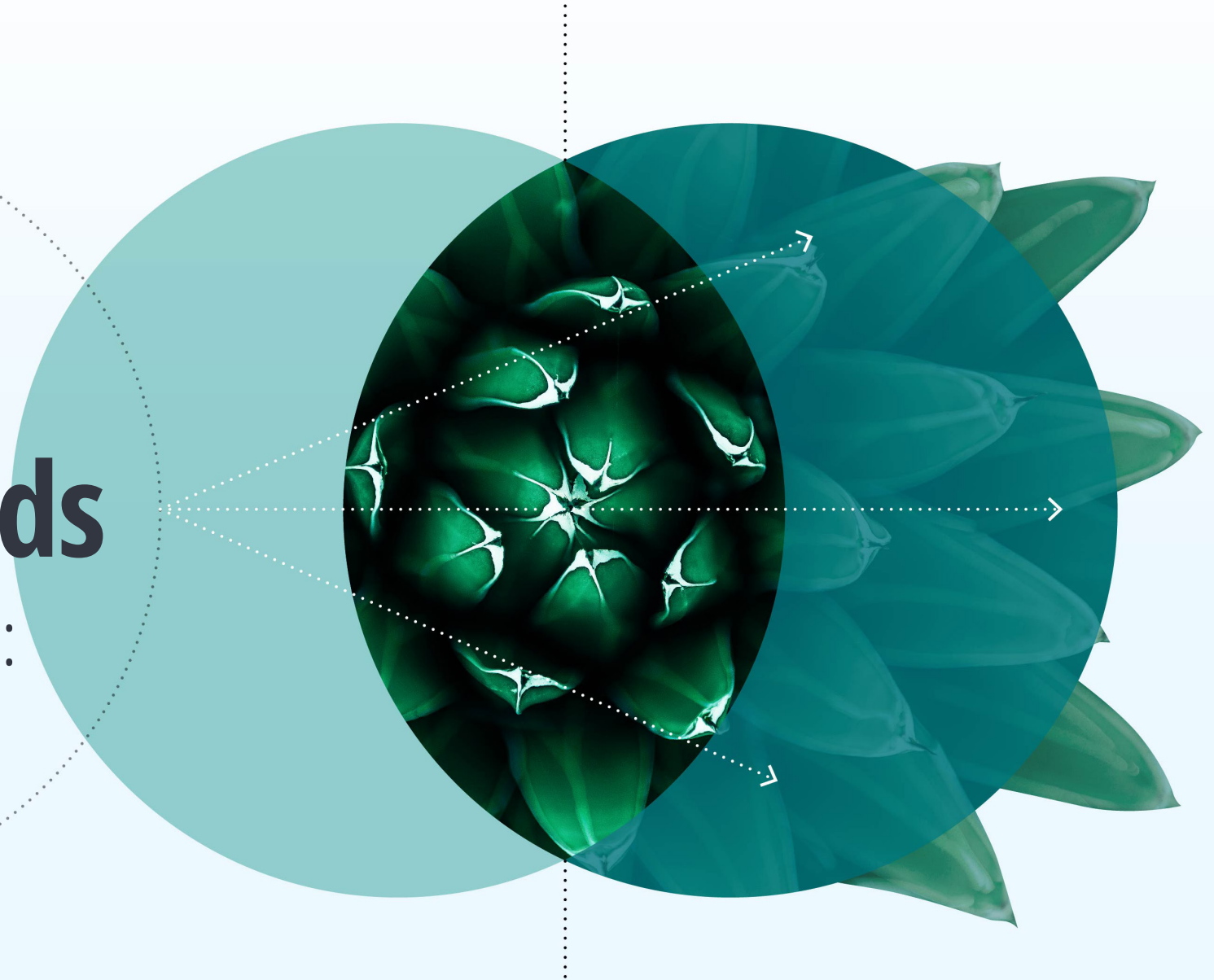


2022 Global Marketing Trends

Más allá del marketing:
prosperar a través del
enfoque en el cliente



Acerca del CMO Program de Deloitte

El programa CMO de Deloitte apoya a los líderes de marketing mientras navegan por las complejidades de su rol, anticipan las próximas tendencias del mercado y responden a los desafíos con un marketing ágil. [Obtenga más información sobre las últimas tendencias y conocimientos de marketing](#)

La tecnología digital ha cambiado la cara de los negocios. En todo el mundo, Deloitte Digital ayuda a los clientes a ver lo que es posible, identificar lo que es valioso y cumplirlo mediante la combinación de capacidades creativas y digitales con la destreza de la agencia de publicidad y la experiencia técnica, una estrategia sólida comercial y las relaciones de la consultora más grande del mundo. Deloitte Digital empodera a las empresas con los conocimientos, las plataformas y los comportamientos necesarios para evolucionar de manera continua y rápida para rendir más allá de las expectativas. [Lea más sobre la agencia digital de clase mundial de Deloitte Digital y sus ofertas de servicios.](#)

Tabla de contenidos



4 **Introducción**
Prosperar a través del enfoque en el cliente

10 **Propósito - un faro para el crecimiento**
Cómo las marcas pueden obtener una ventaja competitiva a través de un propósito holístico

