendan cómo evaluarlas son los que continuarán evolucionando junto con sus consumidores. Los que no aprendan se quedarán en el camino. Lo que más observo son compañías que se centran demasiado en las tácticas a corto plazo para utilizar una determinada tendencia, pero no se concentran lo suficiente en la estrategia por detrás de lo que están haciendo.

**¿Cómo pueden prepararse las marcas, las agencias y los anunciantes para los cambios que están por venir?**

Muchas tendencias van a afectar el marketing y la publicidad. En especial una sobre la cual ya escribí, la riqueza de atención [attention wealth], se centra en cómo elegimos a qué prestar atención y en cómo harán las marcas para alcanzarnos y captar nuestro interés. Una de las grandes implicaciones de esta tendencia es que los consumidores en breve serán capaces de utilizar los datos que las empresas les devuelven en sus propias demandas de mejores precios y servicios.

**¿Cuál es el papel del consumidor conectado en la futura batalla entre innovación y transformación?**

Creo que el consumidor conectado será importante, pero veo la evolución de los productos conectados y de la internet de las cosas mucho más cercana. A medida que se incorporen cada vez más sensores en todo tipo de objeto, el universo de los datos va a explotar, así como la necesidad de herramientas inteligentes para colaborar en el análisis de esa masa de información.



**La búsqueda de la innovación se volvió una “tendencia” entre las empresas, pero lo que más se ve son las innovaciones que surgen fuera del ambiente corporativo. ¿Cómo evitar las trampas de este proceso?**

Muchas grandes marcas están intentando adoptar una postura más innovadora estableciendo alianzas con marcas más pequeñas. Puede funcionar bien si realmente se desafían a pensar diferente, en vez de limitarse a apoyarse en el espíritu emprendedor de sus aliados. Esta colaboración a veces no funciona porque las partes no interactúan de verdad o no aportan ninguna idea que pueda implementarse.

**¿Cómo cree que la innovación va a impactar en el legado de las marcas en los próximos diez años?**

Las marcas que se centran en la innovación son las que continuamente tienen nuevos productos e historias para compartir con sus consumidores. El legado de esas marcas vendrá de su capacidad para continuar satisfaciendo esas necesidades. No importa quién sea el que tome el mando, mientras una idea poderosa logre mostrar valor, la marca seguirá siendo relevante.

**¿Qué le diría el Rohit del futuro al Rohit del presente?**

Le diría que busque estándares más altos en las ideas que comparto y me alentaría a conquistar a mi propio público más tarde o más temprano. Es muy valioso tener esa conexión directa con un gran número de personas y siento que podría haber comenzado a construir esa conexión antes. Pero estoy feliz de haber producido este estudio sobre tendencia y ver el éxito que alcanzó.



## El Futuro de las Agencias: Zevin Zung, COO de WMcCan



“El futuro es colaborativo”

### ¿Qué tecnologías o tendencias están direccionando el trabajo de las agencias?

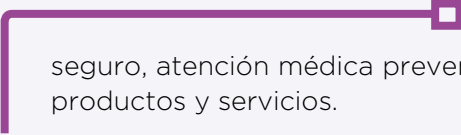
Los datos y la privacidad. A cambio de beneficios, promociones y conveniencia, la mayor parte de los consumidores está dispuesta a compartir sus datos. Pero los propios anunciantes están inseguros con respecto a esta dinámica. La crisis de confianza se va a agudizar. Tendremos el desafío de usar estos datos de forma inteligente, interesante, poco invasiva, con responsabilidad y, principalmente, de acuerdo con las normas nacionales e internacionales. No todas las empresas entendieron todavía la dimensión de esta nueva realidad, pero muchas ya se vienen preparando. Seguramente, son estas las que estarán a la vanguardia con el marketing predictivo y personalizado.

### En su opinión, ¿qué tendencias tendrán más impacto en la publicidad?

Mis apuestas para el 2020 apuntan a una invasión de los asistentes virtuales (para ser competitivas, las empresas de productos y servicios van a contar con ellos para atender mejor y más cliente, a pesar de que el consumidor todavía prefiera el contacto humano con los servicios) y a la concretización del mundo *cashless*, donde las operaciones financieras se realizarán por celular y en *digital devices*. Y también el 5G: debemos entender cómo el acceso superrápido y estable a internet va a impactar en la relación de las personas con marcas y servicios. Además, esta tecnología consolida para siempre la era de la internet de las cosas. Las empresas van a recoger más datos que nunca y tendrán que gestionar información y cuestiones de privacidad que antes no tenían que manejar.

