

Editor: Luminița Bratu

Copertă: Flory Preda

Tehnoredactare: Florența Sava

Corectură: Roxana Barbu și Georgeta Nicolae

We know
books

Titlul original: The Context Marketing Revolution

Original work copyright © 2020 salesforce.com, inc.

Published by arrangement with Harvard Business Review Press
via Agentia Literara Livia Stoia

Unauthorized duplication or distribution of this work
constitutes copyright infringement.

Copyright © 2024 Editura Prestige
pentru ediția în limba română

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

SWEEZEY, MATHEW

Revoluția marketingului contextual: cum să-i motivezi pe
cumpărători în epoca mass-mediei infinite/Mathew Swee-

zey. - București: Prestige, 2024

ISBN 978-630-332-043-4

339

TOATE DREPTURILE REZERVATE!

Nicio parte a acestei cărți nu poate fi utilizată sau reprodusă
în vreun fel fără permisiunea scrisă a editurii, cu excepția citatelor
scurte, încorporate în articole critice sau în recenzii.

Tel.: 0732.55.88.33

www.edituraprestige.ro

www.facebook.com/edituraprestigeoficial

MATHEW SWEEZEY

REVOLUȚIA MARKETINGULUI CONTEXTUAL

Cum să-i motivezi pe cumpărători
în epoca mass-mediei infinite

Traducere de Bianca Popescu Paulevici Lexiconnova


PRESTIGE
București - 2024

CUPRINS

Introducere:

De ce contextul este rege	11
---------------------------------	----

Partea I:

MODUL ÎN CARE MASS-MEDIA INFINITĂ ȚI-A TRANSFORMAT COMPANIA PENTRU TOTDEAUNA	39
1. Trei aspecte esențiale ale revoluției marketingului contextual.....	40
2. Un nou consumator, o nouă călătorie pentru consumatori.....	60

Partea a II-a:

CUM FUNCȚIONEAZĂ CONTEXTUL ÎN MARKETING	95
3. Cadrul contextual	96
4. Disponibile	109
5. Permise	131
6. Personale	149
7. Autentice.....	166
8. Intenționate	181

Partea a III-a:

CUM SE VÂND MĂRCILE ÎN ERA MASS-MEDIEI INFINITE	195
9. Trecerea de la campanii la călătorii ale clienților	196
10. Declanșatoare de-a lungul călătoriei.....	212

11. Utilizarea automatizării pentru a ghida călătoriile241

12. Mai rapid, mai bine270

13. Un nou model de afaceri pentru revoluția
marketingului contextual.....291

14. Primul pas și concluziile finale316

Note323

Mulțumiri333

Introducere

De ce contextul este rege

Într-o dimineață din 2014, am simțit vibrațiile familiare ale telefonului în buzunar. Era o notificare de pe Facebook de la prietenul meu, Cliff, care mă etichetase într-un comentariu la ultimul articol din revista *Forbes*. Salesforce, întreprinderea pentru care lucrez, tocmai fusese desemnată „Cea mai inovatoare companie” din lume, pentru al patrulea an consecutiv. Dar, pe măsură ce am citit povestea, eram tot mai nedumerit. Articolul, clar relevant, nu ajunsese la mine în ziua aceea. Pur și simplu, nu-l văzusem. Am văzut în schimb notificarea din partea lui Cliff, care m-a anunțat despre articolul respectiv.

Poți fi sigur de un lucru: *Forbes* știe câte ceva despre puterea experienței clienților și despre marketingul modern. Și dispunea deja de multe moduri prin care să-mi atragă atenția. Este o publicație pentru care scriu și pe care o urmăresc online. Îmi trimitea zilnic informații media prin e-mail și prin conturile mele de Twitter. Dar deși acest articol ar fi ajuns direct la mine, în urmă cu doar câțiva ani, în 2014 nu a făcut-o, pentru că la momentul respectiv aveam deja de-a face cu mii de materiale media, în fiecare zi. Mesajele e-mail de la *Forbes* erau mutate automat în abisul directorului meu de documente „necitite” din Gmail – cel care capta orice e-mail care nu provenea de la colegi sau de la contactele mele directe. În mod similar, pentru că primeam deja mii de tweeturi pe atunci, doar o mică parte ajungea în fluxul de postări de pe contul meu de Twitter.