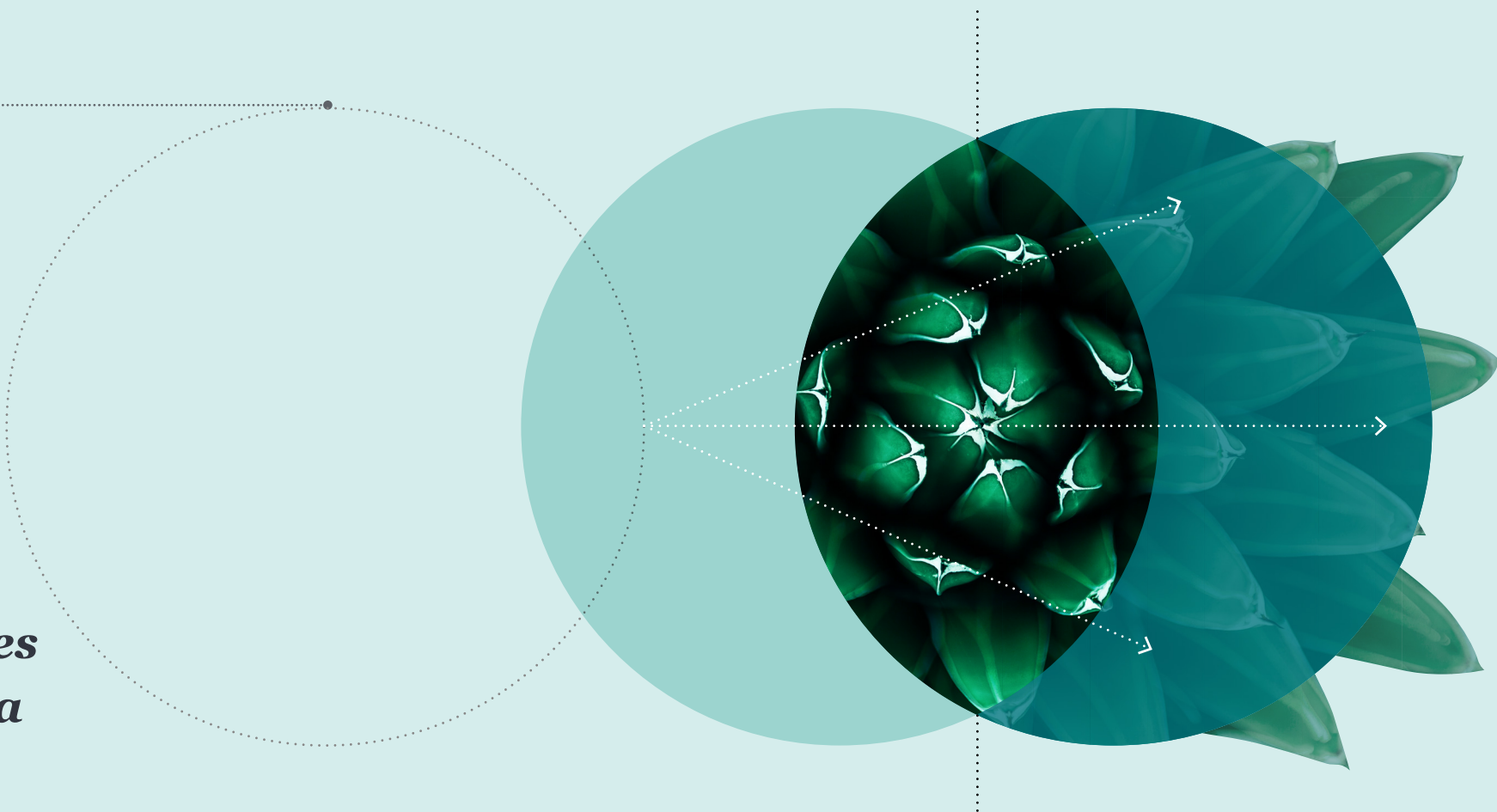
17 **Reconocimientos y agradecimientos**

18 **Contáctanos**

Introducción

Más allá del marketing:

Las macrotendencias, desde la integración de canales digitales y físicos, hasta el aumento de los llamados a la diversidad, están transformando la función del marketing. ¿Qué pueden aprender las marcas de sus contrapartes de mayor crecimiento para prosperar?



Los últimos 18 meses redefinieron para siempre las estrategias de compromiso con el cliente y, con este cambio, ha llegado una complejidad sin precedentes. Basta considerar solo algunas de las tendencias macro que se desarrollan en el mercado para observar que, en un mundo posterior a la pandemia, donde las personas alternan continuamente entre canales digitales y físicos, los ‘viajes’ lineales de los clientes son casi una reliquia del pasado.

Los consumidores ahora esperan experiencias más personalizadas, pero, al mismo tiempo, son más cautelosos en la forma en que se capturan e implementan sus datos. Incluso, la definición de conveniencia ha cambiado a medida que las personas esperan que los artículos y servicios estén disponibles con solo presionar un botón. Más allá de los productos y servicios, las personas están en sintonía con lo que representa una marca y, si perciben que dicha empresa *solamente* busca maximizar sus ganancias, muchos se irán antes de que esta pueda, incluso, poner una oferta frente a ellos.

Estas tendencias están creando una gran complejidad dentro de las cuatro paredes de la organización. A medida que la inteligencia artificial (IA) se convierte en el núcleo de toda la experiencia del cliente, los equipos están luchando por encontrar la combinación correcta de talento que eleve e integre lo creativo y lo analítico. Paralelamente, las marcas buscan, continuamente, garantizar que su talento sea tan representativo e inclusivo como las experiencias que esperan ofrecer al mercado. Y, además de todo esto, es una realidad que los presupuestos de *marketing*

se redujeron a mínimos históricos en un momento en que las expectativas están en su punto más alto.¹

Dadas estas tendencias, ¿cómo pueden las marcas prosperar en un mundo cada vez más complejo?

Creemos que la respuesta requiere repensar, *holísticamente*, la forma en que las marcas se relacionan con los clientes, y esto es por una buena razón: cuando encuestamos a más de 1.000 ejecutivos globales, descubrimos que las marcas de mayor crecimiento (definidas como aquellas con un crecimiento anual de +10%) se están moviendo más allá de las soluciones puntuales y abordando, de manera integral, toda la experiencia del cliente, abarcando todo, desde la definición de un propósito en toda la empresa, hasta la revisión de estrategias completas de datos del cliente.

A partir de la iniciativa de estas organizaciones de alto crecimiento, adoptamos un enfoque multifacético para 2022, con el *Informe de Tendencias Globales de Marketing*. Además de encuestar a ejecutivos de cinco países, consultamos a 11.500 consumidores en todo el mundo. También realizamos 15 entrevistas a profundidad con ejecutivos de marcas líderes globales (consulte la barra lateral “Metodología de investigación”, para obtener más información). En total, identificamos siete tendencias que están centradas en el cliente y que tienen una visión de 360 grados en el conjunto de soluciones.

