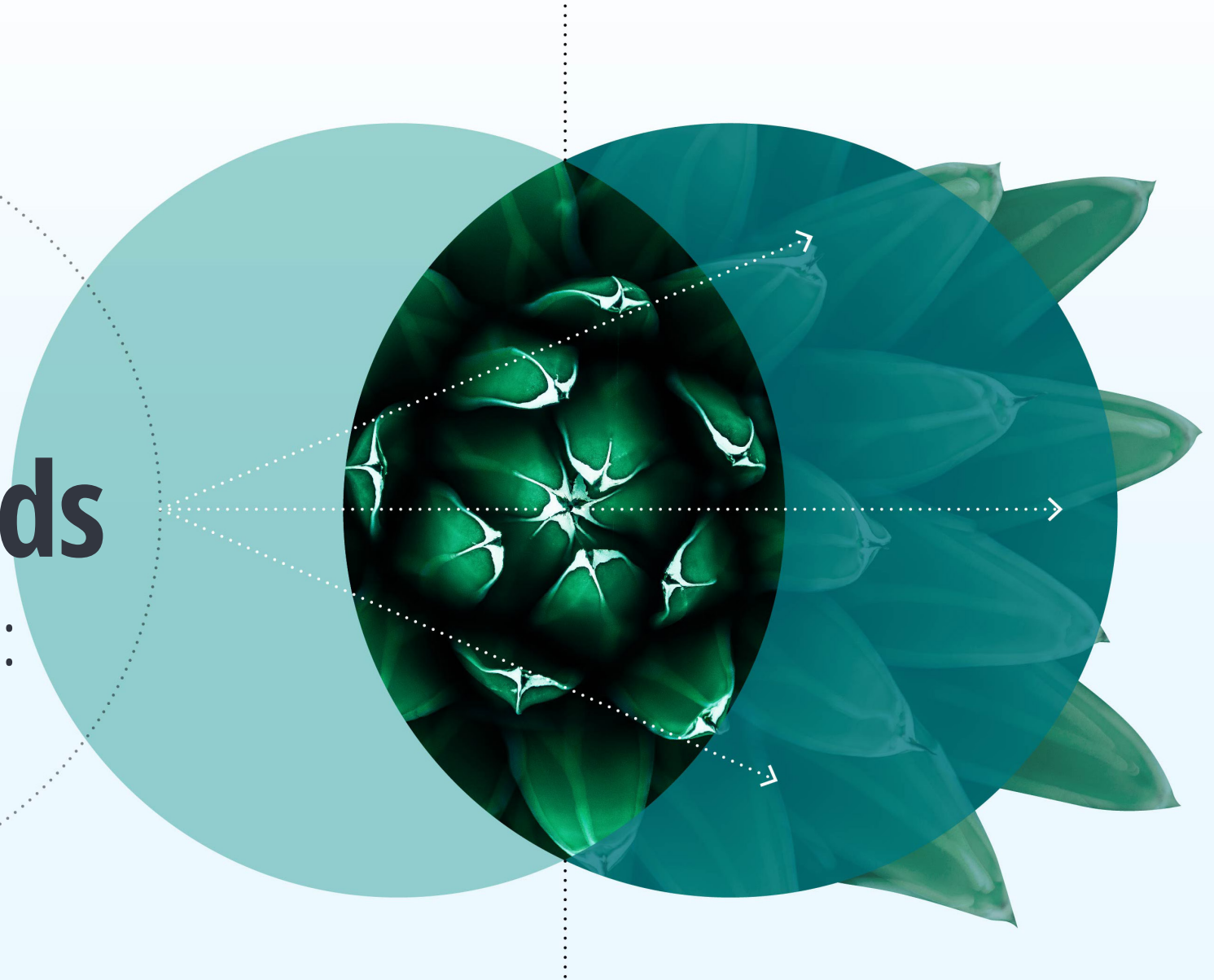


2022 Global Marketing Trends

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 **Elevando la experiencia híbrida**
Diseño centrado en el ser humano para nuestro entorno físico y digital