În pofida legăturilor pe care le aveam cu *Forbes*, mediul mass-media redusese în mod eficient la tăcere procesul de

Trei aspecte esențiale ale revoluției marketingului contextual

Să ne gândim puțin la februarie 2016 și s-ar putea să-ți amintești o modificare a paginii cu rezultatele căutărilor pe Google. Google Ads (denumit anterior AdWords), adică lista cu reclame de pe marginea din dreapta a rezultatelor, a dispărut. În schimb, reclamele au început să apară în partea de sus (uneori, și-n cea de jos) a listelor noastre de căutare, un loc de amplasare mult mai puțin proeminent. A fost o mișcare ciudată din partea unei companii care câștigă peste o sută de miliarde de dolari anual din vânzări publicitare. Dar schimbarea ne-a transmis un semnal clar: în noua noastră lume nu exista loc pentru idei vechi.

Google Ads reprezintă apogeul marketingului direcționat, perfecțiunea mișcării unu la unu, alimentat de algoritmi ce rulează pe cele mai puternice supercomputere disponibile. Accesează cea mai mare bază de date cu informații personale din lume și le combină cu date de căutare în timp real, care definesc intenția exactă a utilizatorului. Apoi, poartă acele date specifice cu ceea ce crede că este reclama corectă la momentul respectiv.

Atunci de ce a decis Google să facă schimbarea respectivă? Iată care au fost motivele declarate ale companiei: ratele de angrenare scăzute pentru reclamele din partea dreaptă și dorința de a-i oferi consumatorului o experiență pozitivă. La scurt timp după schimbarea amplasării anunțurilor Google, WordStream (o companie de software care vinde instrumente mărcilor pentru a le ajuta să-și gestioneze

reclamele Google) a făcut câteva cercetări. Analizând cheltuielile publicitare de peste un miliard de dolari, pe parcursul a doi ani, contractate de către clienți pe platforma WordStream, s-a constatat că, în medie, reclamele Google au determinat acțiunea consumatorilor în doar 1,98% dintre cazuri¹. Pe scurt, *nu a reușit să genereze nicio acțiune în 98,02% dintre cazuri*. În plus, doar 15% dintre acele acțiuni ale consumatorilor au fost generate de reclamele din partea dreaptă a ecranului. Prin urmare, în ciuda faptului că reclamele Google erau mesajul perfect, la momentul perfect, anunțurile din partea dreaptă a ecranului au determinat acțiuni în rândul a doar 0,3% dintre consumatori².

A fost limpede că atunci când cea mai puternică întreprindere de tehnologie din lume, care folosește mai multe date și putere de calcul decât a visat vreodată cineva, nu poate face ca apogeul teoriei de marketing să funcționeze, era timpul să apară o nouă idee despre ce este marketingul. Acest lucru era inevitabil, desigur. Ziarele au fost depășite de melodiile radio din anii 1930, care au fost depășite de reclamele tv din anii 1950. Afizele publicitare din anii 1990 s-au transformat într-o serie de reclame digitale în anii 2000, iar acum (mișcare de prestidigitație!), postările promovate de influenceri și alte segmente ale rețelelor sociale domină anii 2010. Întrebarea pe care și-o pun agenții de marketing aproape în fiecare zi este următoarea: „Unde trebuie să fim?” Urmărim constant cuvinte la modă și canale noi și deși ritmul este rapid ne simțim, în general, confortabil să urmăm această traiectorie. Nu ne întrebăm atât de mult ce *facem*, cât, mai degrabă, ce canal folosim.