### ¿Y en el mediano y largo plazo?

El escenario a largo plazo es un poco más escalofriante, pero también fascinante. La cuestión sobre la privacidad se volverá más compleja teniendo en cuenta que la tecnología va a aliarse con la biología y presenciaremos la era de la “superpersonalización”. La tendencia es que, en base a datos biométricos (brindados con el consentimiento del consumidor, claramente), las empresas puedan superpersonalizar servicios, alimentos, planes de salud,



seguro, atención médica preventiva, productos de belleza, ropa... Y, por qué no, ofertas de productos y servicios.

### **¿La valoración de la responsabilidad empresarial con respecto a las cuestiones sociales ambientales llegó para quedarse?**

Los consumidores pretenden más de las organizaciones. La complejidad del mundo en que vivimos llevó a las personas a prestar atención a cuestiones como la diversidad, el calentamiento global, la desigualdad social, etc. Las empresas serán desafiadas constantemente no solo a centrarse en el crecimiento financiero, sino en su papel en la sociedad. Esto genera oportunidades para imaginar formas enteramente nuevas de crear y sostener valor.

### **¿Quiénes cree que serán sus competidores en el futuro próximo?**

El futuro es colaborativo. Las agencias continúan teniendo un papel relevante en conectar personas y marcas, con creatividad y emoción, y generando resultados para el negocio. En este sentido, prefiero pensar que vamos a tener que reinventar nuestro negocio y adaptarnos a la volatilidad y a la fluidez que el mundo está pidiendo. Creo que el futuro de la comunicación y de la creatividad está en unir fuerzas y equipos multidisciplinares en cada proyecto para conseguir resultados relevantes para nuestros clientes. Los *players* del futuro son mucho más que competidores, son un complemento.

### **¿Qué le diría el Kevin del futuro al Kevin del presente, si pudiera?**

Lo que te trajo al 2020 no es lo que te va a llevar al 2030.

## El Futuro de la Cultura y del Comportamiento: Santiago Andreluzza socio fundador de Aerolito



“Para la sociedad y la democracia, la cuestión de los sesgos es cada vez más compleja”

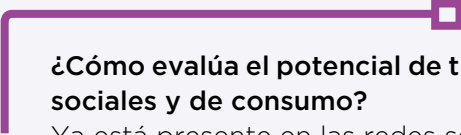
### ¿Cuál es la magnitud del impacto de la tecnología en la transformación de la sociedad?

Creo que los impactos tecnológicos son transversales, es decir, una tecnología como la inteligencia artificial tiene la capacidad de causar impactos en casi todos los segmentos. En el caso de la educación, por ejemplo, la IA viene con una fuerza total para trabajar con el aprendizaje adaptativo, algoritmos de recomendación, gamificación, nuevas formas de evaluación, logrando que la enseñanza se vuelva personalizada. Claro que hay todo un tema de acceso a internet que está involucrado en esta ecuación.

### ¿Qué tendencias se sentirán más en la cultura y en el comportamiento en el mediano y largo plazo?

En un período de tres a cinco años, la IA (ya presente en nuestras vidas activamente y que tiende a estar cada vez más presente, con asistentes personales y automatización de tareas); la biotecnología, pues ya vemos grandes cambios en áreas como la alimentación y la medicina; y la nanotecnología, en el sentido de manipular la materia a escala nanométrica (en sectores como la moda, por ejemplo, con nuevos tipos de materiales y concepciones las prendas). En cinco a diez años, tendremos realidad virtual. Creo que las personas van a tener la posibilidad de vivir cada vez más múltiples realidades y desarrollar nuevas transacciones en estos otros “universos”.

La cadena de bloques o blockchain podrá concretar un nuevo concepto de plataformas y microeconomías distribuidas, algo mucho mayor que el soporte a nuevas criptomonedas o libros de registros transparentes. La neurociencia ya prospera, pero la tendencia es que, en diez años, tenga un impacto en diversas áreas, como educación, salud y consumo.



### **¿Cómo evalúa el potencial de transformación que trae la aplicación de IA en las relaciones sociales y de consumo?**

Ya está presente en las redes sociales, como curaduría por recomendaciones o tendencias. Pero todavía con una lógica antigua de velocidad de consumo y necesidad de actualización constante. En breve, la IA tendrá la posibilidad y la capacidad de mostrar nuevas formas de consumo. Principalmente, rompiendo la premisa de la escala por encima de todo y centrándose más la constancia de servicios dentro de los nichos. Con modelos de negocio por suscripción, por ejemplo.