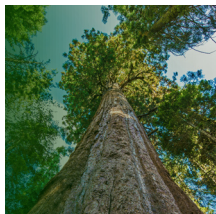
Compromiso de 360 grados: personas, datos y experiencias

Para proporcionar a los líderes una hoja de ruta, a fin de prosperar en estos tiempos sin precedentes, organizamos nuestras tendencias en tres secciones: personas, datos y experiencias.

Sin embargo, estas secciones no son esfuerzos mutuamente excluyentes. Comprenden un sistema interdependiente que, cuando se integra, forma la base de las experiencias dinámicas del cliente.

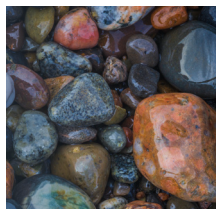
Poner a la **gente** en el centro

Las tendencias de apertura en nuestro informe construyen la base a través de la cual fluye todo lo demás: las personas a las que sirve la marca.



Creecer con propósito

Explora cómo las marcas de alto crecimiento están reduciendo el ruido de competir solo en precio y calidad, construyendo una ventaja competitiva al comprometerse y comunicar su impacto, más allá de las ganancias.



Marketing auténticamente inclusivo

Se centra en cómo los especialistas en marketing, y sus anuncios, son generalmente la cara de lo que representa una marca, más allá de la maximización de las ganancias para los consumidores. Y a medida que las poblaciones

son más diversas y se preocupan cada vez más por la representación de esta diversidad, es importante posicionar a la marca de manera correcta y *auténtica* o, de lo contrario, arriesgarse a perder a su cliente de hoy y del futuro.



Construir un motor creativo inteligente

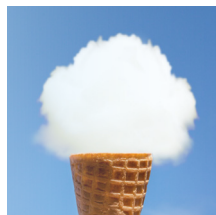
En un mundo de ritmo acelerado, los especialistas en marketing necesitan un modelo de talento que se mueva a la velocidad de la cultura. Al construir un motor creativo inteligente se destacan las tendencias de talento que están ayudando a las

marcas a liberar contenido creativo que resuena mejor en el mundo de hoy. Estos incluyen el apoyo de grupos de personas ágiles y con talento creativo y analítico para resolver los problemas de los clientes, así como

la búsqueda de nuevas formas de talento externo por ejemplo, convertir a los influencers en agentes creativos de productos

Construir la infraestructura de **datos**

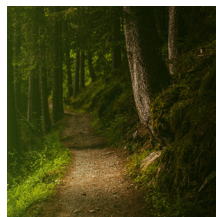
La proliferación de canales ha dado lugar a innumerables fuentes de datos. Sin embargo, no siempre es lo mejor y, en algunos casos, lo que está disponible hoy no estará aquí mañana. Nuestros próximos dos capítulos proporcionan orientación para navegar por este entorno de datos cada vez más complejo.



Conocer clientes en un mundo sin cookies

Analiza cómo los especialistas en marketing deberían prepararse para un entorno en el que habrá menos información disponible; a medida que las cookies de terceros continúen desapareciendo. Además, observamos cómo las marcas de alto crecimiento ya están a la

vanguardia en sus estrategias de datos propios.



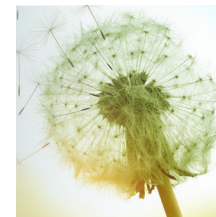
Diseñar una experiencia de datos centrada en el ser humano

Pero no se trata solo de pasar a una estrategia de datos propios; *diseñar una experiencia de datos centrada en el ser humano* cambia la óptica a los consumidores para comprender mejor el

equilibrio entre las personas que encuentran útil el uso de sus datos y las que lo consideran horripilante.

Diseño de **experiencias** dinámicas

La experiencia del cliente es la culminación de cada paso en el camino. Por ello, nuestros dos últimos capítulos destacan cómo las marcas pueden reunir todo para garantizar que sus experiencias coincidan con sus aspiraciones de ofrecer soluciones dinámicas a los clientes.



Elevando la experiencia híbrida

Establece cómo las marcas pueden construir experiencias dinámicas y cohesivas tanto en sus entornos digitales como en persona, a través de principios líderes del diseño

centrado en el ser humano.



La intersección de la IA y el servicio humano

Considera la perspectiva del consumidor para mostrar cómo las ofertas oportunas y el servicio al cliente bien informado pueden ayudar mejor a los consumidores a tomar

decisiones de compra. Esta tendencia revela cómo la IA se puede integrar con el servicio humano para brindar lo mejor de ambos durante todo el viaje del cliente..

.....
Juntas, estas tendencias resaltan que el marketing es una fuerza poderosa para el crecimiento en el diseño de experiencias de cliente que fomentan la confianza y satisfacen las necesidades humanas.

Metodología de la investigación

Para garantizar una comprensión globalmente relevante y transversal del marketing y la experiencia del cliente, realizamos dos encuestas globales y 15 entrevistas a profundidad con ejecutivos globales.

La **Global Marketing Trends Executive Survey** encuestó a 1.099 ejecutivos de alto nivel de compañías globales ubicadas en los Estados Unidos (62%), Reino Unido (11%), Francia (9%), Japón (9%) y los Países Bajos (9%), en abril de 2021. Esta encuesta preguntó a los directores ejecutivos de marketing, información, finanzas, operaciones, aprendizaje y oficiales de recursos humanos sus opiniones acerca de una variedad de temas que impulsan la evolución del marketing. Como este informe se centra en los líderes de marketing y de experiencia del cliente, 50% de los encuestados consistía en directores de marketing o con títulos similares (como director de experiencia y director de crecimiento), con una distribución casi equitativa entre los otros roles de alto nivel. .

Todas las empresas (fuera del sector público) tuvieron al menos 500 millones de dólares en ingresos anuales, de las cuales 73% registró más de mil millones de dólares.

La **Global Marketing Trends Consumer Survey** encuestó a 11.500 consumidores globales, de 18 años o más, en mayo de 2021, en 19 países: los Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, Chile, Sudáfrica, Suecia, Reino Unido, Italia, Irlanda, Francia, España, Turquía, Suiza, Dinamarca, Portugal, Japón, India y China.

