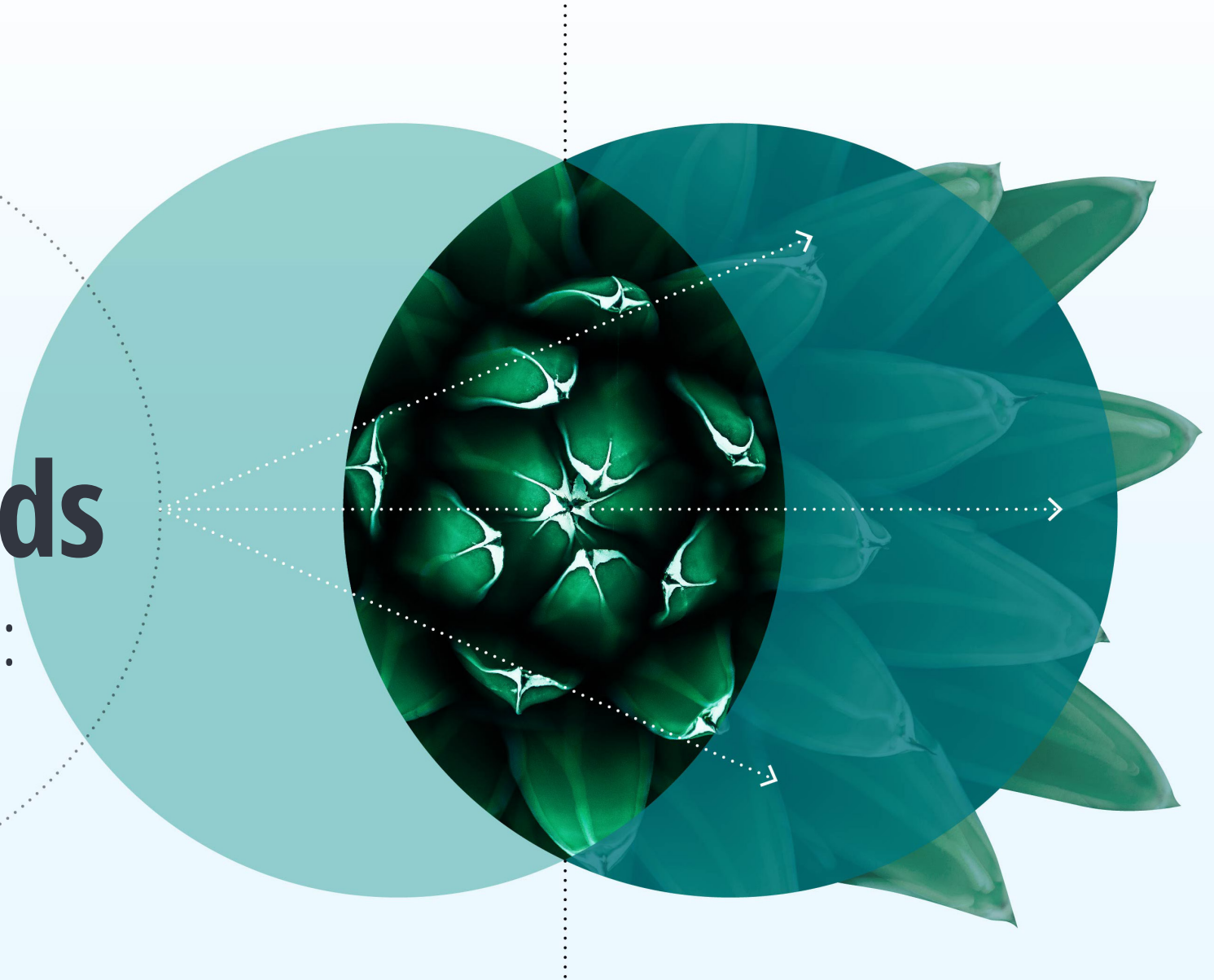


# 2022 Global Marketing Trends

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



# Acercas 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** **Diseñar una experiencia de datos centrada en las personas**  
Interactuar con los clientes y sus datos para fomentar la confianza