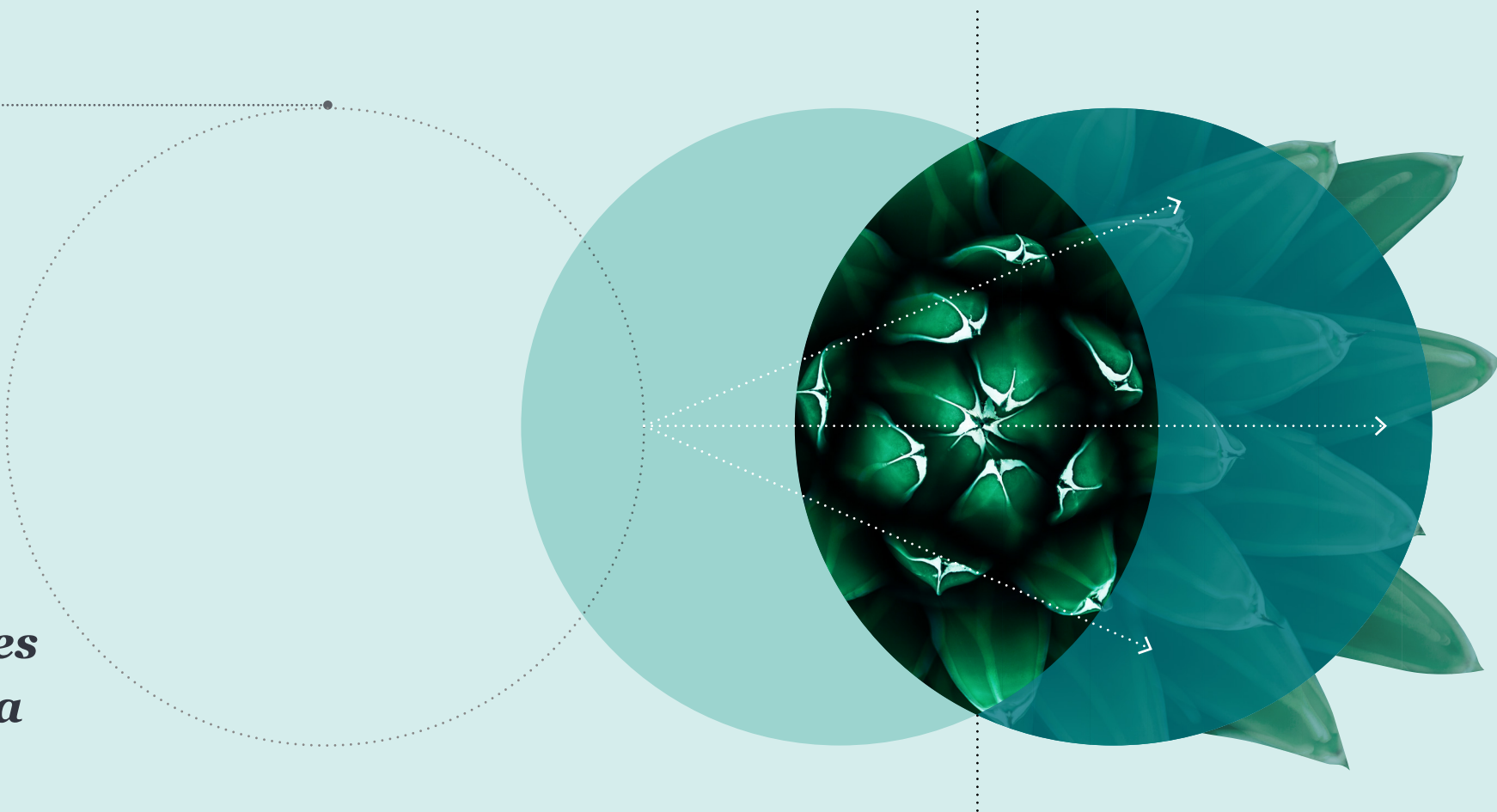
16 **Reconocimientos y agradecimientos**

17 **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.