Separadamente, se llevaron a cabo **entrevistas a ejecutivos** durante todo 2021 e involucraron a 17 ejecutivos que, actual o anteriormente, ocuparon cargos directivos de marketing, experiencia del cliente o director ejecutivo. Sus ideas fueron clave para descubrir las tendencias incluidas en este informe.

NOTAS FINALES

1. Kelly Blum y Gloria Omale, "Gartner afirma que los presupuestos de marketing se han desplomado hasta el 6,4% del total de ingresos de la empresa," Gartner, julio 14, 2021.

CONTACTOS



María Gabriela Paredes
mparedesc@deloitte.com



Javier Huechao
jhuechao@deloitte.com

ACERCA DE LOS AUTORES



Jennifer Veenstra | jveenstra@deloitte.com

Jennifer Veenstra es la líder ejecutiva del Programa Global de CMO de Deloitte. Se centra en el liderazgo de CMO, especialmente en torno a la experiencia del cliente, la estrategia de conducción y la transformación digital. Jennifer trabaja en múltiples áreas de la industria para ayudar a los CMO a generar crecimiento para el negocio y conectarse con los clientes en torno a un propósito. Ha liderado la transformación de Deloitte Client Experience.



Stacy Kemp | stkemp@deloitte.com

Stacy Kemp es directora de Deloitte Consulting LLP, quien crea un valor comercial significativo a través de la innovación, la experiencia estratégica del cliente y la transformación de las operaciones, el desarrollo excepcional de las personas y el liderazgo visionario. Stacy trabaja con clientes del Global 100 Index y ha dirigido una organización empresarial en etapa inicial dentro del dominio digital. También crea estrategias de próxima generación y desarrolla productos y servicios innovadores combinando el intelecto y practicidad.



Barbara Venneman | bvenneman@deloitte.com

Barbara Venneman es la líder mundial en Advertising, Marketing & Commerce de Deloitte Digital. Ayuda a las marcas a obsesionarse con el cliente mediante la creación de conexiones entre personas, sistemas, datos y productos, lo que les permite ofrecer experiencias contextuales más personalizadas para sus clientes. Barbara se centra en aumentar el valor del cliente (LTV) mediante el uso de datos de clientes, web cognitivos y creativos basados en data para ofrecer experiencias emocionales a segmentos específicos a través de la adquisición, el compromiso, el servicio y la retención de clientes.

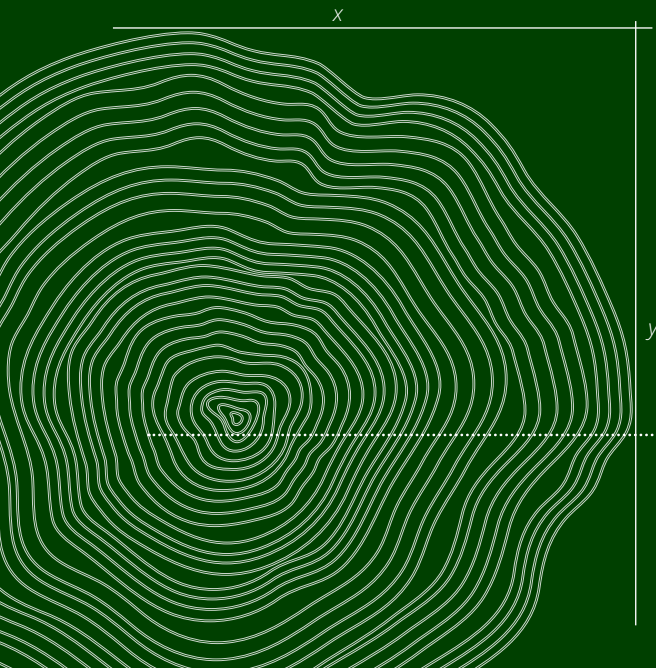


Tim Murphy | timurphy@deloitte.com

Tim Murphy es el director de Research & Insights del Programa CMO de Deloitte. Como investigador y científico analítico de Deloitte Services LP, se centra en las tendencias de marketing emergentes y la dinámica de los CMO dentro del G-suite.

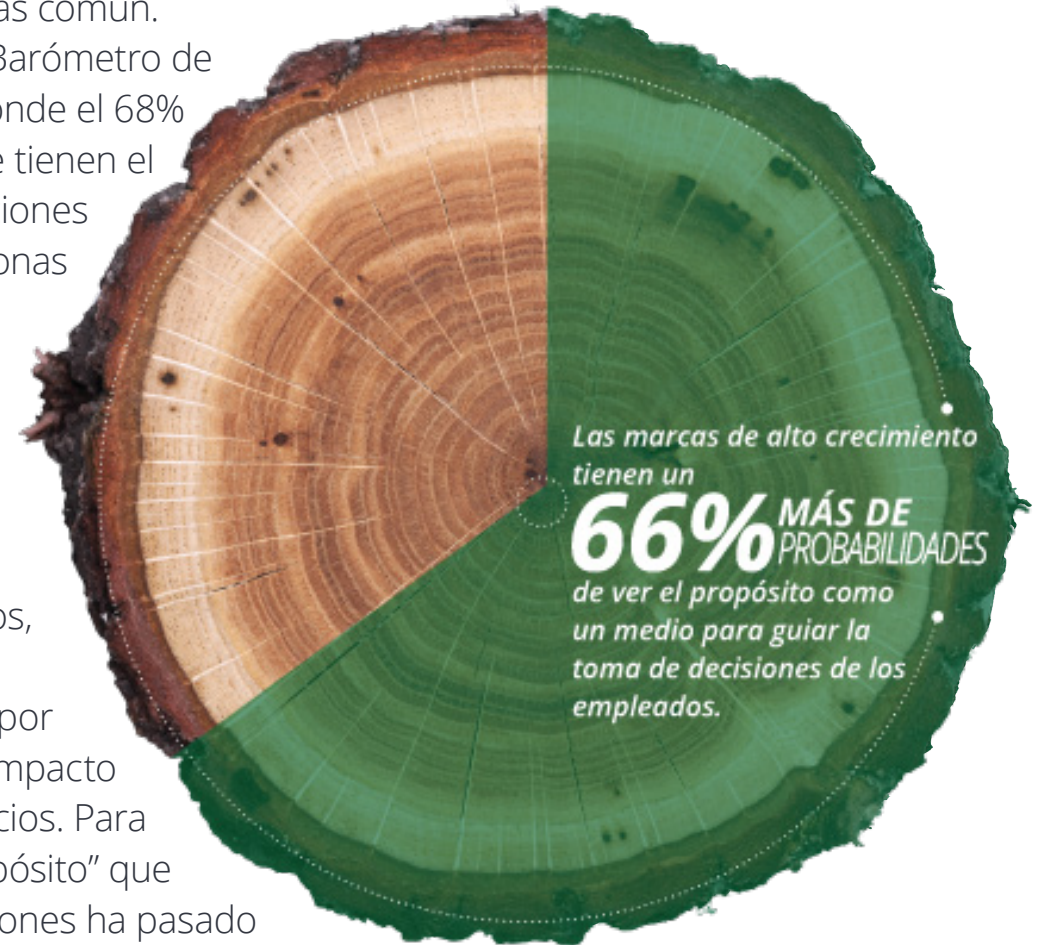
Crecer con propósito:

Cómo las marcas pueden obtener una ventaja competitiva a través de un propósito holístico



Muchas organizaciones están redefiniendo el porqué de su existencia más allá de los beneficios—forzándolas a repensar desde cómo entregan sus productos hasta su compromiso con sus empleados y con su comunidad. ¿Qué papel desempeña el Marketing en el propósito?

La expectativa de que el propósito de las empresas debe ir más allá de maximizar los beneficios se está volviendo más común. Partamos de los hallazgos del Barómetro de Confianza de Edelman 2021, donde el 68% de los consumidores creen que tienen el poder de obligar a las corporaciones a cambiar, y el 86% de las personas esperan que los CEOs hablen sobre temas sociales.¹ Ya sea creando un mundo más equitativo, alcanzando cero emisiones netas o protegiendo la privacidad del consumidor, por nombrar algunos propósitos, muchas organizaciones están redefiniendo la articulación de por qué existen y cómo tienen un impacto más allá del dinero y los beneficios. Para muchas de ellas, tener un “propósito” que impulse sus negocios y operaciones ha pasado de ser una mera aspiración a una prioridad estratégica.



Esta priorización elevada conlleva mayores complejidades, ya que las empresas reconsideran todo, desde la entrega de sus productos y los mensajes de marca hasta las estrategias de participación con empleados y la comunidad. Hacer todo esto de la mejor manera y alcanzar a consumidores, que hoy en día debaten entre qué marcas elegir, no es una tarea fácil, especialmente en un mundo en el que el precio y la calidad siguen siendo importantes.

El propósito: el nuevo crecimiento

Aun así, vale la pena preguntarse, ¿los consumidores realmente toman decisiones de compra basadas en lo que representa una marca? Algún escéptico puede pensar que, si bien los consumidores se preocupan por estos temas, los criterios de compra más tradicionales, como el precio, aún reinan.

En nuestra investigación de 11.500 consumidores globales, encontramos que los escépticos del propósito empresarial pueden tener algo de razón. Cuando le preguntamos a la gente por qué eligió comprar marcas específicas en ocho categorías diferentes (automoción, viajes, ropa y calzado, belleza y cuidado personal, equipos para el hogar, muebles, electrónica y banca), **precio y calidad** fueron citados individualmente entre los tres principales criterios de compra el 61% y el 86% de las veces respectivamente. Es decir, al menos una de las dos razones apareció casi todas las veces.

Si nos detuviéramos aquí, estaríamos asumiendo que, si bien las personas se preocupan por los problemas más allá de la entrega del producto final, a menudo no respaldan sus afirmaciones con sus compras. Pero la historia es más compleja y completa que eso.

Cuando profundizamos, vemos una serie de áreas en las que las personas sí que consideran otros criterios además del precio y la calidad, pero de una manera más matizada. Por ejemplo, encontramos que:

- Un tercio de los consumidores de 25 años o menos ven la sostenibilidad como uno de los principales criterios de compra de productos de belleza y cuidado personal
- Para las decisiones bancarias, casi una cuarta parte de los consumidores enfatiza la privacidad de los datos como un requisito clave para ganar su negocio. Además, estamos viendo cómo surgen modelos de negocio B2B que giran en torno a la privacidad de los datos. Por ejemplo, OneTrust, una empresa de plataformas empresariales, trabaja con la mitad de las empresas del *Fortune 500* para “operativizar la confianza” a través de la implementación de programas ágiles en privacidad, seguridad, gobierno de datos, Gobierno, Gestión de Riesgos y Cumplimiento (GRC por sus siglas en inglés), riesgo de terceros, ética y cumplimiento, y Programas Ambientales, Sociales y de Gobierno corporativo (ESG por sus siglas en inglés).²
- En Estados Unidos, el 48% de los consumidores indicó que, en general, son más leales a las marcas que se comprometen a abordar las desigualdades sociales (consulte nuestra tendencia “*DEI Ganando al futuro cliente*” para obtener más información).

Estos propósitos holísticos están capturando un nuevo tipo de crecimiento, uno que es más equitativo e inclusivo para todos los stakeholders.

En conjunto, vemos surgir un tema claro: Si bien es cierto que las marcas definitivamente necesitan ofrecer buen precio y alta calidad, estas dos dimensiones son, en gran medida, commodities más que diferenciadores. Otros criterios, incluidos los factores relacionados con el propósito, se convierten en diferenciadores competitivos. En resumen, el propósito es un factor corporativo más personal—y adaptado a cada organización—. Cuando las marcas saben a quién están sirviendo y qué les importa específicamente a esas personas, pueden posicionar su propósito como un diferenciador competitivo y, lo que es más importante, moverse en la dirección que esperan esos consumidores.