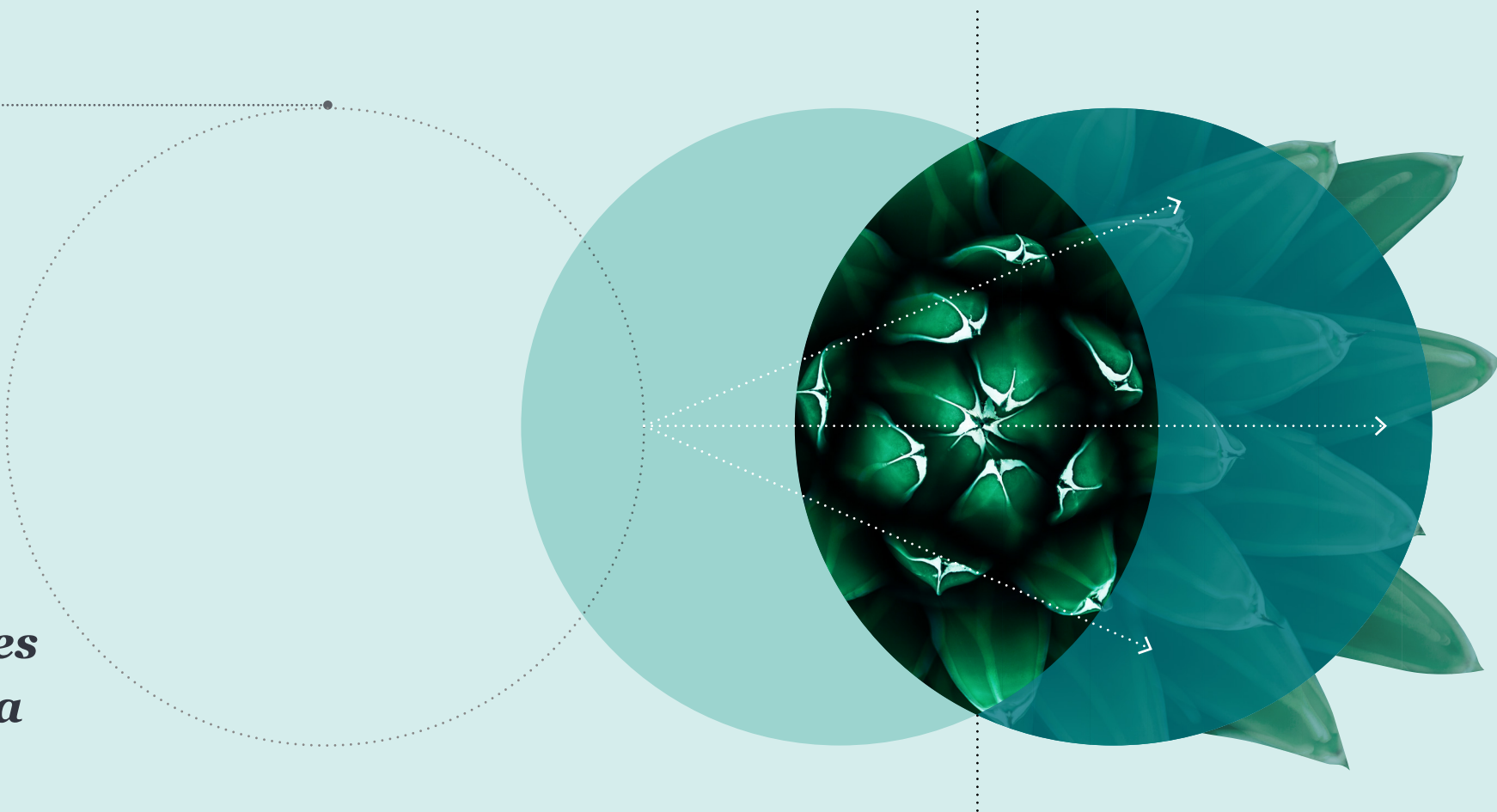
**17** **Reconocimientos y agradecimientos**

**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.<sup>1</sup>

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.

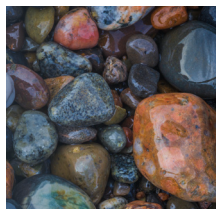
## Poner a la **gente** en el centro

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.



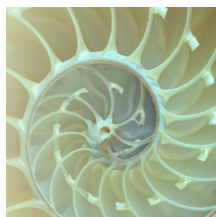
### Creecer con propósito

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.



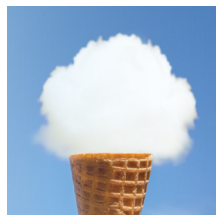
### Construir un motor creativo inteligente

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**

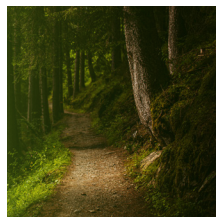
La proliferación de canales ha dado lugar a innumerables fuentes de datos. Sin embargo, no siempre es lo mejor y, en algunos casos, lo que está disponible hoy no estará aquí mañana. Nuestros próximos dos capítulos proporcionan orientación para navegar por este entorno de datos cada vez más complejo.



### 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.



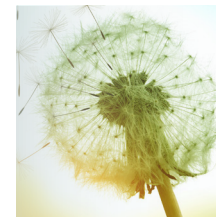
### Diseñar una experiencia de datos centrada en el ser humano

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](mailto: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](mailto: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](mailto: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](mailto:timurphy@deloitte.com)

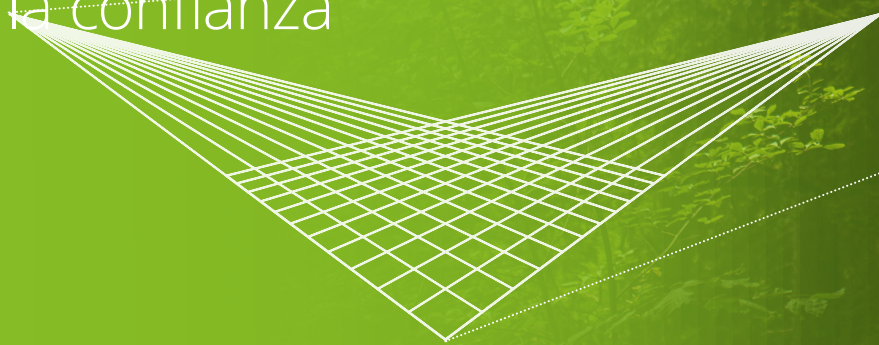
Tim Murphy es el director de Research & Insights del Programa CMO de Deloitte. Como investigador y científico analítico de Deloitte Services LP, se centra en las tendencias de marketing emergentes y la dinámica de los CMO dentro del G-suite.





# Diseñar una experiencia centrada en el ser humano y basada en datos

Interactuar con los clientes y su información, para fomentar la confianza



***El marketing ha utilizado, tradicionalmente, datos de los clientes para mejorar la experiencia. Pero ha sido complejo dar seguimiento e integrar toda esa información a partir de sus interacciones digitales. ¿Puede combinarse la seguridad con el marketing para profundizar y generar confianza sobre los datos del cliente?***

Cuando descargamos una aplicación de compras y aceptamos la política de privacidad, la compañía detrás del icono en las pantallas puede aprender mucho sobre nosotros. Puede saber dónde realizamos operaciones con nuestra banca, qué solemos comprar en línea y la hora aproximada en la que normalmente navegamos.



## Diseñar una experiencia centrada en el ser humano y basada en datos

Los marketers ‘devoran’ todos estos grupos de información. Pero hay un delicado equilibrio entre la utilidad y el uso excesivo cuando se trata de datos de los consumidores. El seguimiento geográfico, la escucha de dispositivos y las recomendaciones basadas en cookies de terceros pueden crear una sensación inquietante de que la tecnología inteligente no solo es inquisitiva, sino intrusiva (consulte nuestra tendencia “*Conocer clientes en un mundo sin cookies*” para obtener más información). Como resultado, las personas se rebelan cada vez más contra la idea de que las marcas sigan cada uno de sus movimientos.

Al mismo tiempo, esta abundancia de datos de clientes puede crear una paradoja dentro de la organización. Los equipos cibernéticos dirigidos por el director de Seguridad de la Información (*CISO*) trabajan para proteger los datos personales y cumplir con las regulaciones de privacidad. Mientras tanto, sus compañeros de *marketing* buscan esta misma información con la esperanza de crear mejores experiencias para los clientes.

Entonces, ¿cómo pueden el director de *Marketing* (*CMO*) y el *CISO* trabajar juntos para usar estos datos de manera adecuada y generar confianza

en el consumidor?

Para obtener más información sobre este tema, encuestamos a 11.500 consumidores globales de 19 países. Las respuestas nos ayudan a comprender mejor el equilibrio entre las personas que encuentran el uso de sus datos “útil” y “horripilante”.

## Las relaciones, primero

Para explorar cómo el uso de la información personal puede construir o erosionar la confianza, examinamos cómo los consumidores perciben interacciones de datos específicas, teniendo en cuenta la relación del consumidor con la marca.

En nuestra encuesta, presentamos 10 interacciones de marca que utilizan datos de clientes y pedimos a los encuestados que calificaran la interacción en una escala que fuera desde “horripilante” hasta “útil”. Estas calificaciones se utilizaron para crear un “puntaje útil

neto”, tomando la diferencia entre aquellos que consideraron que la interacción sería “útil” y aquellos que indicaron que sería “horripilante” (no incluimos las respuestas neutrales).