Problema este că am ajuns să ne simțim atât de confortabil în microcosmosul nostru individual de marketing (PR, publicitate, rețele sociale, mediul digital), încât nu am

observat că epoca de aur a marketingului, cu tot ceea ce a făcut-o să fie de aur, s-a încheiat cu ceva ani în urmă. Cu toate acestea, continuăm să ne bazăm pe moduri vechi de a face afaceri care pur și simplu, nu funcționează așa cum o făceau cândva, spre frustrarea organizațiilor și a conducerii acestora. Prea mulți dintre noi am dat vina pe ritmul rapid al tehnologiei. Cu toții am simțit că ceilalți creau reclame mai bune sau mai bine direcționate sau că „obțineau” mai de vreme rezultate pe rețelele sociale. Dar în tot efortul nostru de a fi în vârf nu am înțeles o schimbare foarte importantă: consumatorul nu ne mai ascultă. Consumatorul deține controlul și face asta din iunie 2009, când a început epoca mass-mediei infinite. În caz că cineva avea nevoie să i se reamintească acest lucru, să ne gândim la cele șase sute de milioane de dispozitive care folosesc astăzi un software de blocare a reclamelor.

Capitolul de față examinează tranziția profundă pe care am parcurs-o de la epoca mass-mediei limitate și motivul pentru care noi, agenții de marketing, continuăm să ne comportăm ca și cum nimic nu s-ar fi schimbat în detrimentul nostru. Voi detalia de asemenea cele trei elemente ale marketingului contextual și modul în care acestea pot funcționa pentru a reduce decalajul dintre epoca veche și cea nouă.

Dar mai întâi permite-mi să-ți împărtășesc cum a luat ființă această carte, dar și cercetarea surprinzătoare care se află la baza ei.

Studii multiple, o singură mare descoperire

Din 2015 până în 2019, am lucrat cu o echipă de cercetători de la Salesforce pentru a identifica trăsăturile-cheie ale organizațiilor de marketing performante din întreaga lume. În fiecare an, am organizat un sondaj anonim global

și am examinat multe mii de mărci din toate sectoarele. De-a lungul celor patru ani, am chestionat peste unsprezece mii de companii și, prin intermediul acelor studii multiple pe care le-am realizat, am putut să identificăm cu exactitate modul în care companiile cu performanțe ridicate diferă de toți ceilalți. Am descoperit că atât companiile cu performanțe înalte, cât și cele cu performanțe slabe foloseau lucruri, precum rețelele sociale, marketing de conținut și inbound marketing. Toți citeau aceleași cărți și urmăreau aceiași oameni. Cu toate acestea, probabilitatea ca organizațiile de marketing cu performanțe înalte să-și devanseze concurența directă a fost mai ridicată – în mod semnificativ, cu un *factor de 96,3 ori*³ – decât în cazul companiilor cu performanțe scăzute.

Ce făceau acestea diferit? În fiecare industrie, în fiecare zonă geografică, toate companiile cu performanțe ridicate beneficiau de sprijin din partea conducerii executive și de implicare a acesteia într-o schimbare revoluționară: nu idei de marketing noi, ci o *nouă idee despre ce înseamnă marketing*. Studiile Salesforce au dezvăluit, de asemenea, că organizațiile de marketing cu performanță ridicată se concentrău, în mare parte, pe *experiențele* clienților. Tot ce făceau companiile respective – valorile, tacticile, rolurile și obiectivele lor în activitate – erau centrate pe experiențele pe care le creau.

După cum am subliniat în introducere, știm cu toții că importanța „experienței clienților” nu este o perspectivă nouă. Dar analiza noastră a arătat că *definiția* acordată de companiile cu performanțe ridicate expresiei „experiența clienților” diferă de a majorității companiilor. Și chiar ar trebui să fie diferită, nu? Dacă experiența clienților este cunos-

cută de toate companiile, dar există o probabilitate crescută ca cele cu performanță ridicată să-și învingă concurența directă – o probabilitate de aproape zece ori mai mare – atunci cu siguranță că trebuie să existe o diferență în conceptul lor privind experiența clienților.