Además, existe evidencia de que las marcas que se comprometen con sus propósitos están ganando esa ventaja competitiva. Cuando encuestamos a 1.099 ejecutivos globales, encontramos que las marcas de alto crecimiento (aquellas con un crecimiento anual del 10% o más) están traduciendo el propósito en acción de

maneras muy diferentes a sus pares de menor crecimiento: están mirando el propósito de manera más holística. Estos propósitos holísticos están capturando un nuevo tipo de crecimiento, uno que es más equitativo e inclusivo entre todas las partes y stakeholders, al tiempo que está vinculado a los problemas que realmente les importan a las personas.

Descubrimos cómo las empresas, y sus marketers, pueden seguir la hoja de ruta de las marcas de alto crecimiento y llevar la voz del cliente a la organización para ayudar a garantizar que la marca esté comunicando un propósito auténtico al mercado.

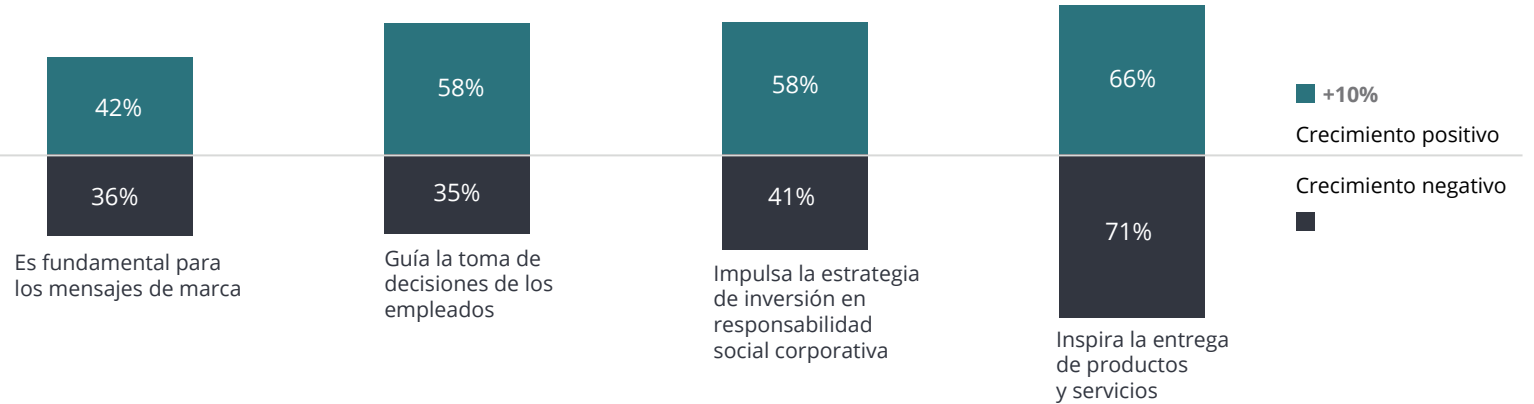
Creciendo con un propósito holístico

¿Cómo están las marcas de alto crecimiento activando el propósito de manera más holística? Mientras que en general las marcas ven el propósito como un medio para inspirar la entrega de productos y servicios en porcentajes similares (66%

FIGURA 1

Marcas de alto crecimiento priorizan el propósito en toda la organización

En su opinión, ¿cuál de las siguientes afirmaciones refleja que significa el propósito de la empresa para su organización?



Source: Deloitte Global Marketing Trends Executive Survey, April 2021.

frente a 71%, respectivamente), las marcas de alto crecimiento ven al propósito como un medio para guiar la toma de decisiones de los empleados (66%) y el 41% como parte de la estrategia de inversión en responsabilidad social corporativa (figura 1).³

Además, las marcas de alto crecimiento dan prioridad a la responsabilidad y al cumplimiento del propósito, con un 93% que indica que han establecido KPIs relacionados con su propósito (frente al 72% de las organizaciones de crecimiento negativo). Dichas métricas están relacionadas con las mediciones de la cartera de productos (50%); diversidad, equidad e inclusión (47%); y el proceso de evaluación de empleados (44%).

Llevando el propósito a la acción

Para posicionar el propósito como un diferenciador competitivo, las marcas pueden considerar las siguientes acciones, basadas en los insights obtenidos de nuestros estudios de consumidores y ejecutivos:

- **Comience con el “ethos” organizacional, y luego refine a través de los valores de los distintos stakeholders.** Hay muchas facetas internas que definen una organización —valores, historia de la empresa y, en menor grado, productos y servicios ofrecidos— y sustentan su propósito. Sin embargo, las expectativas y lo que valoran sus *stakeholders* también pueden dar forma a ese propósito, y diferentes factores macro pueden resonar con grupos y segmentos específicos de consumidores, como mostró nuestra encuesta al consumidor.

Yves Rocher, una marca de belleza y cuidado personal con sede en Francia, encontró su propósito de “reconectar a las personas con la naturaleza” de la visión de su fundador, dice el CEO global, Guy Flament. “Nuestro fundador estaba convencido de que la humanidad, sin naturaleza, desaparecerá... el punto no es explotar

la naturaleza, sino administrar nuestras vidas para que sean simbióticas con la naturaleza”. Como tal, cada uno de los productos y experiencias de Yves Rocher están diseñados para empoderar a todos los stakeholders, desde empleados hasta clientes y fabricantes, para comprender mejor y alinearse con este propósito orientador.

Las organizaciones pueden considerar sus fortalezas a medida que deciden en qué factores enfocarse para generar un impacto tangible. Esto puede evitar que se apoyen demasiado en factores para los que no están equipados para generar impacto.