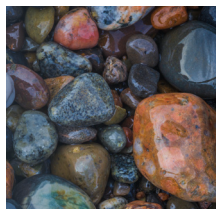
Poner a la **gente** en el centro

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

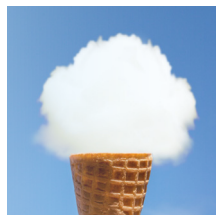
En un mundo de ritmo acelerado, los especialistas en marketing necesitan un modelo de talento que se mueva a la velocidad de la cultura. Al construir un motor creativo inteligente se destacan las tendencias de talento que están ayudando a las

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**

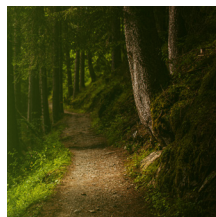
La proliferación de canales ha dado lugar a innumerables fuentes de datos. Sin embargo, no siempre es lo mejor y, en algunos casos, lo que está disponible hoy no estará aquí mañana. Nuestros próximos dos capítulos proporcionan orientación para navegar por este entorno de datos cada vez más complejo.



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.



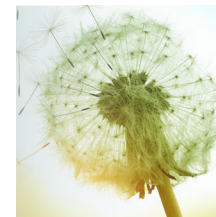
Diseñar una experiencia de datos centrada en el ser humano

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.

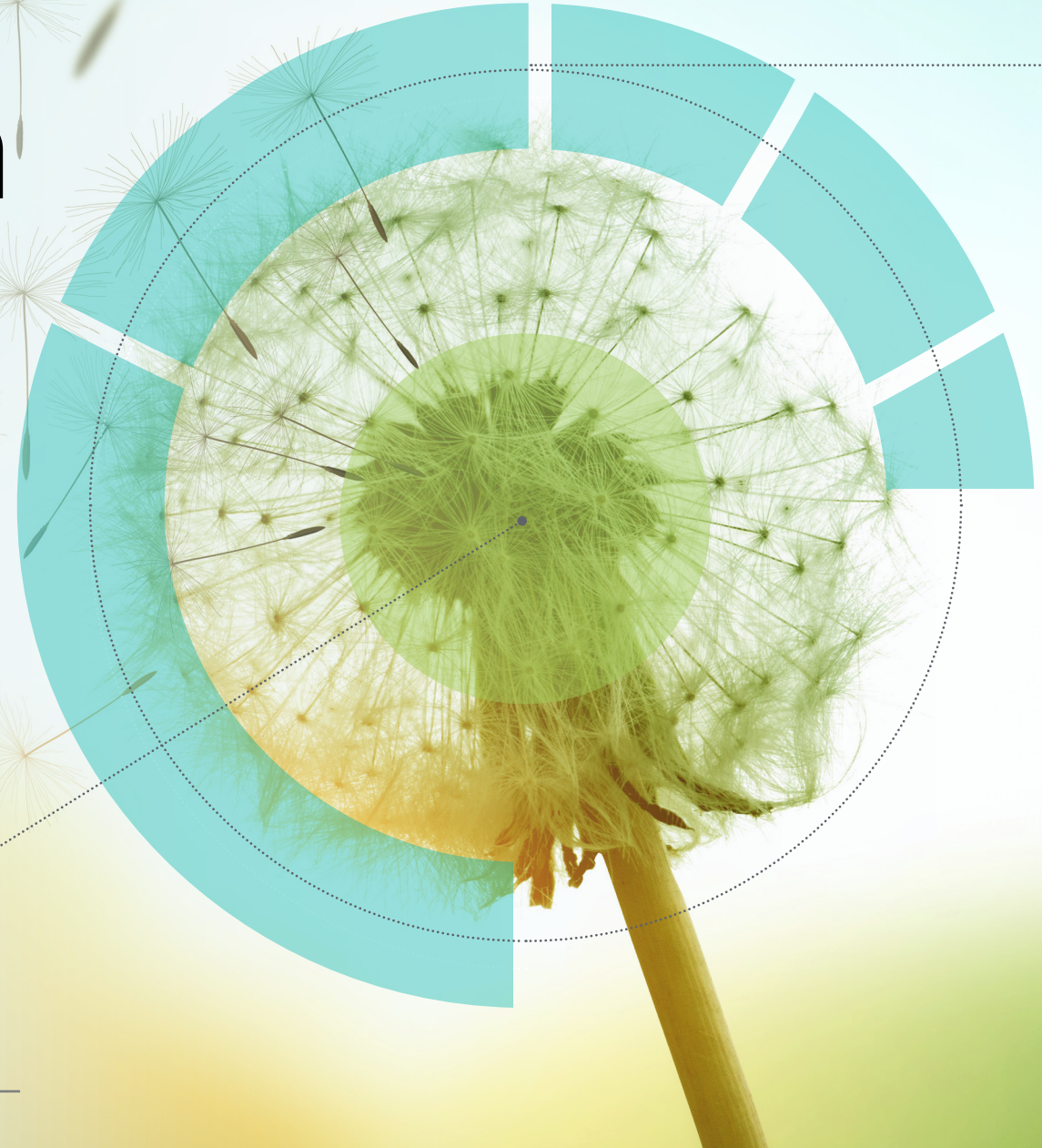
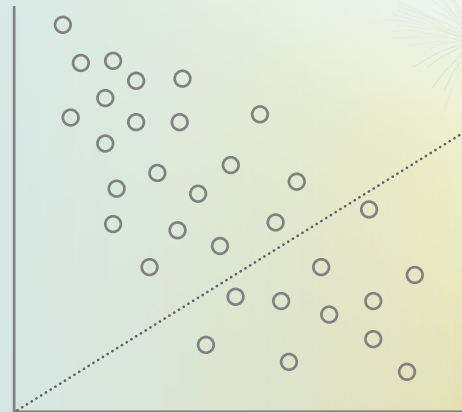