Am descoperit că această diferență constă în înțelegerea lor privind modul în care funcționează noul mediu mass-media sau, mai exact, *pentru cine* funcționează acesta. Amintește-ți exemplul cu care am început această carte, cum am ratat o știre importantă de la *Forbes*, deși eram pe toate listele interne și de marketing ale companiei. În cele din urmă, mi-a atras atenția, în mijlocul celorlalte zgomote cu care aveam de-a face în ziua aceea, dar numai pentru că prietenul meu, Cliff, m-a atenționat în legătură cu știrea respectivă.

Prin urmare, de ce a reușit un individ să ajungă la mine atunci când o putere mass-media nu a putut? Teoretic, răspunsul este destul de simplu: în acest mediu nou, consumatorul conduce. Înțelegem deja acest lucru, într-o oarecare măsură. După cum am menționat, cercetarea noastră a arătat că atât companiile cu performanță ridicată, cât și cele cu performanță redusă folosesc tactici și canale similare, cum ar fi rețelele sociale, care se concentrează toate asupra nevoilor individuale. Chiar și așa, companiile cu performanță redusă nu reușesc să ajungă la consumatori. După cum ilustrează experiența mea cu *Forbes*, mediul mass-media actual a redus efectiv la tăcere marketingul companiei, în ciuda tuturor legăturilor mele cu *Forbes*. Așadar, următoarea piesă a puzzle-ului pe care trebuia să o înțeleg era mediul nostru.

Simultan cu studiile desfășurate la Salesforce, făceam cercetări separate despre viitorul cost al marketingului, în

special, despre cât ar costa să pătrunzi prin zgomot. Acest lucru a presupus, mai întâi, să analizez mass-media încă de la începuturile ei, în măsura în care poate fi urmărită în mod fiabil (1900) și să fac previziuni până în 2030, folosind traiectoriile actuale. Pornind de la aceste lucruri, am putut să examinez cele trei straturi ale mediului nostru mass-media: *participanți*, *zgomot* și *canale*. *Participanții* sunt cei care creează și distribuie zgomot. *Zgomot* înseamnă orice componentă mass-media *remarcată*, care este creată și distribuită de un participant, indiferent dacă acel participant este o companie, un individ sau un dispozitiv. Conform acestei definiții, miile de postări pe care le creează rețelele tale de socializare (care nu ajung niciodată în feed-ul tău), sutele de panouri publicitare (pe lângă care treci, dar la care nu te uiți niciodată) și nesfârșitele bunuri de consum ambalate, pe lângă care treci, în fiecare zi, sunt sau nu sunt luate în considerare în acest studiu, pentru că dacă nu le poți vedea sau nu le conștientizezi este puțin probabil ca ele să aibă vreun efect. În cele din urmă, ultimul strat al mediului, *canalul*, reprezintă orice mediu în care mesajele pot fi create, distribuite și consumate. Această definiție amplă mi-a permis să țin cont de aspectele moderne ale mediului nostru, cum ar fi notificările, mesajele text și aplicațiile de mesagerie.

După ce am analizat o cantitate uriașă de date, am descoperit că firmele cu performanțe ridicate nu erau doar mai bune la valorificarea tehnologiei, mai rapide în a adopta noi canale sau mai creative, ci mai degrabă jucau un joc complet nou, conceput pentru un mediu mass-media schimbat. Datele au confirmat ceea ce companiile respective știau în mod intrinsec: o eră mass-media se sfârșise și o alta înce-

BRIS | We know books

puse, iar data de 24 iunie 2009, când oamenii au început să domine creația de elemente mass-media, a fost punctul de cotitură.

Limitarea este înlocuită de infinit

În timpul erei mass-media limitate (1900-1995), după cum sugerează și numele, crearea și distribuția materialelor media erau limitate la cei care dețineau capitalul necesar pentru a participa - în principal, companii -, iar canalele distribuiau mesajele promovate de grupul dominant. Datorită acestor limitări, volumul total de zgomot era relativ scăzut. Era respectivă a dat naștere epocii de aur a marketingului (1955-1970), ascensiunii marilor agenții de publicitate și accentului uriaș, pus pe identitatea de marcă. Agenții de marketing transmiteau câte un mesaj, pe rând, care era de fapt același pentru toată lumea.