### **Pensando en la velocidad de conexión ultrarrápida, ¿qué efectos se esperan en términos de comportamiento y consumo de bienes culturales?**

La idea de que el acceso es más importante que la posesión fue, en cierta forma, instaurada con la Revolución Digital, principalmente vía internet. Una hipótesis cada vez más sólida es que los productos se transformen en servicios. Muchas empresas tendrán que transformarse en términos de producción, core business y modelo de negocio.

### **Las redes sociales ocupan un papel central en la formación de opiniones, creencias y valores. ¿Cuáles son los efectos de ese fenómeno para la sociedad, la democracia y el marketing?**

Sin duda, para la sociedad y la democracia, la cuestión de los sesgos es cada vez más compleja y una de las claras señales es la polarización política. Al mismo tiempo que la internet abrió las puertas al mundo, algunas redes sociales crearon feudos tóxicos. Para el marketing, el efecto es bueno, pero fue un trabajo que las empresas tuvieron que aprender a hacer a lo largo del tiempo. Los mensajes instantáneos, la viralización y las opiniones con peso público son desafíos cada vez mayores. Las marcas que supieron utilizar esto a su favor se volvieron las “preferidas” de las redes.

### **¿Qué le diría el Santiago del futuro al del presente, si pudiera?**

Reforzaría una frase que mi socio creó y repite mucho: “quien no piensa sobre el futuro resuelve los problemas del presente con las herramientas del pasado”.

## El futuro de la Salud: Pedro Batista Jr.

director ejecutivo y head de expansión de **Prevent Senior**



“Cuando la tecnología haga todo por el ser humano, nos quedará solo cuidarnos entre nosotros”

### ¿Cuáles serán los principales efectos de la inteligencia artificial y de la internet de las cosas en el área de la salud?

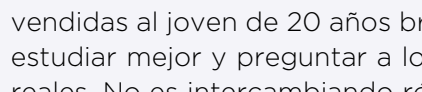
La LGPD [*Ley General de Protección de Datos*] llega en 2020 para reorganizar el acceso a los datos de los pacientes y preparar al sector para el gran boom de la IoT. Por su parte, la inteligencia artificial posibilitará una gran remodelación del sector. Son numerosas las acciones que ya utilizan esta tecnología, con resultados fantásticos. La precisión de las acciones de salud será el gran beneficio para la población. El médico sale de atrás de la computadora y se pone frente al paciente para una interacción más clara y de confianza, generando una característica de marketing y, principalmente, nuevos negocios por el real valor de la salud.

### Los datos sensibles son la esencia del negocio. ¿Hasta qué punto las restricciones a la recopilación y el uso de información personal van a impactar al sector?

Todo desarrollo de un buen negocio está basado en la pregunta adecuada. Ella es la que genera búsquedas correctas, dentro de los límites que el sistema proporciona. No veo como inmerecida la restricción del acceso a datos sensibles de pacientes. Lo que espero que ocurra es una reestructuración de los medios de generación de información de salud, con la realización de estudios más precisos y centrados en la real necesidad de los pacientes, y no en la necesidad de venta de un medicamento o producto.

### ¿Qué perspectivas aparecen con la tendencia del envejecimiento de la población?

La expectativa de vida, y no solo el envejecimiento, tiene que ser muy bien analizada. Existen estimaciones para las generaciones actuales de que superen los 120 años. Las anhelos de estas personas serán peculiares y de gran valor agregado. No podemos creer que las zapatillas



vendidas al joven de 20 años brinden las mismas sensaciones al adulto de 80. Necesitamos estudiar mejor y preguntar a los pacientes 80+ cuáles son sus preferencias y necesidades reales. No es intercambiando rótulos de productos y dejándolos más agradables a los ojos de los más maduros que se cambia el paradigma de mercado.

**¿Qué está revolucionando, en este momento, la industria de la salud y el bienestar?**

La gran tendencia del mercado de salud es un mayor contacto con el cliente. Cuando evaluamos la acción de los grandes players del sector presentando inversiones sólidas en IA, *wearables*, equipos de última generación y robots, concluimos que la precisión de la información será el gran triunfo, no solo para el control sino también para la aproximación del paciente a los centros y profesionales que mejor ofrecen atención, con la creación de experiencias que apunten al bienestar.

**¿Si el Pedro del futuro pudiera decirle algo al Pedro del presente, qué sería?**

Continúa creyendo en la relación entre las personas como la gran forma de transformación del mundo. Cuando la tecnología haga todo por el ser humano, nos quedará solo cuidarnos entre nosotros.