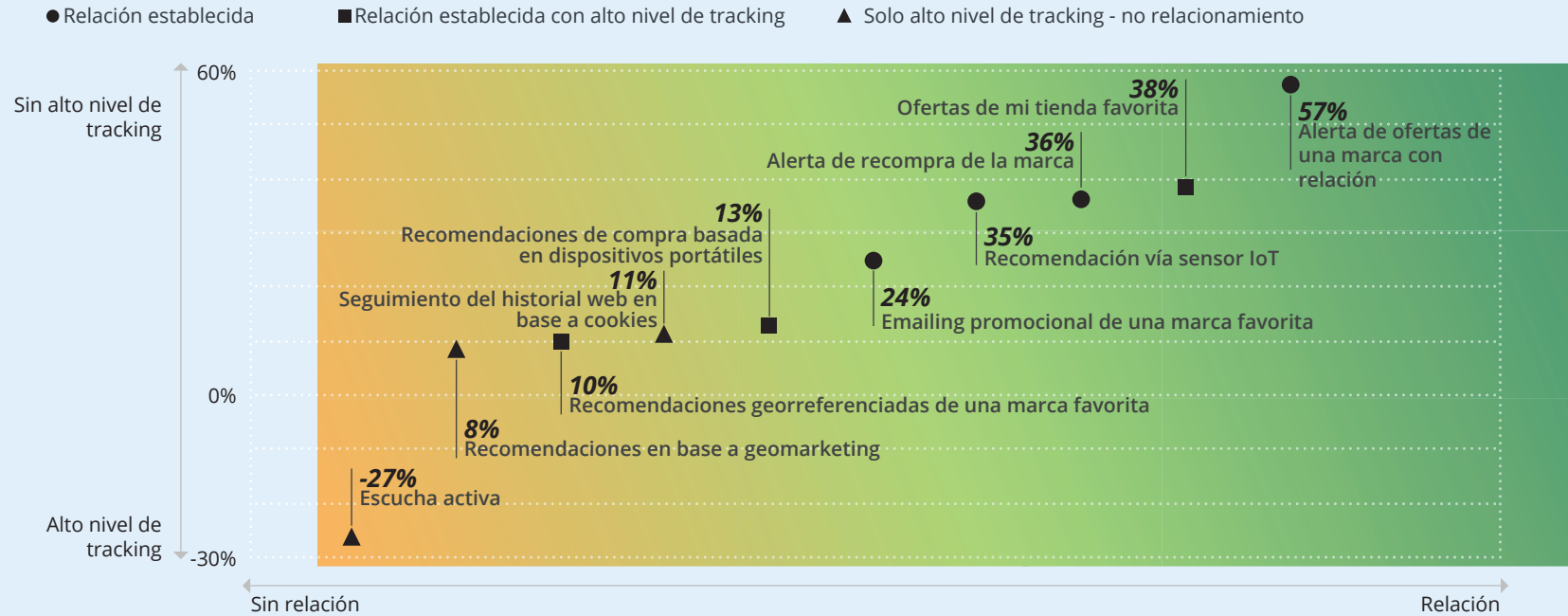
Por ejemplo, 68% de los encuestados señaló que le resultaba útil cuando una marca con la que compraban regularmente les proporcionaba alertas cuando los artículos salían a la venta. En comparación, 11% encontró estas alertas horripilantes, obteniendo una puntuación útil neta de 57% (la puntuación más alta).

En el otro extremo del espectro, las personas reaccionaron negativamente cuando parecía que su dispositivo los estaba escuchando; por ejemplo, cuando chateaban con un amigo sobre su antojo de café y aparecía un anuncio de café en su feed de redes sociales. En este caso, 26% indicó que esta interacción fue útil, mientras que a 53% le pareció horripilante (la puntuación útil neta más baja: -27%).

FIGURA 1

### Los clientes califican las interacciones de la marca como útiles según el nivel de seguimiento y el estado de la relación con la marca

Net helpfulness score



Fuente: Deloitte Global Marketing Trends Executive Survey, Abril 2021

En todos los escenarios, observamos algunos patrones:

- Las relaciones establecidas son esenciales** . En una medida u otra, todos estamos siendo monitoreados digitalmente. Pero cuando presentamos escenarios que involucraban cookies de terceros, seguimiento geográfico o escucha en dispositivos, los consumidores los calificaron casi universalmente más bajos que los escenarios que no involucraron estos métodos de seguimiento a profundidad. Los puntajes para estos escenarios fueron especialmente bajos si no mencionamos explícitamente que el consumidor tenía algún tipo de relación con la marca (por ejemplo, compró antes a esta o le proporcionó una dirección de correo electrónico).