Când a apărut pentru prima dată e-mailul, în 1971, acesta era o rețea subterană, folosită doar de câteva sute de oameni. A început să fie utilizat cu adevărat la scară mai largă abia în anii 1990, când computerele personale în rețea și clienții de poștă electronică au făcut acest mediu accesibil maselor⁴. Apoi lucrurile au început să se schimbe, pe măsură ce tot mai mulți consumatori s-au conectat și au început să creeze, să distribuie pe Twitter, să posteze și să partajeze conținut media până când, așa cum am descris în introducere, balanța s-a înclinat într-o anumite zi, din iunie 2009. În ziua aceea, datele arată clar că indivizii au depășit companiile și au devenit cei mai mari și mai puternici creatori de conținut media. Din momentul acela, companiile nu au mai fost stăpânii mediului mass-media și toate canalele au înce-

put să se optimizeze pentru indivizii creatori de conținut media. Monopolul pe care îl dețineau brandurile și organizațiile de mai bine de un secol nu mai exista.

În mod semnificativ, conceptul de marketing, cel pe care încă îl folosim cei mai mulți dintre noi, a fost creat și repetat de multe ori, în timpul erei mass-mediei limitate. Dar abia în ziua aceea de iunie a anului 2009 s-a schimbat *fundatia* de bază a mediului nostru mass-media. Cei mai mulți nu am observat indiciile schimbării curentului de opinie, cum ar fi faptul că indivizi de pe rețelele sociale creau proteste globale masive. În ciuda schimbărilor masive din modul în care oamenii foloseau rețelele sociale și mobile, multora dintre noi nu ne-a trecut prin minte că vechile noastre idei despre marketing vor ieși din uz atât de rapid. Acum, este clar că mass-media modernă nu s-a multiplicat, pur și simplu, ci este un mediu radical diferit, la scară macro, complet adaptat unui nou obiectiv. În loc să livreze câte un mesaj odată - același mesaj - tuturor (stil panou publicitar), epoca mass-mediei infinite folosește algoritmi pentru a conecta persoanele potrivite cu conținutul potrivit, în timp real.

Acesta este motivul pentru care marketingul a încetat să mai funcționeze și pentru care organizațiile de marketing cu performanță ridicată din ziua de astăzi par să înțeleagă ceva ce nu înțeleg companiile cu performanțe mai slabe. Mai exact, că epoca mass-mediei infinite a inversat sau a înlocuit trei caracteristici fundamentale ale erei mass-mediei limitate: cine, ce și cum se motivează consumatorii.

Aceste trei aspecte trasează și calea de urmat de acum înainte: schimbările pe care agenții de marketing trebuie să le facă în revoluția marketingului contextual.

Trei aspecte-cheie, privind marketingul contextual

În primul rând, trecerea de la era limitată la era infinită reformulează cine sunt actorii (sau participanții). *Indivizii înlocuiesc companiile, în calitate de creatori dominanți de zgomot*, astfel încât astăzi consumatorii fac zgomot de *trei ori mai mult* decât toate companiile la un loc. Și nu este vorba doar despre mai mult zgomot, ci e un nou tip de zgomot care îi angrenează pe consumatori din motive diferite, mai convingătoare, așa cum este descris în următoarea schimbare.

În al doilea rând, trecerea la era mass-mediei infinite schimbă ce facem (sau, altfel spus, schimbă tipul de zgomot pe care îl facem). *Contextul înlocuiește atenția ca modus operandi al marketingului*. În era mass-mediei limitate, marketingul folosea metode de captare a atenției pentru a *distrage* atenția persoanelor de la sarcina pe care o aveau de îndeplinit, cu scopul de a vinde mesaje; în era mass-mediei infinite, contextul caută să coreleze un brand cu sarcina pe care o are de îndeplinit o persoană, creând o experiență care să satisfacă dorința fiecărui consumator din momentul respectiv, ceea ce ne duce la a treia schimbare.

