

Mau Santambrosio y Patricia de Andrés

Tu plan de marketing digital

En una semana

Tráfico

Contenidos

Conversión

Publicidad digital

Reputación

Redes sociales



Tu plan de marketing digital

**En una
semana**

Mau Santambrosio
y Patricia De Andrés

© 2014 Mau Santambrosio y Patricia de Andrés

© Centro Libros PAPP, S.L.U., 2014

Gestión 2000 es un sello editorial de Centro Libros PAPP, S. L. U.
Grupo Planeta
Av. Diagonal, 662-664
08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

Diseño de cubierta: Departamento de Arte y Diseño, Área Editorial Grupo Planeta

ISBN: 978-84-9875-342-4

Depósito legal: B. 590-2014

Primera edición: febrero de 2014

Preimpresión: mgràfic

Impreso por T.G. Soler

Impreso en España - Printed in Spain

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Índice

Lunes

La revolución digital, ¿qué ha cambiado?,
¿qué cambiará? 7

Martes

Tu negocio en los entornos digitales 22

Miércoles

Cómo comunicar en un mundo digital 53

Jueves

Por qué hablamos de tráfico 66

Viernes

Desarrollar la estrategia de tráfico 87

Sábado

Medir, analizar y aprender: construir inteligencia 125

Domingo

Animarse a intuir el futuro 136

Bibliografía 151

Lunes

La revolución digital, ¿qué ha cambiado?, ¿qué cambiará?

El 13 de marzo de 2012, los amantes de la retórica catastrofista recibieron nueva carnaza para sus apocalípticos discursos. Sus titulares no tardaron en salir a la luz: «Internet mata 250 años de conocimiento», «La muerte de la cultura a manos de Wikipedia». O, todavía peor: «Cómo el “puntocomunismo” está dejando fuera de juego a la cultura».

Los profetas del cambio, apóstoles de todo lo que conjuga con 2.0, por su parte, celebraban y se daban la enhorabuena por lo que consideraban un triunfo de la causa: la anacrónica y miope industria que se niega a aceptar los cambios finalmente había caído a manos del poder colectivo de la red.

El canario en la mina de carbón

Una mina de carbón, como probablemente sepas, es un

lugar inestable y peligroso. El proceso de carbonificación genera gases explosivos y tóxicos que quedan retenidos en el carbón y en los estratos adyacentes. Cuando estos gases se liberan por las grietas de la mina, los resultados pueden ser mortales para los mineros. Los canarios son más sensibles al metano y al monóxido de carbono que los humanos. Por eso, hasta no hace mucho, se usaban para detectar estos peligros. El procedimiento era sencillo: el minero se adentraba en la mina con un canario y si el canario moría, el minero corría lo más rápido que podía hacia el exterior. Si la vida del minero era dura, y generalmente corta, imaginad la del canario.

El 13 de marzo de 2012, el canario en la mina de carbón dejó de cantar. O, al menos, eso parecía.

Lo digital lo cambia todo

Dieciséis años antes de ese día, un joven consultor era contratado por una compañía bicentenaria para ayudarle a comprender qué estaba matando de forma tan acelerada su principal producto: en sólo seis años, sus ventas habían caído un 97 por ciento. Se trataba de un prestigioso producto, con más de doscientos años de historia fértil. Había conseguido sobrevivir con éxito a crisis históricas, como la Revolución francesa, la Gran Depresión de 1930 y dos guerras mundiales, pero ahora estaba siendo machacado vergonzosamente por un enemigo, en apariencia, mucho más banal.

Corría el año 1996, aún no existían ni Google, ni Facebook, ni Wikipedia. La World Wide Web sólo tenía un puñado de años, y su uso empezaba a trascender los ámbitos académicos e institucionales. La mina de carbón

digital era todavía una cueva de misterios, con tantos peligros como oportunidades, pero ya empezaba a cobrarse las primeras víctimas.

En 1990, la Enciclopedia Británica era el referente de conocimiento enciclopédico de habla inglesa. Sus imponentes 32 tomos costaban unos 1.400 dólares, y, sólo en Estados Unidos, se vendían unas 100.000 enciclopedias al año. Seis años más tarde, esta cifra había bajado a 3.000, y un icono de más de doscientos años estaba a punto de desaparecer. Todavía en la prehistoria de internet, Britannica fue una de las primeras compañías en sentir el impacto digital en toda la frente. El canario en la mina digital.

Aquel 13 de marzo de 2012, después de 244 años de ediciones ininterrumpidas, Encyclopædia Britannica Inc. anunciaba el fin de una era, ya no volvería a imprimir sus famosos volúmenes. Ya no habría más, nunca más, versión en papel de la enciclopedia más prestigiosa del mundo. Los bits habían ganado la batalla definitiva sobre los átomos.