Por otro lado, casi todos nuestros escenarios que se basaron en las relaciones de marca, y evitaron el seguimiento a profundidad, fueron clasificados por los clientes como las interacciones más útiles. Estas relaciones incluían algún beneficio para el cliente, como una oferta especial o un recordatorio de recompra oportuno. El hecho de que estos escenarios no incluyeron un seguimiento a profundidad indica la importancia de la agencia del cliente. En otras palabras, estos escenarios implementan datos en los términos del cliente.

**Implementar un seguimiento a profundidad es un acto de equilibrio, incluso con una relación establecida.** Si bien los escenarios de seguimiento en profundidad con una relación establecida recibieron generalmente más respuestas positivas que aquellos sin una, todavía están un nivel por debajo de los que *no utilizan el seguimiento a profundidad en absoluto*. De nuestros tres escenarios que combinaron las relaciones establecidas con el seguimiento a profundidad, solo uno, proporcionar una oferta digital a los clientes mientras navegan por los pasillos de su tienda favorita (38% de puntaje útil neto), se desempeñó de manera similar a los escenarios de "relación establecida"

## Diseñar una experiencia centrada en el ser humano y basada en datos

En conjunto, vemos que cultivar relaciones sólidas comienza con la creación de confianza y proporcionar experiencias de datos útiles que proporcionen valor —y sentido— a los consumidores.

## Una receta para cultivar la confianza: transparencia, valor y seguridad

Dado que la confianza es muy importante para construir relaciones sólidas con los clientes, ¿cómo pueden las marcas hacer bien esto? Una forma es dividir la confianza en componentes procesables.

### El poder y el valor de la intención

Recientemente, estudiamos a 7.500 consumidores y empleados para comprender mejor qué impulsa la confianza y, lo que es más importante, cómo la confianza predice el comportamiento futuro. Este análisis indicó que cuatro señales formaban la base de la confianza: humanidad, transparencia, confiabilidad y capacidad (ver nuestro artículo sobre [HX de confianza](#) para obtener más información).

Cuando se trata de experiencias de datos confiables, la transparencia y la humanidad son las más importantes. De hecho, cuando las marcas demuestran transparencia y humanidad, los clientes tienen 2,5 veces más probabilidades de proporcionar información personal que ayude a mejorar el producto, y 1,7 veces más probabilidades de sentir que han recibido más valor de lo esperado. <sup>2</sup>

Chris Stamper, presidente de Sixteen Mile Strategy Group y ex CMO de un importante banco de América del Norte, ve temas similares que llegan al mercado: “la transparencia y el compromiso con el cliente sobre

cómo planea usar los datos es fundamental... La segunda perspectiva es la demostración de valor, que es la forma en que ayuda a informar al cliente sobre la creación de valor y le permite optar por participar o no en las cosas que está ofreciendo”.

### Competencia: donde el ciberespacio ayuda a las marcas a cumplir las promesas que hacen

## Casi todos nuestros escenarios que se basaban en relaciones de marca, y que evitaban el seguimiento en profundidad, fueron clasificados por los clientes como las interacciones más útiles.

La confianza de los clientes en las empresas se erosionará si estas no cumplen con las promesas que les hacen a aquellos, incluso si suelen usar los mensajes más transparentes (con las mejores intenciones). De hecho, los clientes que perciben las marcas como confiables y competentes tienen 1.6 veces más probabilidades de proporcionar a la marca su información digital. Así, otro facilitador clave de la confianza implica que las marcas demuestren su competencia para mantener seguros los datos de los clientes.

Las marcas también necesitan generar confianza en sus propias filas, especialmente cuando los líderes de la C-suite (grupo de ejecutivos de alto nivel) no están acostumbrados a trabajar en estrecha colaboración hacia ese objetivo. Esto significa no ser territorial y decir que la seguridad de los datos de los clientes es responsabilidad de otro equipo. Como administradores de la reputación de la marca, los especialistas en marketing pueden trabajar en estrecha colaboración con sus líderes de ciberseguridad, desde el comienzo del compromiso.

Marissa Solís, vicepresidenta senior de Marketing, Socios y Medios de Comunicación en Frito Lay, señala el cambio que se está produciendo. Si bien Solís reconoce que hace unos años, el ciberespacio no era lo más importante para las estrategias de compromiso, mucho ha cambiado actualmente, ya que “la seguridad es una de las apuestas de mesa para construir la confianza del consumidor... La pieza de seguridad, la pieza de sistemas de información o la pieza de tecnología son críticas porque están estableciendo la base de esa infraestructura, por lo que trabajan junto con nosotros mientras tratamos de pintar la imagen y la visión de ese compromiso [del consumidor]”.

Juntos, *un CMO y un CISO*, pueden comprender las implicaciones de las opciones de recopilación de datos y trabajar para minimizar los riesgos para el cliente. Por ejemplo, si una aplicación de compras está siendo desarrollada por un proveedor externo, el CMO y el CISO pueden trabajar en conjunto para garantizar que el

desarrollo de la aplicación incluya evaluaciones y pruebas de seguridad integrales, a fin de que los datos del cliente permanezcan protegidos.

Navegar por el panorama de la privacidad del consumidor es un esfuerzo cada vez más difícil. Sin embargo, también sabemos que el uso de los datos de los consumidores, de manera transparente y siempre teniendo en cuenta sus necesidades, puede conducir a mejores decisiones y relaciones de marca, que sean más “útiles” y menos “horripilantes”.

FIGURA 2

## Diseñar una experiencia de datos en primera persona

Cuatro consideraciones clave para cuando las organizaciones diseñan sus primeras experiencias de datos con el cliente



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

## Sobre la investigación

El **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 el estudio).

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

## NOTAS FINALES

## ACERCA DE LOS AUTORES



Ashley Reichheld | [areichheld@deloitte.com](mailto:areichheld@deloitte.com)

Ashley Reichheld es directora de Deloitte Digital y líder en la práctica del cliente, la marca y la experiencia para la industria del consumidor. Ha pasado 20 años ayudando a sus clientes a reinventar marcas y experiencias, dando forma a los momentos importantes para los clientes, la fuerza laboral y los socios. Reichheld es el autor de HX TrustID™ y le apasiona profundamente generar confianza, permitiendo que las empresas creen valor y conexiones más sólidas con las personas y los mercados.



Emily Mossburg | [emossburg@deloitte.com](mailto:emossburg@deloitte.com)

Emily Mossburg es directora de Deloitte & Touche LLP y actualmente se desempeña como líder cibernética global de Deloitte. Lidera la estrategia cibernética global de Deloitte que impulsa la evolución y expansión continua del alcance global de la práctica, las capacidades cibernéticas innovadoras y el equipo de más de 20.000 profesionales cibernéticos en todo el mundo. Además, Mossburg se ha desempeñado como asesor de confianza para el liderazgo de los clientes, incluidos los CIO, CTO y CISO, que incluyeron navegar una gran cantidad de desafíos de seguridad empresarial y mejoras de programas.



Michelle McGuire Christian | [mmcguire@deloitte.com](mailto:mmcguire@deloitte.com)

Michelle McGuire Christian es directora y líder de oferta de mercado nacional del negocio de activos híbridos de gestión de experiencia de Deloitte Digital, responsable de la estrategia de comercialización, despliegue de activos y crecimiento general del negocio de EE. UU. Además, es responsable de la oferta de servicios gestionados y la gestión del rendimiento para el rendimiento de publicidad, marketing y comercio para directores de marketing, directores de datos, directores digitales y directores de experiencia.]



Tan Wei Sun | [tanwsun@deloitte.com.cn](mailto:tanwsun@deloitte.com.cn)

Tan Wei Sun es socio de Deloitte Consulting China, donde dirige la oferta de servicios de publicidad, marketing y comercio. Aporta su dedicación para servir a los clientes a lo largo de sus viajes de transformación digital, con un enfoque en temas de estrategia digital, marketing digital, CRM, datos y comercio electrónico.





# 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

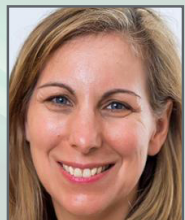
- **Marketing:** Teresa Posser de Andrade, Ala Abu Baker, Viwe Bartel, Isabel Brito, Jacqueline Burkert, Marzia Casale, Amaury Chardon, Hortense De Chaunac, Margarida Benard da Costa, Dylan Cotter, Rushdi Duqah, Fiona Elkins, Salimah Esmail, Daniel Fischer, Gina Grassmann, Louise Mie Dunk Hansen, Richard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