- **El propósito requiere una alineación total de la empresa— y asignar KPIs y responsabilidades.** Las marcas de mayor crecimiento miden su propósito constantemente en todos sus procesos, desde la entrega de productos y servicios hasta los procesos de evaluación de empleados. Establecer KPIs claros puede ayudar a asegurar que la marca mantiene continuamente su propósito en el centro de su operativa—y alinea en ese propósito a toda la organización. Como señala la ex-directora de marketing (CMO) de Keds, Emily Culp, se necesita “humildad y recursos para dar un paso atrás y observar cada uno de los puntos de contacto, desde preguntar a los empleados de la fábrica—si fabricas los productos y bienes—y analizar los comentarios de clientes en redes sociales hasta escuchar llamadas de clientes” para comprender verdaderamente cómo la compañía está activando su propósito a ojos de todos los stakeholders.⁴
- **Los CMOs conectan el propósito y la experiencia de cliente.** Lisa Bowman, ex-directora de Relaciones Corporativas de UPS Foundation y directora de marketing global de United Way, explica que “el marketer tiene un papel clave en la definición del porqué, ya que el porqué es el alma absoluta

de la marca”.⁵ Los CMOs están en una posición única para llevar la voz del cliente a la organización y, a la inversa, garantizar que el propósito esté integrado en cada punto de contacto con el cliente. Esto incluye mensajes de marca, entrega de productos y servicios, y formar y guiar a los empleados encargados de brindar estas experiencias al cliente. Por ejemplo, con el fin de mantener su propósito y misión entre los empleados, la compañía global de tecnología B2B VMware evalúa cada una de sus líneas de productos para garantizar que se alineen estrechamente con su propósito de “generar innovación que cree cambios duraderos” a través de sus casos de uso de productos—una iniciativa que ayuda a garantizar que el propósito sea una prioridad para los empleados.⁶

Las organizaciones que trabajan continuamente para garantizar que su propósito refleje las necesidades de sus distintos stakeholders, y que se comprometen para dar vida a esas soluciones, son las que probablemente estén mejor posicionadas para hacer del propósito un verdadero diferenciador competitivo.



Metodología de la investigación

La encuesta **Global Marketing Trends Executive Survey**, en la que participaron 1.099 ejecutivos de alto nivel de compañías globales ubicadas en los Estados Unidos, Francia, Japón, Reino Unido y Países Bajos en abril de 2021; preguntó a los directores ejecutivos, de marketing, información, finanzas, operaciones, aprendizaje y oficiales de recursos humanos sus pensamientos sobre una variedad de temas que impulsan la evolución de la función del marketing.

La encuesta **Global Marketing Trends Consumer Survey** encuestó a 11.500 consumidores globales, de 18 años o más, en mayo de 2021 en 19 países.

Consulte Introducción para obtener más información sobre ambos estudios.

NOTAS FINALES

1. Edelman, *Edelman Trust Barometer 2021*, March 2021.
2. OneTrust, "Home page," accessed September 3, 2021.
3. Interviews conducted between May and August of 2021 as part of the 2022 *Global Marketing Trends* research.
4. Ibid.
5. Ibid.
6. Example highlighted by VMware CMO Carol Carpenter during our *Global Marketing Trends* interview series conducted in August 2021.

ACERCA DE LOS AUTORES



Kwasi Mitchell | kwmitchell@deloitte.com

Kwasi Mitchell se desempeña como Chief Purpose Officer de Deloitte. Es responsable de impulsar una estrategia para toda la firma en torno a los compromisos de Deloitte para incluir, entre otros, diversidad, equidad e inclusión (DEI), sostenibilidad y cambio climático, y educación y desarrollo de la fuerza laboral. Mitchell también es responsable de involucrar a nuestra gente para que viva su propósito diariamente, apoyando a nuestros clientes en su viaje de propósito, formando alianzas con socios clave para co-crear soluciones para abordar problemas sociales sistémicos e impulsando políticas internas y cambios en los procesos para lograr nuestras aspiraciones de propósito. Su liderazgo también se enfoca en el impacto duradero que Deloitte trabaja para entregar a nuestras comunidades a través de la ciudadanía corporativa.



Amy Silverstein | asilverstein@deloitte.com

Amy Silverstein lidera la práctica de Deloitte Purpose Strategy, una colaboración única entre Monitor Institute, Monitor Deloitte Strategy y Deloitte Digital. Asesora a las organizaciones para que desarrollen, operen, midan y comuniquen su propósito, incluidas las estrategias ambientales, sociales y de gobernanza, y la vinculación del propósito con la estrategia empresarial central para acelerar el crecimiento comercial, gestionar el riesgo y promover el impacto social.



Andrew Sandoz | asandoz@deloitte.co.uk

Andrew Sandoz es socio y director creativo global de la consultora de experiencia de la firma Deloitte Digital. Él lidera nuestra gama completa de servicios creativos y en crecimiento neto cero y con propósito, conectando la creatividad con la consultoría para dar forma a futuros empresarios sostenibles.

RECONOCIMIENTO Y AGRADECIMIENTO

Este informe no sería posible sin la colaboración que resulta de trabajar junto a colegas en la primera línea para comprender el impacto de estas tendencias en el mercado y cómo adoptarlas para impulsar el crecimiento de las organizaciones.

Un agradecimiento especial a todo el equipo del CMO Program por su conocimiento y apoyo durante este viaje.

Gracias al siguiente:

EQUIPO DEL GLOBAL MARKETING TRENDS

- **Content and insights, PMO:** Sarah Allred, Timothy Murphy, Rory McCallum
- **Global engagement:** Giselle Prego
- **Marketing and interactive:** Cailin Rocco
- **Activation:** Fahad Ahmed, Pia Basu, Grace Forster, Kori Green, Julie Storer, Abhilash Yarala, Kathryn Zbikowski
- **WSJ CMO Today:** Jenny Fisher, Mary Morrison
- **Green Dot Agency:** Audrey Jackson, Anthony LaMantia, Matthew Lennert, Melissa O'Brien, Jose Porras, Govindh Raj, Sonya Vasiliieff, Molly Woodworth