## El futuro de los Medios de Pago: director de marketing de Itaú



“La tecnología es el medio, no el fin”

### ¿Cuáles son las principales novedades del sector financiero, en términos de tecnología y negocios?

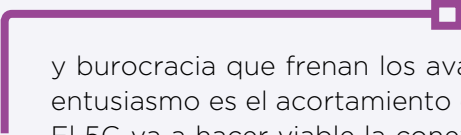
El *Cloud computing*, el advenimiento y escala de las tecnologías y el uso de la nube en las operaciones, en especial en el sector de las finanzas. Las empresas establecidas y con sus legados de productos y tecnología demandan mayor énfasis en la transición, más tiempo de dedicación y atención para adaptarse y explorar el máximo potencial de estas soluciones. Del lado de los más nuevos - empresas que ya nacen en este contexto tecnológico - la falta de información sobre los consumidores los obliga a entrar en una carrera por la ampliación de la base de clientes, poniendo la atención, el foco y la dedicación en frentes prioritarios de adquisición y compromiso.

### Por una parte tenemos mercados dominados por pocas grandes empresas; por la otra, startups que vienen reinventando industrias enteras. ¿Quiénes serán sus competidores en el futuro?

Nuestros competidores, en el presente y en el futuro, somos nosotros mismos. El foco de las empresas debe ser proveer la mejor experiencia a sus clientes. No vale la pena obsesionarse o compararse con la competencia. Debemos respetar integralmente a nuestros competidores, pero el poder de decisión hoy está en manos de las personas. Necesitamos ser la mejor empresa, producto o servicio para ellos.

### ¿Cuáles son los principales efectos que la diseminación de la tecnología 5G en América Latina causará en el sector de los medios de pago?

La tecnología va a viabilizar una serie de evoluciones que hoy están limitadas por la banda de internet. Pero veo un roadmap de implementación más lento frente a mercados y regiones más desarrollados, porque existen cuestiones de infraestructura, inversiones, concesiones



y burocracia que frenan los avances tecnológicos en la región. Una cosa que me produce entusiasmo es el acortamiento de las distancias.

El 5G va a hacer viable la conexión por videoconferencia y hasta la realidad virtual a larga escala. En una conversación de a dos, o en grupo, vía videoconferencia, la calidad será tan alta y la latencia tan baja que prácticamente no habrá diferencia entre hacer un encuentro personal o virtual. Esto ya es realidad hoy, con links de fibra dedicados entre empresas conectadas alrededor del mundo, pero el 5G va a brindarle esa realidad al consumidor final. Las transacciones, los pagos y las soluciones financieras se verán beneficiadas de diversas maneras. La imaginación, el caso y el contexto de uso son ilimitados.

### **¿Qué tendencias guiarán los caminos del sector financiero de aquí en adelante?**

Mirando de acá a tres y cinco años, veo tres grandes tendencias, algunas de las cuales ya se están materializando: desintermediación de las POS (maquinitas), dando lugar a los celulares como medio de pago y recepción; *wearables*, en sus más diversas formas, dejando de lado el propio celular; y el 5G, que va a cambiar la dinámica del uso de la tecnología, especialmente en ambientes externos.

En un plazo de cinco a diez años es más complejo, dado que los cambios son rápidos y profundos. Sin embargo, una tendencia macro y que va a volverse cada vez más aguda son las sociedades cashless, donde la circulación del papel moneda será nula o casi inexistente. Además de eso, en el largo plazo, todo y cualquier cosa (persona, objeto, etc.) podrá ser un medio de pago, una vía para recibir o enviar valores. Por ejemplo, un coche con sistema integrado de pago para cargar combustible o una heladera que paga la compra de los productos que necesitan reponerse..

### **¿Qué le diría el Robson del futuro al Robson del presente, si pudiera?**

En el ámbito personal: practica yoga y meditación, haz de eso un hábito como lavarte los dientes. En el ámbito profesional: la tecnología es un medio, no un fin.



## El futuro del Comercio Minorista: Demetrio Teodorov head de innovación de Lojas Riachuelo



“La tienda física va a transformarse en un ambiente de diferentes experiencias”

### ¿Qué tecnología o tendencia está revolucionando el comercio minorista?

En 2020, creo que tendremos el apalancamiento de algunas posibilidades. En tecnología, los robots para atención al cliente están siendo adoptados para *concierge*, direccionamiento y resolución de dudas simples. En un primer momento, el impacto es más por el lado de aculturar al público para la masificación de ese uso en los próximos dos años. En cuanto a la tendencia, la diversidad es la clave para conseguir un compromiso en la relación con las nuevas generaciones y modelos mentales: probador unisex, áreas con productos sin género, inclusión de la comunidad LGBT+ en las jornadas de UX/CX. Y con respecto al comportamiento, tenemos el *omnichannel*. El consumidor está diversificando la jornada de compra, utilizando todos los canales disponibles para encontrar, entender y relacionarse de manera fluida con productos y marcas.

### ¿Y en el futuro, cuáles son las tendencias que van a orientar el desarrollo del comercio minorista?

Siguiendo el esquema de Amy Web [*fundadora de The Future Today Institute*], en un período de dos años las tendencias serán la ultracustomización, la IA y el QR Code. En el primer caso, el consumidor no quiere más una pieza común, tiene que tener su ADN. La inteligencia artificial se adoptará cada vez más para analizar patrones de comportamiento en tiendas físicas y consolidarlos con los datos de las experiencias en canales digitales. Las acciones de este tipo son las que van a reunir UX y CX en una única jornada de manera predictiva. En cuanto al QR Code, veremos la ampliación de su uso en diversos frentes: pago, contenido, tarjetas de visita y mucho más. En un horizonte de dos a cinco años, tendremos nuevas formas de pago, además del móvil, con la implementación de *intrales* - chips y sensores dentro del cuerpo. Y la tienda física va a ser resignificada, una vez más, para apoyar el

*omnichannel*, transformándose en un ambiente de diversas experiencias, no centrado exclusivamente en la acción de venta.

**El móvil ya es la plataforma dominante en el comercio electrónico. ¿Qué tipo de innovación podemos esperar en términos de marketing en el punto de venta y en el e-commerce?**

Creo que la próxima innovación es la adecuación de los modelos de negocio a la tendencia de las superapps, que va a generar oportunidades de nuevos negocios, alianzas y *cross-branding* - un universo a ser explorado. La unión de la UX con el comportamiento de consumo, aliada a una estrategia de migración de canal basada en la segmentación de los clientes, puede ser la fórmula para ampliar el poder de venta en el canal móvil.

**¿La realidad virtual y la realidad aumentada van a transformarse en herramientas comunes en las operaciones del comercio minorista?**

Sí, pero todavía estamos entre los períodos de innovación estratégica y visionaria (cinco y siete años más adelante). Un caso interesante fue el aumento de las ventas de pasajes aéreos de la clase ejecutiva con una degustación digital de la categoría. El pasaje del momento visionario al estratégico puede acelerarse brevemente con dispositivos como Hololens 2 y la versión final de Magic Leap. La experiencia, cuando esté madura, podrá utilizar no solo la visión sino la combinación de otros sentidos, como el olfato y la audición, para hacer que lo real esté cada vez más presente en lo digital.

**¿Cuál es su visión sobre el impacto de la IoT en los negocios y en el marketing para el comercio minorista?**

La masificación del RFID [*identificación por radiofrecuencia*] transformará la experiencia de *back office*, automatizará la relación con los productos, eliminando procesos manuales y creando rastreo digital online. En el marketing, aparece la posibilidad de aprovechar al máximo la relación producto/consumidor. Las *features* y posibilidades de uso se iniciarán por una acción digital, con infinitas alternativas de uso en las cuales el RFID destrabará experiencias según la interacción del producto.

## El Futuro del Transporte: Hermann Mahnke director ejecutivo de marketing de GM para el Mercosur



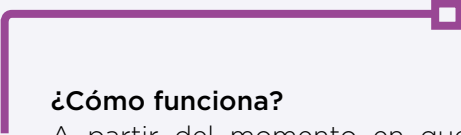
“El traslado será un momento más útil”

### ¿Cuál es la tendencia o comportamiento que está revolucionando la industria?

Los cuatro principales pilares que marcarán el comportamiento de la industria automovilística son la conectividad, la electrificación, los viajes compartidos y la automatización. Muchos de estos cambios ya están ocurriendo, como por ejemplo la conectividad nivel 4 de los autos. Otro cambio que ya comienza a volverse realidad en mercados más maduros son los automóviles autónomos. La primera tendencia se materializa en automóviles que pasan a estar conectados independientemente del celular del propietario para recibir y enviar información en forma de datos. En el otro extremo están los vehículos autónomos, una alternativa de movilidad futura que va a convivir con otras formas y modalidades de transporte dentro de algunos años. Los autónomos serán responsables de los cambios en el comportamiento y el consumo de soluciones de movilidad, no solo desde el punto de vista del consumidor, sino también de las marcas.

### ¿El impacto de los vehículos autónomos será realmente tan grande?

Sin duda, los automóviles autónomos tendrán un impacto significativo en nuestra industria a partir del momento que se conviertan en una realidad y sean accesibles. Sabemos que existe un camino más largo en América Latina, por cuestiones de madurez de los mercados, costos e infraestructura. Pero es importante resaltar que el impacto de los autónomos, independientemente del mercado, será muy relevante. GM tiene la visión “Cero, Cero, Cero”, que consiste en Cero Emisión, Cero Colisión y Cero Congestionamiento. Esto se da en un escenario donde los automóviles autónomos son una realidad.



### **¿Cómo funciona?**

A partir del momento en que la electrificación se torna realidad, tenemos la emisión ecualizada, claro que de forma gradual. Una vez que los automóviles estén conectados entre sí y sean capaces de identificar, prever y evitar accidentes, también podrán evitarse colisiones, o por lo menos, reducirse significativamente. Finalmente, cuando estas nuevas formas de movilidad se tornen accesibles, nuestro modo de locomoción podrá pasar por una transformación; el automóvil dejaría de ser necesariamente una propiedad y el cliente pagaría por kilómetro rodado, por ejemplo. Esto contribuiría a una flota circulante menor que, aliada a la inteligencia de los vehículos, permitiría evitar congestionamientos.

### **¿Los viajes compartidos van a ser más frecuentes?**

Creemos que sí. Es una nueva forma de locomoción que viene a dar respuesta a los anhelos de consumidores que no tienen interés en tener un coche, pero no quieren desistir de la comodidad. Ciertamente será una de las formas más importantes de movilidad en el futuro.

### **¿Cuáles son las tendencias más importantes en el sector automotriz, en el mediano y en el largo plazo?**

Con respecto al corto plazo, sin dudas, podemos mencionar la conectividad embarcada y los viajes compartidos. Pero la revolución sucederá a escala en el momento en el que los vehículos eléctricos y autónomos sean una opción viable de movilidad. El futuro de la industria cambiará la forma en que nos relacionamos con nuestros coches o cualquier otra forma de solución de movilidad utilizada actualmente. Hoy las personas pasan mucho tiempo manejando o en congestiones de tránsito. Un día, el traslado será un momento más útil.

### **¿Qué le diría el Hermann del futuro al Hermann del presente, si pudiera?**

Creo que le confirmaría que estamos en la dirección correcta y, al mismo tiempo, agregaría otros cambios que sucederán en base a esas tendencias que todavía no llegamos a prever.

## El futuro de los Viajes y el Turismo: Loraine Ricino, directora de marketing de Gol Aerolíneas Inteligentes



“El turismo pasará a ser creativo”

### En su opinión, ¿hacia dónde se dirige la industria de los viajes y el turismo?

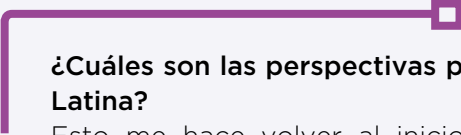
La búsqueda de la facilidad es una de las tendencias. ¿Qué viajero no quiere tener que su equipaje se rastree en tiempo real, por ejemplo? ¿O reservar pasajes sin problemas en aplicaciones o sites simples, sin complicaciones, user friendly? Otra tendencia son los viajes más centrados en experiencias y menos en compras. La sustentabilidad es un tema de suma importancia hoy. Es crucial que los viajes aporten sensaciones: antes, durante y después. Por último, pero no menos relevante, un abordaje más humano. Las máquinas nos impusieron un nuevo ritmo y un nuevo tiempo. El turismo, en ese sentido, pasa a ser creativo. Es la búsqueda de percepciones intangibles, que lleva al viajero a experimentar lo nuevo.

### ¿Y a largo plazo?

Es muy difícil pensar que acertaremos los pronósticos sobre los próximos cinco a diez años. Seguramente, el mercado será 100% digital. El cliente estará cada vez más preparado y exigente. Buscará viajes sensoriales, a lugares diferentes. Las experiencias tendrán que ser 4D, interactivas, desde su concepción. Las personas irán en busca de historias relevantes para aprender y contar. El sector tiene que prepararse para este cambio grande y complejo.

### Hablando de cambios, ¿quiénes serán sus competidores en el futuro?

Amazon. Ya actúa en diferentes segmentos, con los más diversos tipos de clientes. Se relaciona con vendedores, desarrolladores, consumidores, productores de contenido. Anunció que en 2021 va a operar con 70 aviones propios para distribuir sus productos. ¿Por qué Amazon sería una amenaza solo para UPS o FedEx?



### **¿Cuáles son las perspectivas para el sector con la implantación de la red 5G en América Latina?**

Esto me hace volver al inicio de los años 2000, cuando trabajaba en la división de telecomunicaciones de Siemens y Anatel [Agencia Nacional de Telecomunicaciones] implantó el 3G abriendo las puertas al GSM en el país. Si en 2000 la tecnología GSM brindó un nuevo horizonte a la telefonía celular, permitiendo que se destacaran nuevas soluciones en el mundo corporativo, ¿qué podemos imaginarnos del 5G? Son tantos los datos que se intercambian diariamente que las bandas de frecuencia están congestionadas todo el tiempo. La Internet 5G promete menos latencia, de 10 a 20 veces más velocidad que el 4G, y cobertura expandida. No solo para el sector aéreo, esta quinta generación de telefonía móvil representa el comienzo de cambios profundos en la comunicación con los clientes y en toda la estructuración del trabajo.

### **¿La tendencia al envejecimiento de la población tiene potencial para apalancar negocios?**

Sí, mucho. Un impacto positivo. El turismo de la tercera edad es, inclusive, una de las alternativas que adoptarán las compañías aéreas y los hoteles, aun en baja temporada. El desafío es entender las demandas y el perfil de ese público, pues el accionar del consumidor de la tercera edad también cambió. Una de las certezas que ya tenemos es que la seguridad es una de sus principales demandas. Teniendo eso en cuenta, tenemos que crear soluciones tentadoras para el turismo de la tercera edad.

### **¿Si la Loraine del futuro pudiera decirle algo a la Loraine del presente, qué sería?**

Le diría que el profesional que entienda que no solo el aprendizaje de conocimientos esenciales para la vida es importante, sino que las normas y las reglas de construcción de conciencia crítica son fundamentales para poder tener una realidad mejor en el futuro. Utilicé mis conocimientos valiosos, los usé durante toda mi vida y los transmití a las personas a mi alrededor, sobre todo la empatía. Como bien dijo Albert Einstein: “la distinción entre pasado, presente y futuro es solo una ilusión obstinadamente persistente”.

# Agradecimiento

**Ana Carolina Santos**

Gerente de comunicación integrada de marketing de Coca Cola  
[linkedin.com/in/ana-carolina-santos-3062133a/](https://www.linkedin.com/in/ana-carolina-santos-3062133a/)

**Ana Raquel Hernandes**

Head de Ryot Studio/ Verizon Media  
[linkedin.com/in/anahernandes/](https://www.linkedin.com/in/anahernandes/)

**Ana Talavera**

Gerente de estrategia de datos da JWT  
[linkedin.com/in/anatalavera/](https://www.linkedin.com/in/anatalavera/)

**Daniel Ceconello**

Vice-presidente de operaciones de Mutato  
[linkedin.com/in/danielceconello/](https://www.linkedin.com/in/danielceconello/)

**Demetrio Teodorov**

Head de innovación de Lojas Riachuelo  
[linkedin.com/in/demetriot/](https://www.linkedin.com/in/demetriot/)

**Eduardo Schaeffer**

Director de negocios integrados de Grupo Globo  
[linkedin.com/in/eduardo-schaeffer-995a07/](https://www.linkedin.com/in/eduardo-schaeffer-995a07/)

**Enzo Laporta**

Gerente de innovación y transformación digital de Natura  
[linkedin.com/in/enzolaporta/](https://www.linkedin.com/in/enzolaporta/)

**Hermann Mahnke**

Director-ejecutivo de marketing de GM para Mercosur  
[linkedin.com/in/hermann-mahnke-b09631/](https://www.linkedin.com/in/hermann-mahnke-b09631/)

**John deTar**

CEO de ROIx y fundador de Global Data Bank  
[linkedin.com/in/johndetar/](https://www.linkedin.com/in/johndetar/)

**Juliana Janot**

COO de F.biz  
[linkedin.com/in/juliana-vilhena-nascimento-402310/](https://www.linkedin.com/in/juliana-vilhena-nascimento-402310/)

**Kevin Zung**

COO de WMcCann  
[linkedin.com/in/kevin-zung-163b0b9a/](https://www.linkedin.com/in/kevin-zung-163b0b9a/)

**Lizandra Freitas**

CEO de Clear Channel Brasil  
[linkedin.com/in/lizandra-freitas-aab6808/](https://www.linkedin.com/in/lizandra-freitas-aab6808/)

**Loraine Ricino**

Directora de marketing de Gol Líneas Aéreas Inteligentes  
[linkedin.com/in/loraine-ricino-4b282a/](https://www.linkedin.com/in/loraine-ricino-4b282a/)

**Lucia Zaragoza**

Gerente de partnership de gaming de YouTube  
[linkedin.com/in/lucia-zaragoza-1867745/](https://www.linkedin.com/in/lucia-zaragoza-1867745/)

**Luiz Marcelo Correa**

Director de experiencias digitales de McDonald's para América Latina  
[linkedin.com/in/lm-luizmarcelodacostacorreia/](https://www.linkedin.com/in/lm-luizmarcelodacostacorreia/)

**Marcelo Castelo**

Socio-fundador y CEO de MUV  
[linkedin.com/in/mcastelo/](https://www.linkedin.com/in/mcastelo/)

**Patricia Muratori**

Head de YouTube Brasil  
[linkedin.com/in/pmuratori/](https://www.linkedin.com/in/pmuratori/)

**Pedro Batista Jr.**

Director-ejecutivo y head de expansión de Prevent Senior  
[linkedin.com/in/dr-pedro-benedito-batista-junior-530aa021/](https://www.linkedin.com/in/dr-pedro-benedito-batista-junior-530aa021/)

**Raíssa Moura**

Head de privacidad de In Loco  
[linkedin.com/in/raissamoura/](https://www.linkedin.com/in/raissamoura/)

**Roberto Poblete**

Gerente de conexiones y partnership de Coca Cola para América de Sur  
[linkedin.com/in/robertopobletecl/](https://www.linkedin.com/in/robertopobletecl/)

**Robson Harada**

Superintendente de marketing de Itaú  
[linkedin.com/in/rharada/](https://www.linkedin.com/in/rharada/)

**Rohit Bhargava**

Fundador y Chief Trend Curator de Non-Obvious Company  
[linkedin.com/in/rohitbhargava/](https://www.linkedin.com/in/rohitbhargava/)

**Santiago Andreluzza**

Socio-fundador de Aerolito  
[linkedin.com/in/santiago-andreuzza/](https://www.linkedin.com/in/santiago-andreuzza/)

**Sergio Ballarini**

Director da VPM Out of Home  
[linkedin.com/in/sergio-ballarini-93734370/](https://www.linkedin.com/in/sergio-ballarini-93734370/)

**Silvana Balbo**

Directora de marketing de Carrefour Brasil  
[linkedin.com/in/silvanabalbo/](https://www.linkedin.com/in/silvanabalbo/)



**QUIERES FORMAR PARTE DE MMA?  
CONTÁCTANOS AL:  
MMALATAM@MMAGLOBAL.COM**

MMA es la principal asociación sin fines de lucro del ecosistema mobile del mundo, con más de 800 empresas asociadas de, aproximadamente, 50 países. Nuestros asociados vienen de todos los rincones del ecosistema del Mobile Marketing incluyendo marcas anunciantes, agencias, plataformas de tecnología mobile, empresas de medios, operadoras, entre otros. La misión de MMA es acelerar la transformación y la innovación del marketing a través de los dispositivos móviles, promoviendo el crecimiento del negocio con gran, y cada vez más, engagement del consumidor.

**MMA LATAM Team:**

Fabiano Destri Lobo, Managing Director LATAM  
fabiano@mmaglobal.com

Thais Schauff, Director Business Development & Operations LATAM  
thais.schauff@mmaglobal.com

**Conosur (Argentina/Chile):**

Soledad Moll  
soledad.moll@mmaglobal.com

Luciana Paduano  
luciana.paduano@mmaglobal.com

**Brasil:**

Thais Schauff  
thais.schauff@mmaglobal.com

Bruno Guimarães  
bruno@mmaglobal.com

Vitória Merola de Oliveira  
vitoria.merola@mmaglobal.com

**Colombia/México:**

Thais Schauff  
thais.schauff@mmaglobal.com

Vitória Merola de Oliveira  
vitoria.merola@mmaglobal.com

**¿QUIERES FORMAR PARTE DE MMA? CONTÁCTANOS AL:  
MMALATAM@MMAGLOBAL.COM**