Tim Murphy | timurphy@deloitte.com

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.

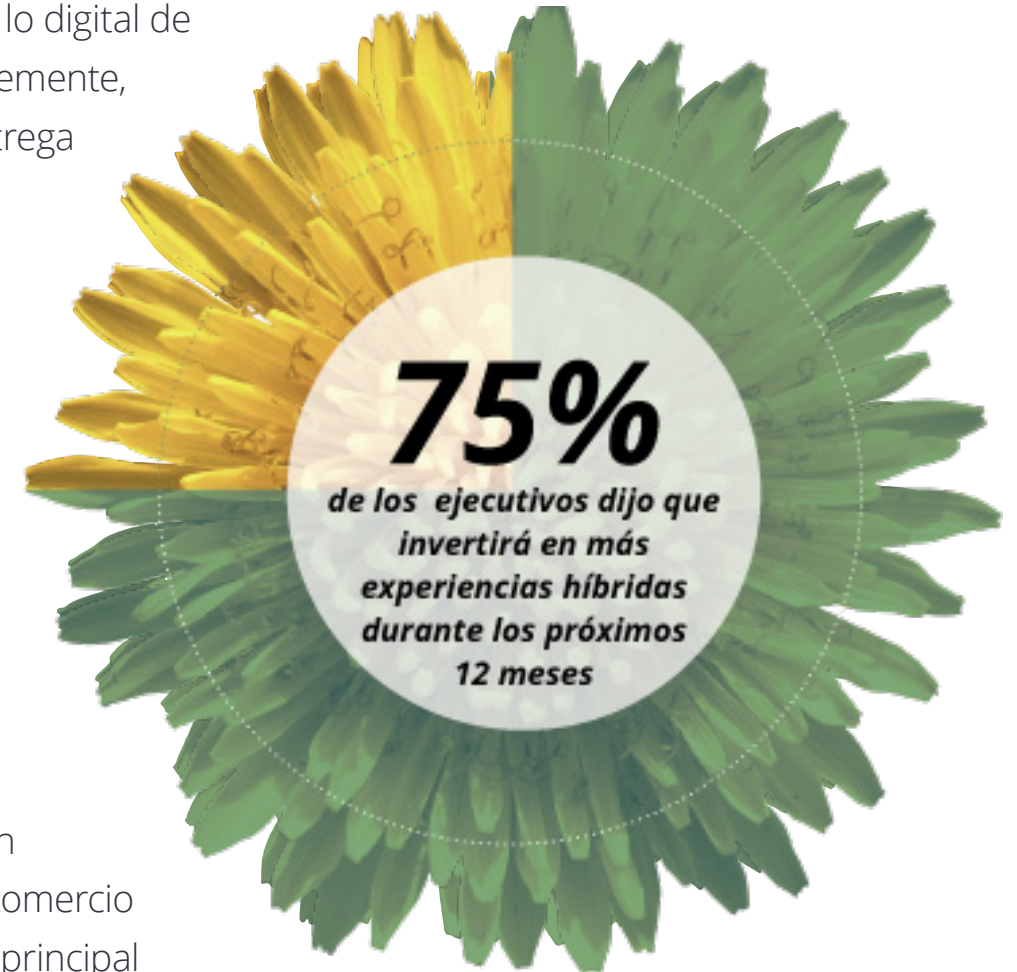
Elevando la experiencia híbrida

Donde el diseño centrado en el ser humano crea una mayor variedad en entornos físicos y digitales