NUESTROS COLABORADORES GLOBALES QUE CONTRIBUYERON EN EL REPORTE GLOBAL MARKETING TRENDS 2022

Americas

- **Leadership:** Alfonso Alcocer, Bevin Arnason, Omar Camacho, Jefferson Denti, Guilherme Evans, Maria Flores, Yohan Gaumont, Patrick Hall, Javier Huechao, Francisco Pecorella, Alejandra Pochettino, Pablo Selvino, Enrique Varela, Charmaine Wong
- **Marketing:** Martin Avdolov, Maria Gabriela Paredes Cadiz, Marta Boica Dare, Andres Gebauer Millas, Carolina Alejandra Peters Ramirez, Coby Savage, Renato Souza

EMEA

- **Leadership:** Rani Argov, Kasia Blicharz, Robert Collignon, David Conway, Ronan Vander Elst, Flor de Esteban, Joao Matias Ferreira, Cristina Gamito, Hakan Gol; Noam Gonen, Jeanette Fangel Hansen, Antonio Ibanez, Erdem Ilhan; Randy Jagt, Andy Jolly, Celeste Koert, David Olsson, Riccardo Plata, Victor Press, Sam Roddick, Filipe Melo de Sampaio, Claudia Stingl, Eli Tidhar, Gabriele Vanoli, Stephen Ward, Egbert Wege, Ozlem Yanmaz

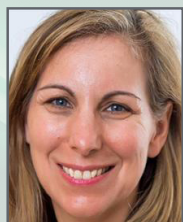
- **Marketing:** Teresa Posser de Andrade, Ala Abu Baker, Viwe Bartel, Isabel Brito, Jacqueline Burkert, Marzia Casale, Amaury Chardon, Hortense De Chaunac, Margarida Benard da Costa, Dylan Cotter, Rushdi Duqah, Fiona Elkins, Salimah Esmail, Daniel Fischer, Gina Grassmann, Louise Mie Dunk Hansen, Richard Hurley, Berk Kocaman, Robert Lonn, Romain Mary, Nicole Mastria, Maria Cristina Morra, Gareth Nicholls, Armin Nowshad, Tharien Padayachee, Oscar Alvarez Pastor, Laura Porras, Katrien de Raijmaeker, Sharon Rikkers, Alejandro Lopez Ruiz, Filipa Sousa Santos, Shakeel Ahmed Sawar, Tamara Spiegel, Anne-Catherine Vergeynst, Krzysztof Wasowski, Peta Williams, Patricia Zangerl

APAC

- **Leadership:** Grant Frear, Pascal Hua, Anurag Jain, Ajit Kumar, Grace Ling, Go Miyashita, Angela Robinson, Esan Tabrizi, Ashvin Vellody, Minoru Wakabayashi
- **Marketing:** Monika Bagchi, Sagar Darbari, Sally Denniston, Saumya Dhall, Komal Gupta, Sagarika Gupta, Ryan Hitch, Amber Kunziak, Yukiko Noji, Kaoru Obata, Chang Su, Bo Sun, Balaji Venkataraman

CONTÁCTANOS

Nuestros insights pueden ayudarlo a aprovechar el cambio. Si está buscando nuevas ideas para abordar sus desafíos, deberíamos hablar.



Jennifer Veenstra

Global CMO Program leader
Managing director
Deloitte Consulting LLP
+1 415 783 4223
jveenstra@deloitte.com

Jennifer Veenstra es la líder ejecutiva del Programa Global de CMO de Deloitte. Se centra en el liderazgo de CMO, especialmente en torno a la experiencia del cliente, la estrategia de conducción y la transformación digital. Trabaja en múltiples áreas de la industria para ayudar a los CMO a generar crecimiento empresarial y conectarse con los clientes en torno a un propósito. Ha liderado la transformación de Deloitte Client Experience.



Javier Huechao

Socio Digital Customer
y de Advertising,
Marketing & Commerce
jhuechao@deloitte.com

Javier Huechao es el líder de la oferta Digital Consumer y de Advertising, Marketing & Commerce en Deloitte Chile. Su experiencia se centra en la implementación de tecnologías Cloud centradas en el cliente, entre las que se encuentran CRM Commerce y Marketing.



Gabriela Paredes C.

Manager de Advertising, Marketing
& Commerce
Deloitte Consulting LLP
mparedesc@deloitte.com

Gabriela Paredes lidera de el CMO Program de Chile. Se especializa en marketing, eCommerce y gestión de clientes, tanto desde la capa estratégica como en la tecnología que habilita a una empresa a convertirse en una organización centrada en el cliente y basada en una cultura data driven.

Deloitte.

Insights

Sign up for Deloitte Insights updates at www.deloitte.com/insights.



Follow @DeloitteInsight

Deloitte Insights contributors

Editorial: Aditi Rao, Aparna Prusty, Arpan Kumar Saha, Nairita Gangopadhyay, Rupesh Bhat, and Dilip Kumar Poddar

Creative: Matt Lennert, Sonya Vasileff, Molly Woodworth, and Govindh Raj

Promotion: Nikita Garia and Hannah Rapp

Cover artwork: Tank Design

This article is part of an ongoing series of interviews with executives. The executives' participation in this article are solely for educational purposes based on their knowledge of the subject and the views expressed by them are solely their own. This article should not be deemed or construed to be for the purpose of soliciting business for any of the companies mentioned, nor does Deloitte advocate or endorse the services or products provided by these companies.

About Deloitte Insights

Deloitte Insights publishes original articles, reports and periodicals that provide insights for businesses, the public sector and NGOs. Our goal is to draw upon research and experience from throughout our professional services organization, and that of coauthors in academia and business, to advance the conversation on a broad spectrum of topics of interest to executives and government leaders.

Deloitte Insights is an imprint of Deloitte Development LLC.

About this publication

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or its and their affiliates are, by means of this publication, rendering accounting, business, financial, investment, legal, tax, or other professional advice or services. This publication is not a substitute for such professional advice or services, nor should it be used as a basis for any decision or action that may affect your finances or your business. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

None of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or its and their respective affiliates shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.

About Deloitte

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. In the United States, Deloitte refers to one or more of the US member firms of DTTL, their related entities that operate using the "Deloitte" name in the United States and their respective affiliates. Certain services may not be available to attest clients under the rules and regulations of public accounting. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

Copyright © 2021 Deloitte Development LLC. All rights reserved.

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited