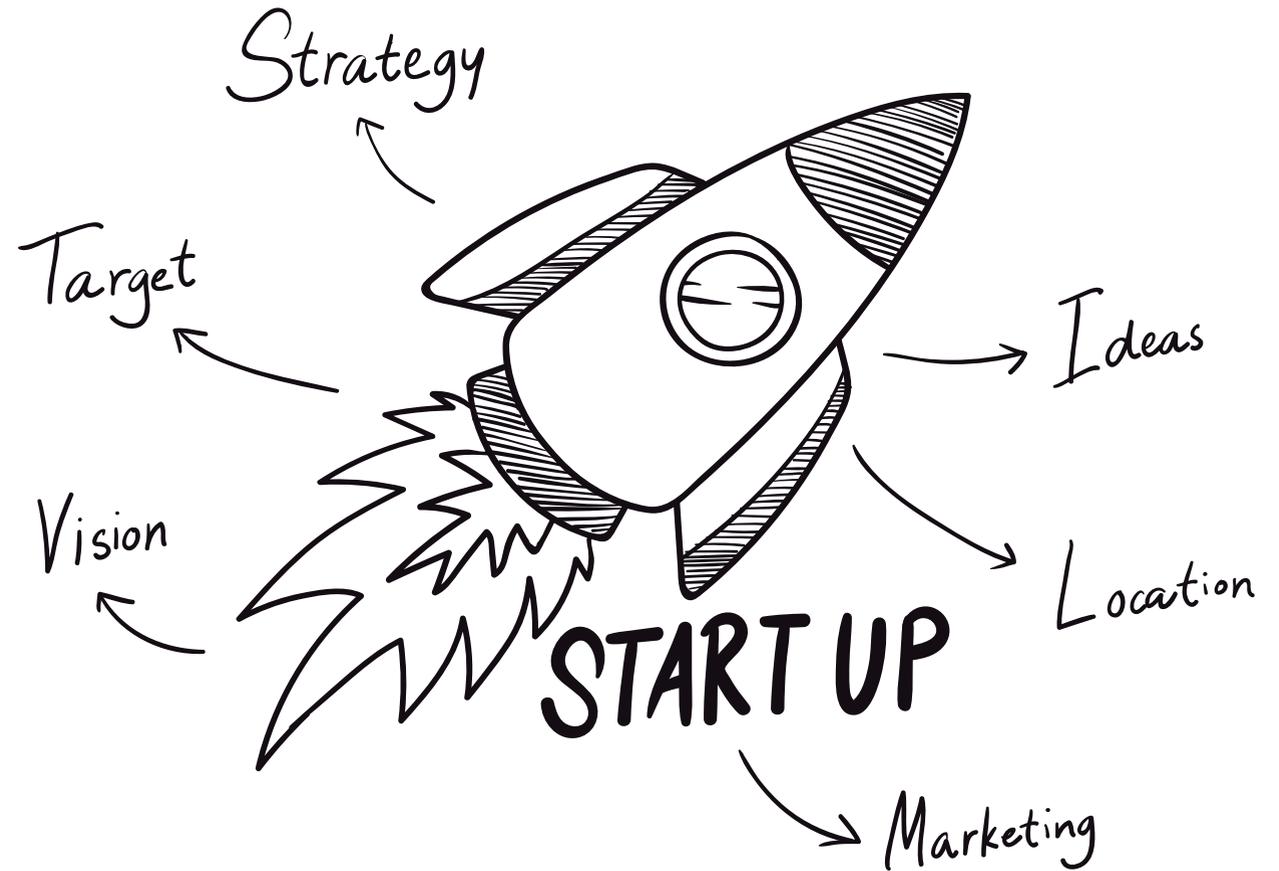


DE STARTUP A UNICORNIO: COMUNICACIÓN, CLAVE DEL POSICIONAMIENTO



Coincidencias de destacados Directores de Comunicación latinoamericanos que han liderado la internacionalización de sus compañías desde y hacia América Latina



PRÓLOGO

El reto de comunicación más importante que enfrentan las empresas que quieren expandir su operación en América Latina es dar a conocer su firma de la forma más conveniente y acertada.

El desconocimiento de la marca por parte de los stakeholders es el principal obstáculo a superar con el apoyo de las herramientas de comunicación, marketing y relaciones públicas. La gestión de la reputación se vuelve un factor vital en el crecimiento de las empresas.

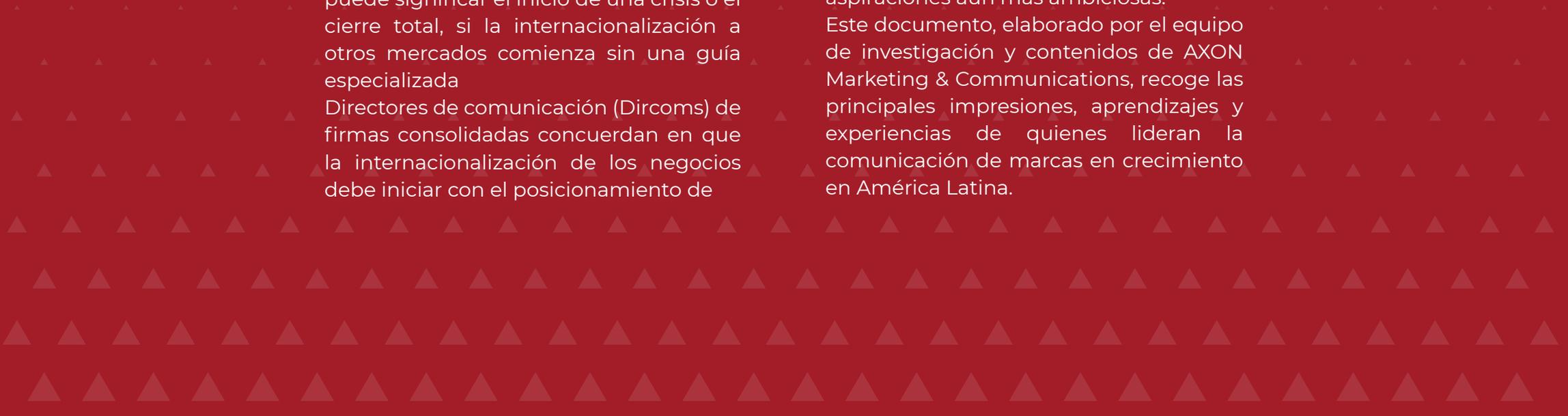
Cuando se trata de una startup que busca crecer y alcanzar el grupo de los denominados unicornios, no se trata sólo de prueba y error, incluso, un mal intento puede significar el inicio de una crisis o el cierre total, si la internacionalización a otros mercados comienza sin una guía especializada

Directores de comunicación (Dircoms) de firmas consolidadas concuerdan en que la internacionalización de los negocios debe iniciar con el posicionamiento de

una marca como una de las inversiones prioritarias en los nuevos mercados.

Las empresas que están en vías de hacer su expansión hacia otras plazas, o que ya tienen un camino trazado muestran coincidencias: una preparación de estrategia de comunicación asertiva con un equipo experto, “trajes a la medida” para cada mercado y cada país, así como un claro público potencial al que le van a ofrecer una solución a una necesidad real. No todo es color de rosa cuando se trata de expandir el negocio a otras latitudes, con la guía adecuada y el acompañamiento técnico, estos esfuerzos pueden cristalizarse rápida y de forma sólida en nuevos beneficios y aspiraciones aún más ambiciosas.

Este documento, elaborado por el equipo de investigación y contenidos de AXON Marketing & Communications, recoge las principales impresiones, aprendizajes y experiencias de quienes lideran la comunicación de marcas en crecimiento en América Latina.



ÍNDICE

1. La gestión de comunicación, un traje a la medida

Las formas de comunicar han cambiado, por lo que el análisis de estrategia debe mejorar para cada caso en una realidad más desafiante.

2. ¿Cuál es gran reto?

La importancia del marketing y la comunicación en el camino a evolucionar a unicornio.

3. Una vela puede apagar inversiones millonarias

El obstáculo de las ideas arraigadas y la manera de contrarrestar con innovación en los nuevos mercados.

4. Remando contra corriente: Tradición versus miedo

“Más vale malo por conocido que bueno por conocer”, el dicho común en varios mercados al que hay que enfrentar.

5. Jugar de local: El reto de la tropicalización ideal

Algunos problemas adicionales que la internacionalización enfrenta y que no hay que perder de vista.

6. La receta perfecta: ¿Cuál es el mix ganador?

Los cambios en los canales de difusión son latentes y hay que aprovecharlos en cada stakeholder.

7. La fuerza de los clásicos: Voz a voz para crear awareness

Las redes sociales y la interacción entre personas guiadas por un líder en una plataforma digital o en eventos de networking.

8. Comunicación y Marketing: La llave en mano para la conquista de otros mercados

Conclusiones sobre las mejores prácticas y coincidencias para dar el salto seguro de startup a unicornio, sin morir en el intento.

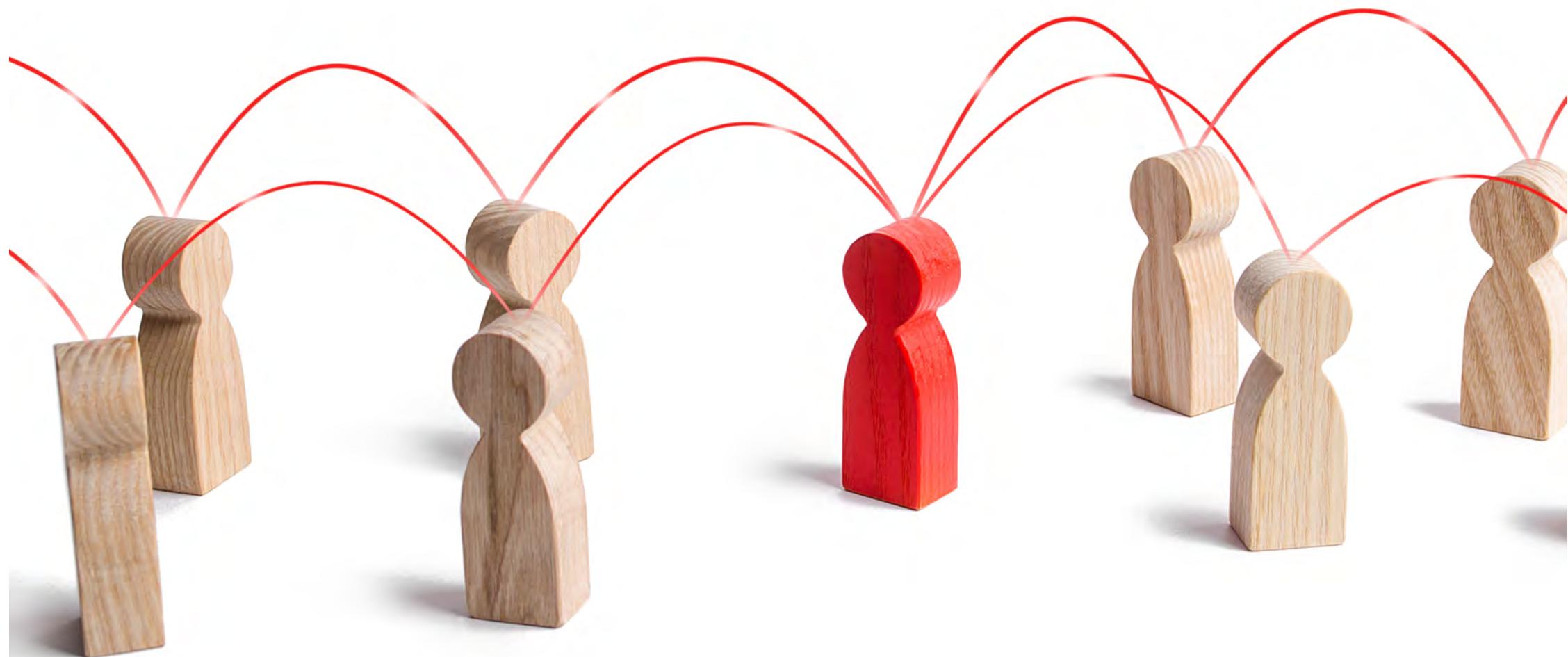
9. Cinco tips ganadores, la experiencias de los Dircoms

Directores de comunicación de firmas con trayectoria aplican estas acciones.

La gestión de comunicación, un traje a la medida

La elaboración de una estrategia de comunicación no se tiene que diseñar en supuestos. Si bien, la actualidad ha mostrado cómo algunos canales de difusión han crecido de forma exponencial, como lo fue Tik Tok entre finales de 2019 e inicios de 2020, no quiere decir, que las empresas deben priorizar ciertas plataformas para su posicionamiento o en su caso alguna nueva o de reciente aparición.

Ni las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, o cualquier otra puede reemplazar la adecuada mezcla, el mix de canales para la transmisión adecuada de los mensajes. Los stakeholders no se alimentan de la información que emana de fuentes únicas.





El 90% de directores de comunicación de las más de 50 firmas consultadas por AXON Marketing & Communications tienen una contundente coincidencia. En la elaboración de una adecuada estrategia de posicionamiento se deben incluir los canales necesarios en función del factor de efectividad local y no su “novedad” de uso o factor de crecimiento en los mercados.

Las acciones BTL, los avisos en vía pública, patrocinios y demás métodos de promoción; o las redes sociales; medios de comunicación tradicional, o digitales, la prensa, la radio o la televisión; y los influencer solamente algunas de las diferentes formas de comunicación o mecanismos para la

llegada a potenciales audiencias. No son únicos, no se agotan en sí mismos, sino que se complementan. La respuesta debe ser en definitiva un “traje a la medida” con las mejores “telas”, los mejores canales de comunicación.

Investigaciones de AXON Marketing & Communications entre más de 50 Dircoms latinoamericanos arrojan que el 71% de las empresas en sus procesos de internacionalización implementan en sus campañas de posicionamiento la generación de contenido propio, no sólo noticias, sino documentos de investigación para crear un nexo con sus clientes y potenciales consumidores.

¿Cuáles son las cinco iniciativas vinculadas con la generación de contenidos más utilizados por su empresa?



Contenidos para redes sociales y plataformas propias online



Contenidos para medios de comunicación online y offline



Portales y páginas web con materiales descargables (infografías, whitepapers, análisis, ebooks, etc.)



Blogs



Contenidos pagos en medios online y redes sociales

¿Cuál es el reto?

Más de 50 directivos responsables regionales de la comunicación en América Latina para marcas en crecimiento, destacan que el marketing y la comunicación son dos de los cinco problemas críticos para el momento de internacionalizar las operaciones, sólo superado por el financiamiento y la falta de estudios de mercado.

Principales problemas al crecer una marca fuera del mercado local

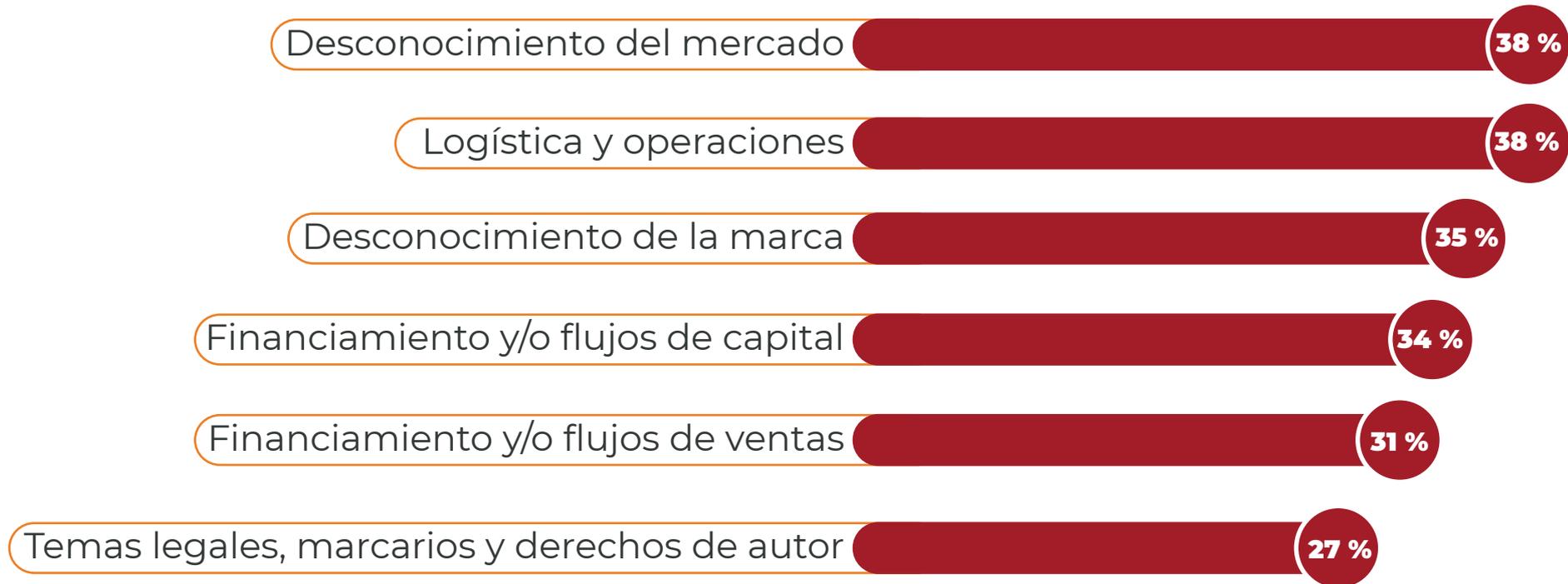


La creación de contenidos propios es probablemente el recurso más utilizado entre los directivos consultados como una herramienta para acercar rápidamente la organización al mercado. El 71% de los participantes afirmó realizar actividades vinculadas a la creación de contenidos e historias de la marca para ser distribuidos principalmente por redes sociales, canales online (páginas web, centros de noticias, repositorios de contenidos) y medios de comunicación locales.



ESTUDIO: COMUNICAR PARA CRECER

En un proceso de internacionalización, las empresas calificaron que una vez en el mercado destino, los principales problemas con los que se encontraron, fueron:



● Marketing Issues

*Los encuestados han marcado más de una opción

La creación de contenidos propios es probablemente el recurso más utilizado entre los directivos consultados como una herramienta para acercar rápidamente la organización al mercado. El 71% de los participantes afirmó realizar actividades vinculadas a la creación de contenidos e historias de la marca para ser distribuidos principalmente por redes sociales, canales online (páginas web, centros de noticias, repositorios de contenidos) y medios de comunicación locales.



El caso de Habi y la elección de un líder de opinión:

Ángela Martínez



Habi, la prop-tech, el nuevo unicornio colombiano, llegó a México en el tercer trimestre de 2021. **Ángela Martínez, Gerente de Comunicaciones y Asuntos Corporativos en Habi,** explicó que la estrategia de elegir un líder local para endosar los mensajes de una marca no es cualquier cosa. No se trata de una elección al azar, una votación o alguien con mucha presencia en redes; sino de un estudio que permite conectar los valores de la organización con la personalidad del individuo, sus habilidades y el mercado.

“ En México recientemente anunciamos a Marco Antonio Regil como accionista de Tuhabi (como se llama en el país). Estudiamos quién sería esa persona que nos ayudaría a conectar. Él es una persona con credibilidad y confianza en México, además tiene un terreno ganado en educación financiera con toma de decisiones. En México de verdad lo quieren y por eso lo evaluamos. Es la persona que mejor le habla a nuestros públicos en ese país. ”

No obstante, tener claro el terreno es probablemente el paso preliminar. Antes de decidir qué canal de comunicación utilizar, hay que definir el target: qué lo motiva, qué le causa estrés, cómo otorga su confianza y así determinar cuáles son los factores claves para que los buyers tomen decisiones o se arrepientan.



Una vela puede apagar inversiones millonarias



Diego Robles



Diego Robles, Director de Comunicaciones para América Latina en Generac, relató los retos de las marcas al ingresar o extenderse a lo largo de América Latina.

Uno de los principales problemas para las compañías en crecimiento rápido en la región radica en crear conciencia de los beneficios o el impacto de la marca en sus nuevos mercados. Así como Generac, y cualquier otra firma, enfrenta el reto de homologar rápidamente el grado de conocimiento del lugar de origen en un nuevo espacio.

Cómo se comunican los valores, el impacto y beneficios de la empresa hacia los usuarios son temas prioritarios. El hecho de que una marca sea exitosa en otra parte del mundo no significa que va a funcionar en otra región.

“ Hay que empezar la comunicación desde cero, educar a la gente para mostrarles realmente la existencia de un problema, aunque no saben cómo resolverlo y/o no se han dado cuenta de una solución”, explicó





En el caso de Generac, algunos de los generadores de electricidad enfrentan una idea tradicional en la mente de la población: El problema de los apagones se puede “*solucionar parcialmente*”, con velas en la resignación de que pronto regresará la corriente eléctrica. Concientizar, ofrecer nuevas soluciones a antiguos problemas y procesos de formación de los potenciales usuarios serán apuestas que deben enfrentar las empresas sin temor a ser los primeros, con la seguridad de que, en muchos casos, desarrollar una nueva categoría en el mercado es el camino más complejo, pero seguro para llegar al éxito.

No obstante, tener claro el terreno es probablemente el paso preliminar. Antes de decidir qué canal de comunicación utilizar, hay que definir el target: qué lo motiva, qué le causa estrés, cómo otorga su confianza y así determinar cuáles son los factores claves para que los buyers tomen decisiones o se arrepientan.





Innovación: la solución a la tradición y el arraigo



Ana María Rocha



En América Latina, la innovación llega a cambiar estereotipos y superar dichos como el de “más vale malo por conocido, que bueno por conocer”. Para **Ana María Rocha, Manager de Comunicación Corporativa de Simetrik**, un software para la automatización financiera soportado en tecnología sin código que ofrece el equilibrio adecuando entre flexibilidad y solidez, hay que entender cómo atacar el arraigo de competidores tradicionales y marcas icónicas, para presentar la innovación como la solución.

“ Tres consejos para esto son: entender a fondo el contexto al que llega la marca; definir una estrategia y ponerla a prueba. Aquí es importante la planeación, pues no importa si nos equivocamos, la clave está en corregir lo más rápido posible; y finalmente, hay que analizar los resultados para seguir puliendo la estrategia y definiendo el norte ”

La gestión de comunicación puede superar estos obstáculos con la creación de una imagen y una reputación capaces de generar confianza en el ecosistema. Las startups están motivadas este año a crecer e incluso a salir de sus mercados de origen, no sólo empresas de la región, sino de otras latitudes. A pesar de sus múltiples problemas, cualquier compañía se interesa en un mercado potencial de 660 millones de personas con un crecimiento promedio estimado del Producto Interno Bruto (PIB) regional de 1.8 por ciento para 2023, que incluso supera la proyección de 1 por ciento de Estados Unidos o de 0.5 por ciento de la Zona Euro, de acuerdo con las más recientes estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI).



Según la investigación de **AXON Marketing & Communications**, el 87% de los directivos consultados utiliza el relacionamiento y/o acercamiento con los líderes de opinión, analistas de la industria o líderes de cámaras empresariales como herramienta para promover la cercanía de las nuevas marcas a los problemas clásicos de los mercados, mostrando así nuevos enfoques y oportunidades a situaciones comunes a todos los sectores o potenciales clientes.





Jugar de local: El reto de la “tropicalización”



Luciana Psenda

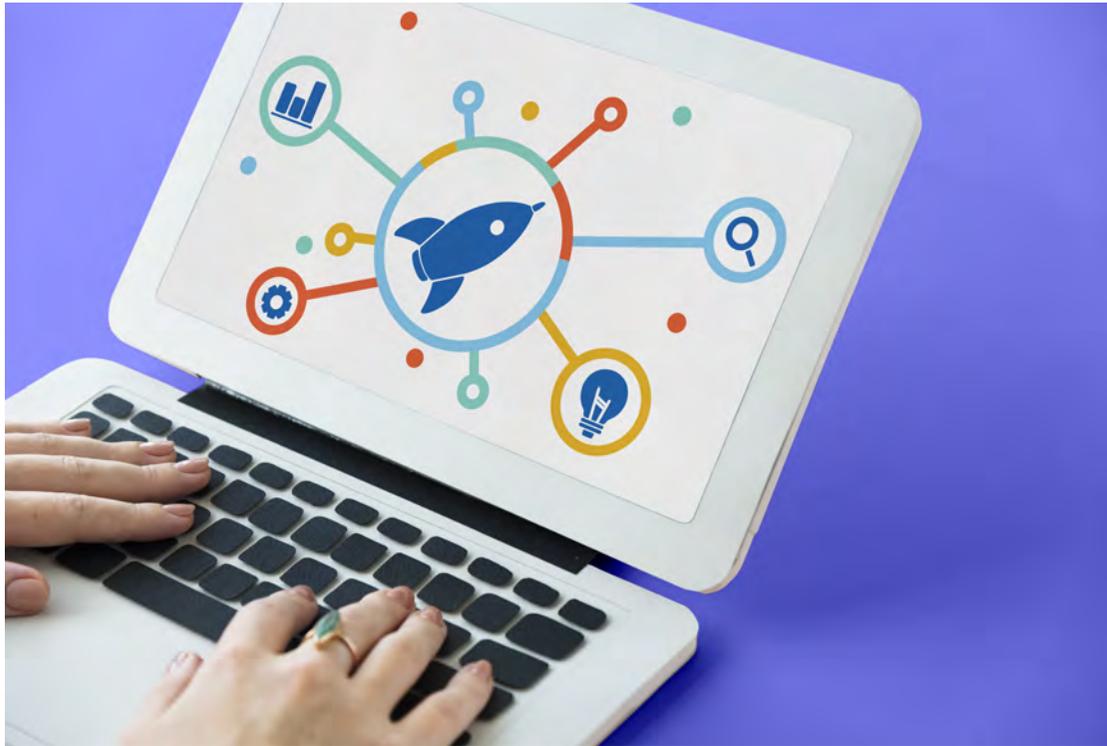
Si bien, desde la comunicación los retos se centran en el desconocimiento de marca y reputación, hay otros problemas a los cuales una firma nueva debe enfrentarse en su aterrizaje en otro país. Los giros del idioma, los tiempos de respuesta y las prácticas de negocio propias en los mercados de origen incrementan el prejuicio sobre si existe o no conocimiento pleno de las problemáticas locales.

Luciana Psenda, Gerente de Marketing para América Latina en Bonda, la plataforma argentina de beneficios para colaboradores que atiende a más de un millón de empleados en diversos países de la región, enumera algunos de los principales retos al momento de internacionalizar un modelo de servicios hacia nuevos mercados.



El primero es el proceso de maduración de las ventas, los métodos y tiempos cambian de país a país; así como el grado de formalidad, apertura o burocracia corporativa al momento de recibir una propuesta. Los lapsos para cerrar un negocio se pueden duplicar de país a país, principalmente en mercados como México o Perú.

Otro factor a tener en cuenta es un equipo de trabajo local sólido, insertado en el mercado, como un mecanismo para generar confianza y alimentar a la nueva marca de los “insights” necesarios para entender el mercado, ajustar el servicio o producto y tropicalizar la comunicación.



“

“Es lógico que una propuesta o portafolio nuevo en el mercado necesite ganar la confianza de los locales. Elementos tan sencillos como puntos de referencia locales, tiempos de respuesta alineados a las zonas horarias o ajustes al servicio especialmente realizados para un mercado, muestran el compromiso y la confianza que los clientes necesitan sentir”, explica.

”

Bonda hoy en día es una startup con más de 1200 clientes en 10 países.



La receta perfecta: ¿Cuál es el mix ganador?

Martín Higa

Potenciar la reputación en la llegada a un mercado se debe lograr con una combinación ganadora de contenido en varios medios y canales de difusión, un contenido pensado específicamente para la naturaleza de cada uno de ellos.

Martín Higa, Gerente de Comunicación Corporativa del Banco de Crédito (BCP), el banco más grande del Perú, parte del grupo financiero Credicorp, con operaciones en varios mercados de América Latina; afirma que la confianza se puede ganar incluso hasta en años, es un proceso natural de maduración. Las organizaciones llegan con códigos de comunicación diferentes y negocios productivos innovadores para un mercado, lo cual acentúa más la desconfianza.

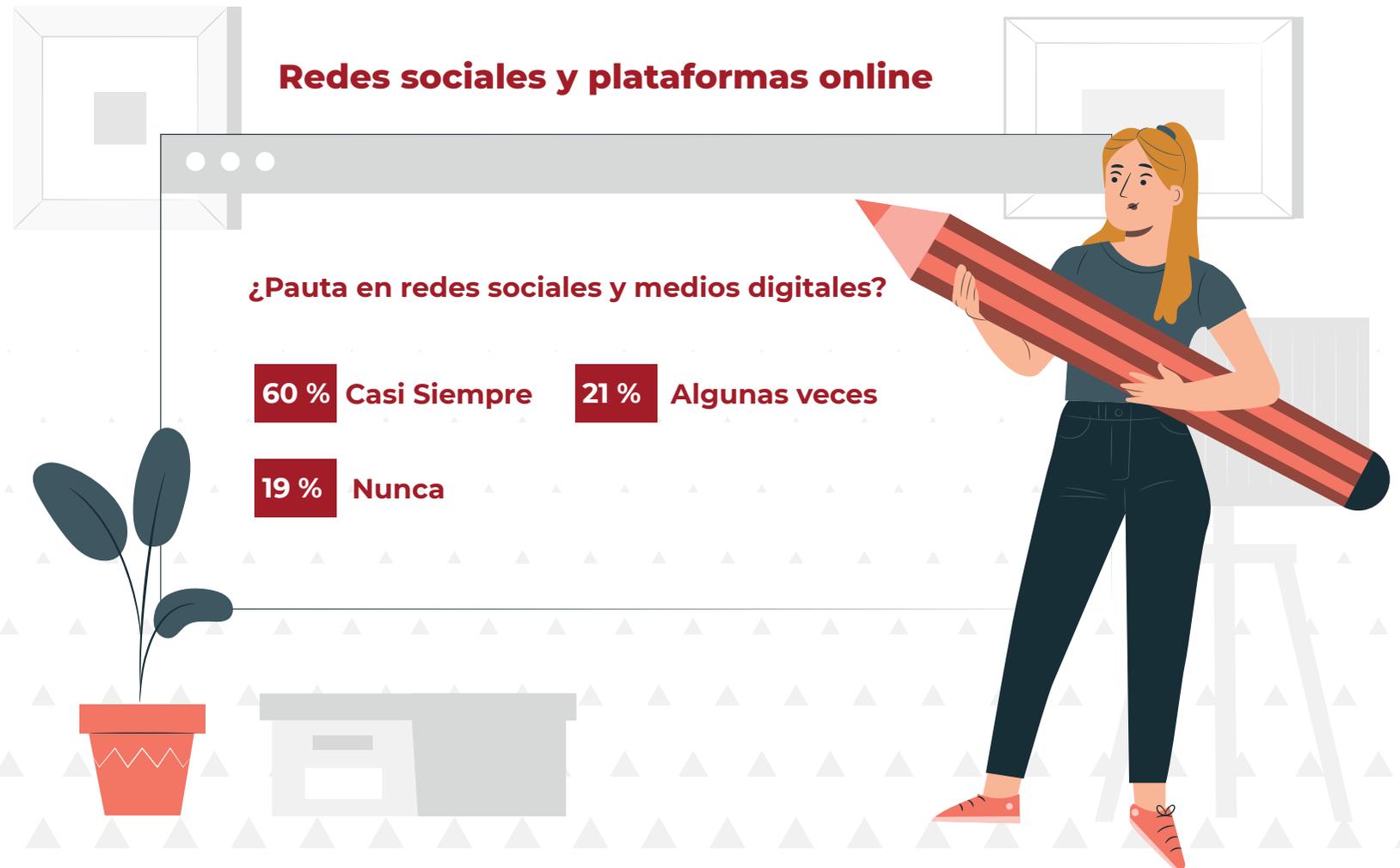
La cercanía se logra conectando los mercados y las marcas, acercando propuesta de valor de manera directa o a través de personas representativas en los ecosistemas locales.



“A manera de ejemplo, “trabajar con micro influencers, personas con comunidades pequeñas, unos 2 mil o 3 mil seguidores es una práctica cada vez más aceptada. Están especializados en diferentes ámbitos como la tecnología, gastronomía, servicios financieros, etc. Tienen un público fiel que cree en lo que recomienda y sobre todo pasan rápidamente a la acción: adquieren un producto o llaman a una empresa”, destacó Martín.”



Los expertos locales son un elemento clave para poder adaptar los códigos de comunicación, idioma, la cultura y conocer el país al que se llega para guiar la creación del awareness. El 60 % de los Dircoms consultados por **AXON Marketing & Communications** afirma tener inversiones activas en redes sociales como complemento a los contenidos orgánicos para esos canales.





La fuerza de los clásicos: El voz a voz para crear awareness

Algunas marcas se enfrentan al arraigo de sus stakeholders que les va a costar trabajo generar un awareness o conciencia de marca. Es probablemente en estos escenarios donde generar espacios para promover la comunicación y replicar el voz a voz se convierten en un recurso interesante.

La creación de espacios propios o la participación en espacios de terceros son una práctica habitual para la gran mayoría de los Dircoms. Los eventos no han muerto, se han transformado, ajustado y su vigencia va mucho más allá de la dialéctica entre lo presencial, remoto o híbrido.

¿Con qué frecuencia realiza eventos propios?

	Casi siempre	Algunas veces	Nunca	No Responde
Workshops y eventos de marca	49 %	38 %	6 %	7 %
Espacios propios de capacitación y entretenimiento	34 %	43 %	11 %	12 %

¿Con qué frecuencia participa en eventos de terceros?

	Casi siempre	Algunas veces	Nunca	No responde
Workshops y eventos de marca	53 %	32 %	12 %	3 %
Espacios propios de capacitación y entretenimiento	53 %	22 %	9 %	16 %



Es necesario entonces que lo nuevo se muestre, se conozca, siguiendo el viejo adagio de que *“nadie ama lo que no conoce”*.

Alejandro González, Gerente de Relaciones Públicas para América Latina en Zoho Corporation, empresa multinacional de tecnología especializada en el desarrollo de software, servicios en la nube y aplicaciones web de negocios que ha logrado crecer exponencialmente en Latinoamérica, destaca que, *“existe un temor en la región por conocer marcas nuevas, darle la oportunidad a otras. Te debes dar cuenta. Tu mensaje debe ser diferente respecto a lo que otras empresas ya hacen”*.

Desde hace cinco años Zoho Corporation inició un proceso de expansión regional con la apertura de una sede para América Latina en la ciudad mexicana de Querétaro, y que luego reafirmó con una oficina en Brasil, en la ciudad de Florianópolis. Con una tasa anual promedio de crecimiento en la región de 20%. Este 2023 Zoho abrirá nuevas oficinas en más países de América Latina.

Desde su experiencia, la comunicación representa un canal importante para posicionar la marca en América Latina. La comunicación de Zoho no sólo hace foco en los productos sino que



Alejandro González

busca transmitir la filosofía de la marca, sus fundadores y su enfoque a promover el desarrollo de las comunidades a partir de la tecnología a través de diferentes formatos y canales de comunicación que acercan la experiencia de la marca y potencian el voz a voz local.

Como primera fuente de información las personas hacen más caso a las experiencias de sus conocidos y su entorno cercano con un producto o un servicio. En los últimos años estas formas de llevar las experiencia de marca se han multiplicado gracias a las redes sociales e influencers, que se suman a los eventos y acciones presenciales tradicionales como un nuevo escenario de omnicanalidad.

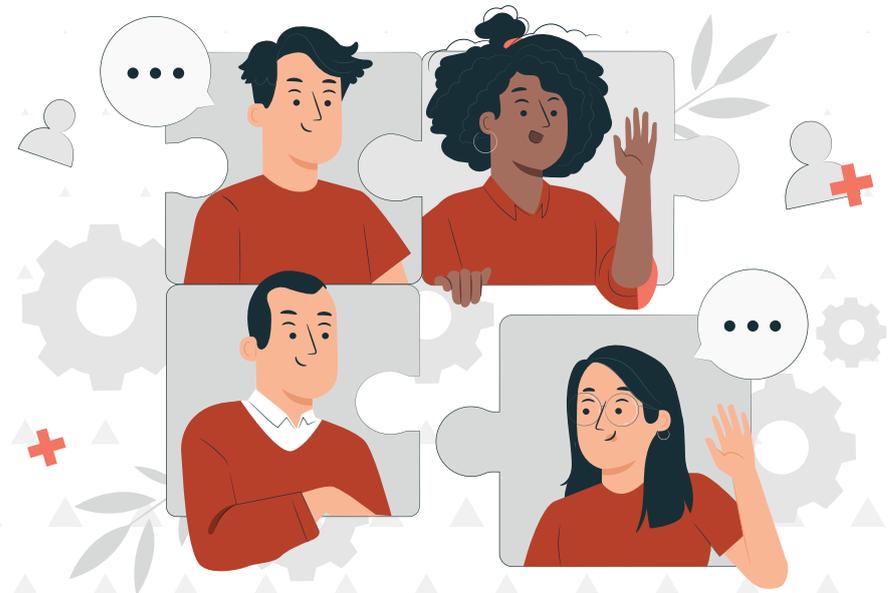


Comunicación y Marketing: La llave en mano para la conquista de otros mercados

Luego de años de desafíos en América Latina y el mundo, la región mantiene su alto atractivo para los nuevos negocios. El potencial está ahí, es real y hay que aprovecharlo.

Axon Marketing & Communications recabó las mejores prácticas y coincidencias en diversos sectores, como el tecnológico, financiero, de recursos humanos y otros, para dar el paso seguro de startup a unicornio, sin morir en el intento ya que en el proceso de internacionalización no todo es tan sencillo como parece; hay dolencias comunes, obstáculos y retos que, sin el debido acompañamiento, pueden constituir grandes riesgos para las firmas.

Los medios de comunicación y las herramientas se ajustan; se convierten en disruptivos para el crecimiento; o incluso se vuelven obsoletos. Por eso hay que planear *“un traje a la medida”*, y verificar que luzca bien. El objetivo es crear una reputación positiva, una comunicación adecuada y un resultado fructífero que permita a las empresas evolucionar en un contexto más desafiante.





Los 5 tip's ganadores, las experiencias de los Dircoms

Toda estrategia empieza entendiendo al cliente a profundidad. El público o prospecto no solo ve la información que las marcas ofrecen, sino todo el contenido alrededor y las respuestas a cada comunicación del entorno.

Por ello, un plan de CIM posee valor diferencial si está alineado a una estrategia de contenidos

1

El posicionamiento de una marca está directamente asociado con la definición del stakeholder.

2

Una vez definido el mercado, los Dircoms en América Latina deben aplicar una comunicación unificada y articulada para crear el awareness

3

La gestión de reputación debe ser continua para fortalecer el nexo con los clientes o potenciales consumidores.

4

Es vital contar con un partner que lidere la mejor comunicación regional integral que facilite la ruta a la expansión.

5

El mundo está en constante cambio. El uso del Content Manager se debe analizar, revisar y rectificar si es necesario con el Peso Model.



Metodología

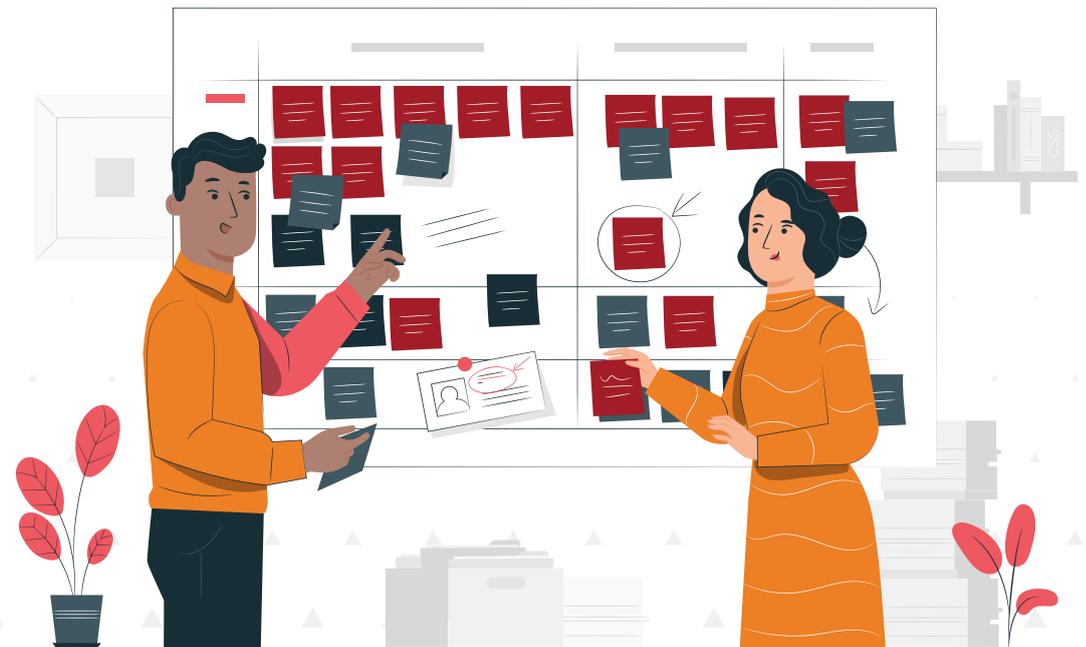
Axon Marketing & Communications cristalizó una investigación en la que se encauzaron diferentes entrevistas a profundidad con directores de comunicación de organizaciones que operan en América Latina.

Firmas que ya han avanzado en la internacionalización de sus servicios con éxito y que están en ruta de continuar con sus conquistas en otros mercados de la región, abarcando países como **Argentina, Colombia, México, Perú, Ecuador y Chile.**

Además, se complementa con encuestas a más de **50 directivos** de América Latina y Estados Unidos recabadas en estudios previos sobre las mejores prácticas internacionales del marketing, como es *“Comunicar para crecer”*, elaborado por esta misma casa.

Se han considerado los puntos de vista de diversos ejecutivos en sectores como **la Tecnología; Telecomunicaciones; Salud, Belleza y Bienestar; Servicios profesionales; Turismo y Comercio exterior.**

Este nuevo estudio busca aportar claves para el éxito en el camino de crecer, posicionar marcas y dar soluciones reales, para evolucionar de startup a unicornio, o simplemente, crecer en un contexto desafiante.





En Axon Marketing & Communications gestionamos la reputación, impulsamos las marcas y generamos resultados de alto impacto mediante estrategias de Comunicaciones Integradas de Marketing (CIM) enfocadas en el relacionamiento estratégico con los stakeholders, el contenido de valor y un modelo de indicadores de gestión de la comunicación o KPI's como nuestra propuesta de valor al mercado.

18 años de experiencia en mercados de América Latina y Estados Unidos desarrollando más de 200 proyectos con empresas del sector B2B, Servicios, Salud y Bienestar, Informática y Telecomunicaciones, Educación, Turismo y Comercio Exterior nos han permitido identificar un enfoque integral de comunicación y marketing, y generar resultados de alto impacto.

Escribanos a:
axon@axonlatam.com



Equipo Editorial:

Carlos Trelles
Chief Executive Officer
ctrelles@axonlatam.com

Alejandra Mortenegro
Brand Manager Axon Group
amortenegro@axonlatam.com

Camila Aguirre
Gerente de cuentas Branded
Content & Marketing Digital
ccaguirre@axonlatam.com

Everardo Martínez
Content Leader México
emartinez@axonlatam.com

María Alejandra Ortiz
Consultant Branding
& Image Design
mortiz@axonlatam.com