A medida que las marcas ofrecen nuevas experiencias digitales que satisfacen las cambiantes preferencias de los clientes, el siguiente paso es mejorar las experiencias híbridas de los clientes, y el diseño centrado en el ser humano puede ayudar.

Nuestras vidas pasaron de lo físico a lo digital de la noche a la mañana, y sorprendentemente, muchas marcas destacaron en la entrega de esas experiencias digitales. En lugar de que las personas esperen semanas para ver a su médico, la telemedicina les ha permitido programar rápidamente una cita virtual de 15 minutos; numerosas empresas han cosechado los beneficios del trabajo remoto y lo han convertido en un elemento permanente (vea nuestra tendencia sobre [cómo las estrategias de talento no convencionales](#) pueden acercar el marketing al cliente); y el comercio electrónico se ha disparado como el principal método de compra.



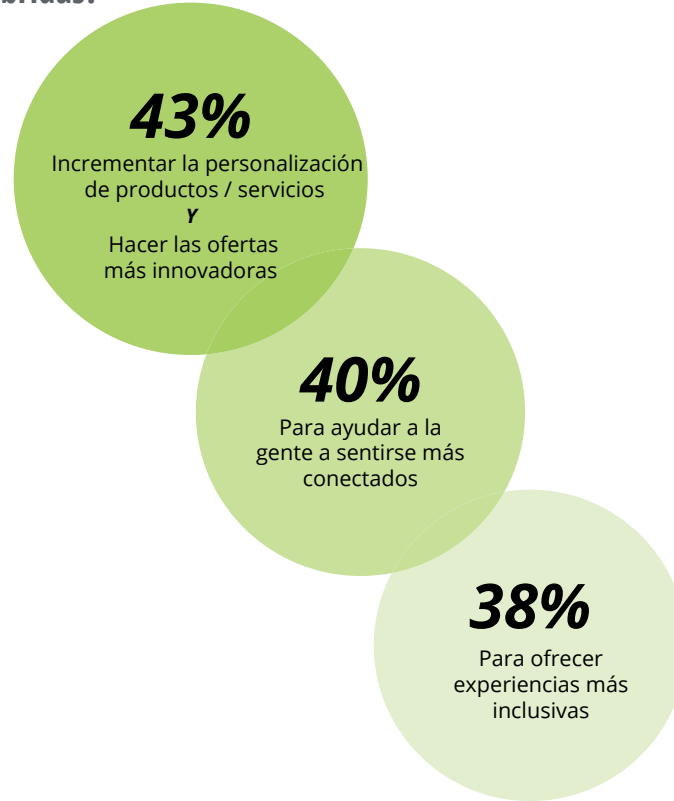
Elevando la experiencia híbrida

Ahora que las marcas parecen más expertas en la entrega digital, el próximo desafío es ofrecer lo mejor de las experiencias físicas y digitales integradas, o híbridas. De hecho, cuando encuestamos a más de mil ejecutivos globales, el 75% dijo que invertirá más en ofrecer experiencias híbridas en los próximos 12 meses. Como muestra la figura 1, muchos ejecutivos están buscando modelos híbridos para aumentar la personalización (43%), la innovación (43%), la conexión con el cliente (40%) y la inclusión (38%).

Hay muchos desafíos para crear una experiencia tan

FIGURA 1

¿Por qué los ejecutivos están invirtiendo en experiencias híbridas?



Fuente: Deloitte Global Marketing Trends Executive Survey, Abril 2021.

interconectada. Si lo digital a menudo superó las expectativas, las personas no esperarán menos de sus experiencias híbridas, y la proliferación de canales agrega otra capa de complejidad. Además, la creación de grandes experiencias a menudo se basa en el análisis de los datos de los consumidores, lo que se vuelve más difícil de obtener a medida que las personas se vuelven más cautelosas en la forma en que se utilizan sus datos y se eliminan las cookies de terceros ([consulte nuestras tendencias sobre Conociendo a los clientes en un mundo sin cookies](#)).

Elevando la experiencia híbrida con diseño centrado en el ser humano

Cuando se trata de combinar lo mejor de las experiencias físicas y digitales, ya estamos viendo que no hay vuelta atrás: a la mayoría de los estudiantes universitarios de Estados Unidos ahora les gustaría tener opciones de aprendizaje digital y presencial¹ y la mayoría de los profesores en Alemania indican que quieren mantener elementos híbridos, como el incremento de la enseñanza en persona con “elementos digitales” después de que la pandemia disminuya.² Otro estudio destaca que a casi el 90% de los pacientes en los Estados Unidos les gustaría continuar usando la telemedicina para problemas no urgentes, y más de la mitad dijo que la telemedicina les permite ver a su médico más fácilmente.³

Entonces, ¿qué debe hacer una marca? Podría ser útil empezar por las personas: utilizando los principios fundamentales del diseño centrado en el ser humano. Al poner las necesidades humanas en el centro, involucrar a individuos seleccionados como co-creadores de la experiencia y luego innovar rápidamente, las marcas pueden hacer que sus experiencias físicas y digitales sean tan ágiles y flexibles como los

consumidores esperan.

Para ayudar a las empresas a elevar sus experiencias híbridas, discutimos cómo la expansión de las opciones, la integración de la retroalimentación y la inversión en la infraestructura tecnológica pueden dar vida a estos principios de diseño.

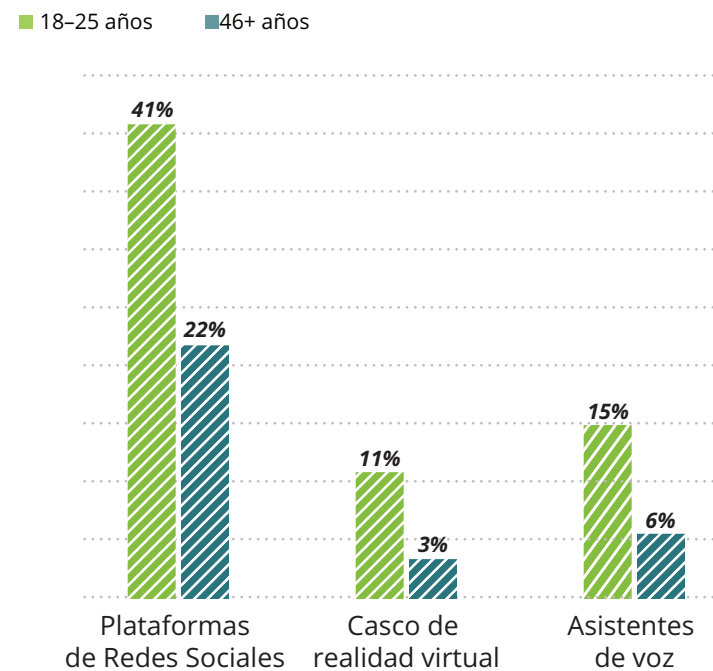
Permitir la elección a través de una mayor personalización

Comprender a los clientes y conocerlos en su canal preferido ayuda a personalizar su experiencia y, lo que es más importante, involucra al cliente ahí donde prefiere interactuar con la marca. Por ejemplo, en la encuesta global de Deloitte a 11,500 personas, vemos a las generaciones más jóvenes (menores de 45 años) gravitando hacia los canales emergentes —realizando compras a través de las redes sociales, asistentes de voz o gafas de realidad virtual— con más frecuencia que las generaciones anteriores (figura 2).

Malorie Maddox, directora de marketing, comunicaciones y estrategia de Blue Cross and Blue Shield of Nebraska, dice que la aseguradora de salud se está involucrando con miembros más jóvenes y tecnológicamente más competentes a través de aplicaciones, redes sociales y servicios de streaming.⁴ Sin embargo, la aseguradora también continúa ofreciendo contenido a través de canales más tradicionales, como centros telefónicos e interacciones personales, que son preferidas por algunos de sus miembros de Medicare Advantage/Medicare Supplement. Según Maddox, el éxito comienza con “conocer tu demografía por dentro y por fuera. Conocemos nuestras zonas geográficas por dentro y por fuera y así podemos ver los desafíos de salud a los

FIGURA 2

Las generaciones más jóvenes compran con más frecuencia a través de canales emergentes.