Mientras tanto, en su sede central de Chicago, sus trabajadores celebraban una fiesta.

La economía de bits frente a la economía de átomos

En 1965, tres años antes de fundar Intel, Gordon Moore observó una tendencia en la recién nacida industria de la microelectrónica: la capacidad de integrar transistores en un circuito se duplicaba aproximadamente cada dieciocho meses. Esto significaba, básicamente, que el rendimiento de la tecnología basada en semiconductores se duplicaría

cada año y medio, lo que supondría para la naciente industria no sólo aplicaciones cada vez más complejas y avanzadas a un ritmo de vértigo, sino también que sus costes caerían a la mitad en ese tiempo.

Moore estimó que esta constante se mantendría al menos durante los siguientes veinte años, y, a decir verdad, con una ligera desaceleración, ha marcado el ritmo de desarrollo de la industria de semiconductores hasta hoy. Este principio se conoce como «Ley de Moore», y ha permitido, entre otras cosas, que la tecnología digital se desarrollara y expandiera a un ritmo varias veces superior al de cualquier otra tecnología en la historia de la humanidad: **si la revolución industrial necesitó más de cien años, a la digital le bastaron sólo treinta para cambiar el mundo.**

De modo que, mientras la Ley de Moore continúe cumpliéndose, todo lo que se sustente en una economía digital duplicará su capacidad o verá reducido su coste a la mitad aproximadamente cada dos años. Nunca, en toda la historia de la humanidad, han caído de precio los recursos primarios de una economía a un ritmo tan acelerado y durante tanto tiempo.

Ésta es la primera gran transformación: mientras en una economía regida por átomos los recursos tienden a la escasez, en la economía digital tienden a la abundancia.

Hasta ahora, la idea que teníamos de «recursos» era la de algo que cuanto más se utilizaba, más escaso y más caro se volvía. Ya sea la tierra, los cereales, la madera, el agua, el carbón, el petróleo, e incluso, el espacio físico o temporal, la lógica siempre es la misma: los recursos, por

su naturaleza limitada, se van volviendo escasos y caros a medida que su explotación se extiende y generaliza. Por lo tanto, toda industria que se desarrolle en una economía semejante lleva implícita la escasez y el encarecimiento progresivo de los recursos sobre los que se sustenta. La paradoja de los átomos es que toda industria exitosa acaba dependiendo de recursos escasos y caros, porque su éxito le obliga a consumirlos más rápido de lo que puede generarlos.

En la economía digital ocurre exactamente lo contrario: **cuanto más necesario es un recurso digital, más abundante se vuelve.** La capacidad de nuestro buzón de Gmail se ha multiplicado por diez en ocho años. Y siempre al mismo precio: gratis. La industria digital, desarrollándose a la velocidad que pronosticaba Moore, consigue multiplicar sus recursos a un ritmo mucho mayor del que los consume, creando un excedente de recursos virtualmente ilimitados. Como resultado, los recursos digitales se vuelven más abundantes y baratos a medida que la industria digital se desarrolla con éxito.

Hoy, las tres tecnologías básicas de la economía digital (la capacidad computacional, el almacenamiento digital y la banda ancha) son ya tan abundantes que ni siquiera las medimos. Son tan abundantes que su coste tiende a cero.

En resumen, mientras que el espacio de exposición o almacenamiento de productos físicos en un negocio cualquiera es más caro a medida que se va llenando, en un negocio digital, el coste de exposición y almacenaje tiende a cero a medida que ampliamos el inventario.

La otra gran transformación es que lo digital permite el intercambio a coste cero. No sólo la exposición, el almacenamiento y la distribución de los bienes digitales tienden a cero, sino que además su cesión tampoco comporta una pérdida o renuncia. Si tienes una manzana y la compartes con tu vecino, tú comerás media manzana menos y tu vecino media manzana más. Pero si lo que compartes con tu vecino es una canción en MP3, los dos tendréis una canción entera, intacta y sin pérdidas de reproducción. Ninguno habrá perdido nada: tu vecino ha ganado una canción y tú un amigo.

No sólo el inventario digital es gratis, además las existencias de bienes digitales son inagotables.

En definitiva, cambiar de una lógica de átomos a una digital ha dado al mundo una capa de eficiencia a todos los niveles que no habíamos visto nunca. Lo digital es más preciso, más rápido, más económico, más seguro, más fácil, más simple, más pequeño, más directo, más cómodo y más accesible. Por eso no cuesta entender que se haya extendido tan rápidamente a cada rincón de nuestras vidas, cambiando radicalmente y en muy pocos años la forma en que producimos, distribuimos, consumimos y compartimos bienes y servicios.