Fuente: Deloitte Global Marketing Trends Consumer Survey, Mayo 2021.

que se enfrentan los habitantes de Nebraska en cada una de esas zonas específicas, y adaptamos nuestro contenido para ayudarles a enfrentar esos desafíos”.

Adaptar los canales a los clientes también permite a la marca ofrecer experiencias más inclusivas. Como ejemplo, un estudio encontró que el 70% de los sitios web existentes en la actualidad son inaccesibles para personas con discapacidades cognitivas, visuales o auditivas.⁵ Pero cuando las estrategias de canal se expanden a otras opciones, como los asistentes de voz, la marca puede satisfacer mejor las diferentes necesidades de los clientes.

Estas opciones físicas y digitales también pueden ser más útiles cuando se construyen en colaboración con el usuario final. Hace unos años, la cadena de supermercados con sede en el Reino Unido, Sainsbury, puso a prueba una aplicación de compras en la tienda, SmartShop.⁶ La intención original era capacitar a las personas para que se saltaran la fila e hicieran autopagos desde un dispositivo móvil. Sin embargo, descubrieron que muchos todavía querían la experiencia de pago en persona. Reconociendo el momento como una oportunidad de aprendizaje, Sainsbury realizó encuestas e investigaciones etnográficas para personalizar mejor SmartShop (incluida la prueba de usabilidad para aquellas personas con capacidades diversas). En la siguiente iteración, que se lanzó durante la pandemia, Sainsbury buscó “potenciar la experiencia del cliente” ofreciendo listas de compra más personalizadas (por ejemplo, proporcionando recomendaciones basadas en perfiles dietéticos), integrando mejor los programas de fidelización de clientes e incorporando opciones de pago más intuitivas.

Utilizar el feedback para aprender cómo mejorar

Si bien la inversión en modelos híbridos empieza por ofrecer libertad de elección, la recopilación de comentarios online ayuda a refinar esas opciones. El análisis de datos de comportamiento, además de obtener información que ayude a adaptar experiencias, también ayuda a las

Elevando la experiencia híbrida

marcas a comprender directamente de los usuarios lo que estos desearían que existiera.

Guy Flament, el CEO global de la marca de belleza y cuidado personal con sede en Francia, Yves Rocher, explica cómo el casar experiencias omnicanales con mecanismos de feedback de consumidores comienza con identificar “cuáles son los momentos de la verdad en los que queremos marcar la diferencia con el consumidor, porque no se puede invertir al mismo nivel ni con la misma intensidad en todos los momentos del journey [del cliente]”.⁷ Flament sugiere que esos momentos de la verdad son sitios clave para implementar mecanismos de feedback, como implementar mediciones de NPS en cada canal después de que un nuevo cliente realiza su primer pedido.

Durante años, numerosas startups desplegaron “pruebas falsas” para medir los intereses de los consumidores en distintos productos.⁸ Estas pruebas tomaron la forma de anuncios de productos inexistentes—pero si suficientes personas hacían clic en el anuncio, la startup sabía que la idea podría tener éxito. Las marcas pueden implementar mecanismos de feedback similares a estas pruebas en sus entornos digitales y físicos. Cuando Knox Community Hospital quería entender si los pacientes estaban satisfechos con la puntualidad de sus citas, se asoció con la firma de investigación de mercado HappyOrNot para configurar terminales en todo su campus donde los pacientes simplemente podían hacer clic si estaban satisfechos con el servicio.⁹ Esto facilitó que tanto los pacientes proporcionaran comentarios como que el hospital los recopilara y luego promulgara el cambio.

Adicionalmente, las marcas pueden implementar códigos QR en sus distintos canales para empoderar a los consumidores y permitirles que compartan feedback y comentarios o para que, como en el ejemplo de las startups, señalen qué canales o servicios les gustaría tener en el futuro.