El mundo en red. La economía conectada

Pero no bastaba con una tecnología que cambiara el mundo. Por si fuera poco, alguien decidió conectar dos ordenadores y posibilitar el envío de datos entre ellos. Y luego un tercero, y un cuarto. Y entonces perdimos la noción del espacio y la distancia. Ya no sabemos de dónde

viene lo que tenemos delante en la pantalla, ni qué distancias ha tenido que sortear para llegar hasta aquí. Y, sinceramente, tampoco importa.

Si los bits son a la revolución digital lo que el vapor a la industrial, la conexión en redes es el ferrocarril. Y en las redes digitales está el otro elemento que ha puesto del revés nuestras nociones más elementales sobre cómo funciona el mundo: el enlace.

El enlace es un salto cuántico que rompe la barrera del tiempo y el espacio. Pinchas en un simple enlace, un gesto, clic, y te vas inmediatamente al otro lado del mundo. Vuelves a pinchar, clic, y recorres otros 10.000 kilómetros, o diez metros. Lo mismo da y ése es el punto: crecimos pensando que cerca y lejos eran conceptos opuestos, y que importaban para algo. Crecimos pensando que el tiempo, o incluso el coste, se relacionaban de alguna manera con la distancia. De hecho, todavía hay países en los que la telefonía se tarifa por distancias.

Pero lo cierto es que cualquier cosa que pueda digitalizarse escapará a las barreras del tiempo y el espacio. **En la economía conectada, el tráfico y el tránsito digital son también tan abundantes que su coste tiende a cero.**

El ferrocarril cambió el mundo facilitando el transporte. El impacto del ferrocarril en el desarrollo económico y demográfico de nuestras sociedades, a día de hoy, es incalculable. Las redes digitales están cambiando el mundo nuevamente. Esta vez no ya facilitando el transporte, sino haciéndolo innecesario. La distancia se ha vuelto irrelevante.

Desintermediación

Las condiciones en que se desarrolló el comercio moderno durante los siglos XIX y XX moldearon su fisonomía. La revolución industrial nos dejó fábricas muy eficientes en producir enormes cantidades de un mismo objeto, pero no tan eficientes en distribuirlos. La misma compañía capaz de fabricar dos millones de sombreros era absolutamente incapaz de llegar a los dos millones de cabezas dispuestas a usarlos y pagar por ellos.

La industria resolvió este conflicto creando cadenas de suministro, estructuras de intermediarios entre productor y consumidor, que añadían costes, pero diluían la ineficiencia. La compañía vendía los sombreros al importador de cada país, éste tenía delegados comerciales en cada estado, provincia o comunidad, y éstos vendían a los tenderos, que eran los que finalmente vendían los sombreros a los usuarios finales.

Lo primero que permitió el enlace es que el consumidor de sombreros accediera directamente al fabricante. Lo segundo es que el fabricante accediera directamente al consumidor. A partir de ahí mucha gente tuvo, y mucha más tendrá, que cambiar de trabajo.

A este proceso se le conoce como desintermediación, y, la verdad, no ha hecho más que empezar. En los próximos años, las estructuras de suministro se seguirán reduciendo y muchos intermediarios, sencillamente, tendrán que adaptarse o desaparecerán. **Si la distancia entre productor y consumidor es de un clic, el número de intermediarios que caben allí tiende idealmente a cero.**

Hasta hace poco, para comprar un billete de avión o

reservar un hotel había que acudir a un agente de viajes, que tenía, a su vez, que comprar a través de un mayorista, que era realmente el que compraba a la aerolínea o el hotel. Hoy no necesitamos intermediarios para esto.

Pero sigue habiendo agencias de viajes. Sí, y la única razón para ello es que su negocio ya no es comprar y vender billetes de avión. Su negocio, ahora, es vender experiencias, asesorar, recomendar y guiar. Las agencias de viajes que han sobrevivido ya no deberían llamarse agencias: hoy son menos brókeres de viajes y más diseñadores de vacaciones.

Todos los eslabones de la cadena que no aporten un valor significativo al productor o al consumidor desaparecerán. **Para sobrevivir, los intermediarios deberán dejar de serlo**, su valor no puede estar únicamente en el acceso al producto, al consumidor o a un ámbito geográfico, porque esto comienza a resultar irrelevante.

Colaborar y compartir: repartir para ganar

Los recursos en nuestro planeta están naturalmente distribuidos. Por fortuna, el talento, el conocimiento, la capacidad productiva y los recursos naturales aparecen por todo el mundo. La era industrial tendía a concentrar y centralizar estos recursos para hacer más eficiente la producción, algo que ha causado estragos en el paisaje social durante los últimos dos siglos. Ha favorecido las oportunidades de aquellos que estaban cerca de los centros productivos, en detrimento de los que estaban lejos, creando enormes desigualdades entre unos y otros, y

brutales movimientos migratorios que han acabado de desfigurar el panorama demográfico. Ha creado grandes riquezas, muchas veces efímeras, a costa de pobreza siempre permanentes.

La economía conectada permite aprovechar los recursos distribuidos. Ya no es necesario centralizarlos en un mismo sitio para producir de un modo eficiente. Gracias al poder del enlace, ahora es posible conectar valor distribuido por todo el planeta. Es posible poner en común, por ejemplo, el talento de personas separadas por miles de kilómetros, trabajando en un proyecto financiado con el dinero de pequeños inversores de cinco continentes, para consumidores igualmente distribuidos por todo el mundo. Y ninguno de ellos necesita cambiar su vida para crear, financiar o consumir ese producto.

El enlace está creando una nueva economía de colaboración y compartición: empezamos a darnos cuenta de que colaborar es mucho mejor que competir, y de que compartir es mucho mejor que concentrar.

The Wine Foundry es una empresa de California que ha hecho con esta idea algo maravilloso.

Elaborar un buen vino normalmente comporta una inversión considerablemente alta: para empezar debes tener un terreno con unas características climatológicas y de suelo muy especiales donde cultivar la vid; contar con una cierta infraestructura de procesado y tratamiento de la uva; y además, equipamiento y espacio para la fermentación, maduración, embotellamiento y almacenaje. Y esto sin mencionar el conocimiento, el acceso a las materias primas, la tecnología de análisis y el personal necesario para todo el proceso. Como ya sabrás, todo

esto sólo se justifica si vas a producir y vender miles de botellas, si no, es completamente inviable.

Hasta ahora.

¿Qué pasaría si pudieras compartir toda esta costosa infraestructura productiva con cientos, o miles, de personas? Realmente no necesitas tener nada de esto en propiedad, sólo basta con poder acceder a una pequeña fracción de cada una de estas cosas en el momento apropiado. Eso es lo que han pensado en The Wine Foundry, y lo que ofrecen es muy sencillo: ellos ponen los recursos y medios, y tú las decisiones. Tú eliges la cepa y el viñedo, tú decides el plan para tu vino: la composición, la madurez de las uvas, el tipo de recolección, el tiempo de fermentación, envejecimiento, etcétera. Mientras la uva crece, monitorizas las condiciones climatológicas online y recoges la información que necesitas para tomar las decisiones. Cuando llega el momento de la vendimia, si te apetece, puedes ir y prensar tus propias uvas. Si no, ya lo hacen ellos según el plan que has definido. Mientras tu vino envejece en tu propia bodega, puedes elegir la botella y diseñar la etiqueta. Y por último, llegado el momento de la mezcla, puedes ir y hacerla personalmente, o pedir que te envíen por correo unas catas de tu vino y un kit para que hagas la mezcla en casa. En todo momento estás asesorado por el enólogo, que, por supuesto, también compartes con el resto de los productores. Al final, de tu bodega saldrán unas veinticinco cajas de un vino que has hecho tú sin tener ni viñas, ni bodega, ni máquinas, ni personal, ni nada más que una conexión a internet.

La propiedad está sobrevalorada

Zipcar demostró que lo que necesitamos no es la propiedad del coche, sino su disponibilidad. Y que no hace falta que paguemos por un coche el tiempo que no estamos utilizándolo. Wikipedia ha conseguido que tener, o no, una costosa enciclopedia en casa sea completamente irrelevante.

En la era industrial, la propiedad de los medios de producción dividía al mundo en dos, y esa división fracturó a las sociedades occidentales y dejó una brecha económica, política e ideológica que nos llevará décadas superar.

Con la liberación de las barreras de acceso a los medios de producción y distribución, las oportunidades —de éxito y de fracaso— también se están democratizando. Proyectos como The Wine Foundry demuestran que pronto será irrelevante quién ostente la propiedad de los medios de producción. Lo que de verdad importará, de una vez por todas, será el talento.

El ciudadano productor

Un día cualquiera, aburrido y sin nada mejor que hacer, un chaval de quince años se grabó tocando la guitarra en su dormitorio, en Portland, y lo subió a YouTube. Unos meses después, el mismo chaval podría estar cantando para 20.000 personas en Japón. O podría seguir en casa de sus padres, cantándole a la pared. Pero la posibilidad de que ocurra una cosa o la otra cada vez depende menos de una compañía discográfica y más de su propio talento y de su capacidad para generar interés.

Un aficionado con pocos recursos puede producir desde su casa veinticinco cajas de vino, y mostrar al mundo su extraordinario o escaso talento para la enología, sin arriesgar su patrimonio en ello.

En 2006, la revista *Time* elegía como personalidad del año a ese chaval de Portland. Sí, el que tocaba la guitarra en casa de sus padres. Bueno, a él, al tío que produce vino desde casa, a los miles de editores de Wikipedia, a nosotros y a los millones de personas que usamos la red para «fundar y estructurar la nueva democracia digital». La portada de la revista mostraba un ordenador cuya pantalla era un espejo con la palabra «You» sobreimpresa. Esta portada se ha convertido en un icono de esta nueva era digital en la que el individuo ha recuperado para sí el control de su propia producción.

Millones de aficionados a la fotografía, al vídeo, a la música, a la poesía, a la cocina, al deporte, a contar historias, a dibujar cómics, a imaginar mundos y, también hay que decirlo, a sus gatos, tienen hoy la oportunidad de crear y publicar su propio contenido, con herramientas suficientemente buenas y escandalosamente accesibles, y conectar directamente con sus públicos, quienes quieran que sean, en cualquier rincón del mundo.

No todos serán artistas y muy pocos, desde luego, enólogos aceptables. La mayoría no se resistirá al olvido. La tecnología no convierte a nadie en artista, sólo impide que la torpeza de la industria se interponga entre creador y consumidor. **La tecnología no crea arte, pero permite a más gente crearlo y distribuirlo sin barreras.**

El canario que engañó al minero

Muy poco de todo esto había sucedido aún en 1996, pero Encyclopædia Britannica ya estaba sufriendo un terremoto que todavía no alcanzaba a comprender. Los hogares se estaban poblando de ordenadores con lectores de CD, y el acceso a la información ya había saltado del papel a las pantallas, mucho antes incluso de que estos hogares tuvieran acceso a internet. En aquellos primeros años de digitalización doméstica, Encyclopædia Britannica era, sin duda, una de las primeras compañías en sentir su impacto.

Su producto, tal como había sido durante doscientos años, estaba condenado a muerte. Y la ejecución no tardaría en llegar. Era el canario en la mina de carbón y muchos estaban atentos a su canto para saber si entrar en la mina o correr buscando la salida. Entonces, tenían la opción de mirar hacia otro lado y esperar que el cambio les pasara de largo, o transformar por completo su modelo de negocio y formar parte del cambio.

La transformación digital de un negocio no es un simple cambio de vestuario. No es una cuestión superficial de cambiar apariencias o mover presupuestos de marketing de un medio a otro. No es crear una web, ni abrir un Facebook, ni comprar iPads para los comerciales. Se trata de transformar las propias entrañas de la compañía para adaptarla a la nueva lógica que opera en este mundo digital. Es revisar todo el modelo de negocio y estar dispuesto a sacrificar las vacas sagradas, aunque tengan doscientos años de historia, aunque sean el sanctasanctórum de la compañía. Porque lo que no

transformes tú, alguien lo hará por ti. Y entonces tu problema será incluso peor. Para un director general, pocas cosas pueden ser más duras que ser el responsable de matar un producto con tanta historia y prestigio como la edición impresa de la Encyclopædia Britannica. Sin embargo, Jorge Cauz, presidente de Encyclopædia Britannica Inc., anunció esa decisión con alegría e ilusión. Y en su sede central montaron una fiesta para celebrarlo, porque la compañía llevaba mucho tiempo preparándose, transformándose, para ese día. Aquél era el día de graduación digital de la compañía.

Cuando en 2012 Encyclopædia Britannica anunció el apagón analógico de su edición impresa, ésta apenas representaba el 1 por ciento de su negocio y la empresa llevaba ya nueve años seguidos presentando beneficios. Éste era el paso final de la transición de un editor de enciclopedias impresas a un proveedor digital de conocimiento. Una transición que les llevaría al menos dieciséis años desde aquel oscuro 1996, y desde el que tardarían todavía siete años más en volver a ser rentables.

Encyclopædia Britannica tuvo que reemplazar dólares impresos por céntimos digitales, y sólo lo consiguió transformando completamente su modelo de negocio hacia uno que pudiera fluir en el entorno digital. En el siguiente capítulo te ayudaremos a visualizar esta misma transformación en tu propio negocio. Vamos, no hay tiempo que perder.