Construir la infraestructura para una experiencia cohesiva

Permitir una experiencia híbrida también requiere infraestructura para garantizar que cada faceta de la experiencia del cliente esté conectada y cohesionada. Como explica la exdirectora de marketing de Keds, Emily Culp, “se trata de pensar en cada punto de contacto como capítulos de una historia. Cada capítulo debe ser capaz de valer por sí mismo y cautivarte y sumergirte... cada capítulo es especial, pero juntos, cuentan una historia mucho más completa”.¹⁰

Esto comienza con la obtención de una visión completa del journey del cliente. A medida que esa visión se vuelve más borrosa—por ejemplo, con la disminución de las cookies de terceros—, las marcas deben invertir en infraestructura que permita capturar el comportamiento del cliente y lo analice en todos los puntos de contacto. Un ejemplo de ello son las plataformas de datos de clientes basadas en la nube (*Customer Data Platforms*). Estas plataformas capturan datos omnicanales para mapear todo el journey del cliente y capacitar a las marcas para diseñar más claramente las soluciones que sus clientes están pidiendo explícita o sutilmente.

Los humanos toman la iniciativa

Si bien los sistemas y la infraestructura desempeñan un papel importante en la entrega de modelos híbridos, el proceso aún comienza con las personas. Al adaptar las experiencias para satisfacer las necesidades de los consumidores y empoderarlos con opciones, las marcas pueden ayudar a garantizar que están en el camino correcto para elevar su experiencia, incluso antes de cablear sus sistemas.

Sobre la investigación

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

Consulte la [Introducción](#) para obtener más información sobre ambos estudios.

NOTAS FINALES

1. Lindsay McKenzie, "Students Want Online Learning Options Post-Pandemic," Inside Higher Ed, abril 27, 2021.
2. David Matthews, "Germans expect to keep some teaching online this autumn," World University Rankings, abril 2, 2021.
3. Sykes, "How Americans Feel About Telehealth: One Year Later," abril 2021.
4. Entrevistas realizadas durante la investigación de Global Marketing Trends entre mayo y agosto 2021.
5. Jakub Lewkowicz, "Reporte: Majority of websites are inaccessible to blind users," SD Times, agosto 15, 2019.
6. Ejemplos de "Valeria Paur, From Research to Roadmap," Medium, enero 20, 2021 y The Grocer, "The winners for The Grocer Gold Awards 2020," noviembre 13, 2020.
7. Entrevistas realizadas durante la investigación de Global Marketing Trends entre mayo y agosto 2021.
8. Meg D-K, "3 ways to validate your startup idea without building a damn thing," Medium, septiembre 21, 2017.
9. Acceso a la página de casos de estudio de HappyOrNot: "How Knox Community Hospital uses instant, quality feedback data to increase patient satisfaction scores."
10. Entrevistas realizadas durante la investigación de Global Marketing Trends entre mayo y agosto 2021.

ACERCA DE LA AUTORA



Amelia Dunlop | amdunlop@deloitte.com

Como directora de experiencia en Deloitte Digital y directora de Deloitte Consulting LLP, Amelia Dunlop ayuda a las empresas a desarrollar estrategias ganadoras que combinan innovación, creatividad y estrategia digital. Como especialistas en marketing, dice que tenemos la oportunidad de cambiar el enfoque de la experiencia del cliente para crear experiencias más humanas: ganar lealtad y confianza. Es la autora de *Elevando la experiencia humana: Tres caminos hacia el amor y la valía en el trabajo*.

RECONOCIMIENTOS

La autora quiere agradecer a **Andrew Jolly** (Reino Unido) y **Emily Werner** por sus contribuciones al desarrollo de esta tendencia.

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 Vasilieff, 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

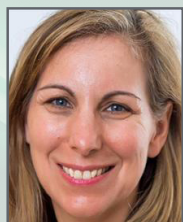
- **Marketing:** Teresa Posser de Andrade, Ala Abu Baker, Viwe Bartel, Isabel Brito, Jacqueline Burkert, Marzia Casale, Amaury Chardon, Hortense De Chaunac, Margarida Benard da Costa, Dylan Cotter, Rushdi Duqah, Fiona Elkins, Salimah Esmail, Daniel Fischer, Gina Grassmann, Louise Mie Dunk Hansen, Richard 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