În al treilea rând, era mass-mediei infinite schimbă *modul* în care (sau canalul prin care) mesajele sunt transmise cel mai bine. *Mesajele statice sunt înlocuite de experiențe dinamice*. Mediul mass-media din era infinită este concentrat pe indivizi, iar aceștia prețuiesc experiențele. Agenții de marketing trebuie să treacă de la a fi creatorii mesajelor la a acționa ca deținători și susținători ai tuturor experiențelor de brand, care sunt oferite doar *atunci când și acolo unde le doresc indivizii*. Organizațiile de marketing cu performanță ridicată din studiul nostru demonstrează că aceste lu-

cruri sunt radical mai eficiente decât încercarea de a atrage atenția oamenilor prin campanii care constau în mesaje.

Să analizăm mai îndeaproape fiecare dintre aceste trei schimbări și ce implică ele, în ceea ce privește modalitatea de a ajunge la consumatorii de astăzi.

Producătorii de zgomot nu mai sunt cei de dinainte

În 2018, mai mulți oameni de pe planeta noastră aveau un dispozitiv mobil (7,3 miliarde⁵) decât electricitate (6,7 miliarde⁶). Iar cea mai parte din acele șapte miliarde de dispozitive le-au permis oamenilor să creeze, să distribuie și să acceseze cât de mult conținut doreau.

Să ne gândim puțin: acum este prima dată în istoria lumii când un asemenea nivel de schimb și consum media-tic este posibil și, practic, fără fricțiuni. Din ce în ce mai mult, dispozitivele noastre creează ele însele conținut: cercetarea efectuată de IHS Markit estimează că, până în 2025, vor exista cincisprezece dispozitive conectate pentru fiecare persoană de pe planetă, fiecare, capabil să consume, să creeze și să distribuie conținut media fără ajutor din partea omului⁷. Prin urmare, actuala eră a mass-mediei infinite este la înălțimea numelui ei, fără a se întrezări un sfârșit al dominației indivizilor și a dispozitivelor lor sau a cantității tot mai mari de conținut pe care îl vor crea.

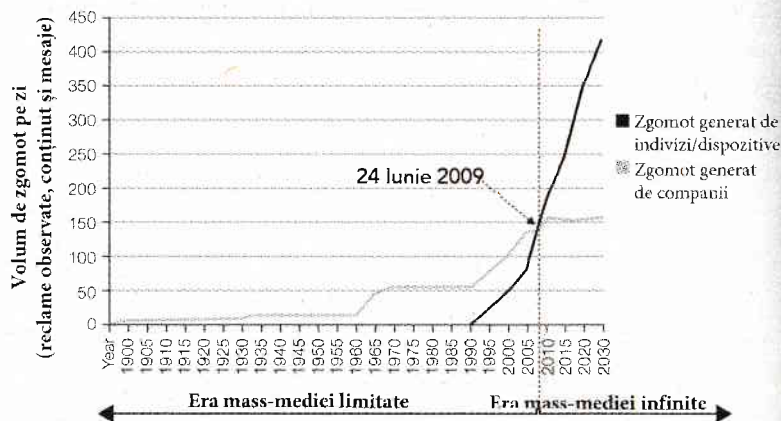
Așa că nu este de mirare că zgomotul creat este de *poste* o sută de ori mai mare decât era atunci când a fost măsurat pentru prima dată în 1900, însă acest lucru nu explică faptul că zgomotul este și mult mai complicat. Dacă numim totul zgomot, cumulăm tipuri foarte diferite și presupunem că toate funcționează în mod similar. Nu este așa. În era limitată, mass-media era dominată de zgomotul pro-

venit de la companii, mai ales, reclame și mesaje de marketing; era infinită a introdus zgomotul produs de indivizi, cum ar fi SMS-urile, postările sociale, mesajele e-mail și alte zgomote generate de dispozitive, cum ar fi notificările aplicațiilor. Varietatea și volumul zgomotului înseamnă că oamenii trebuie să fie mai selectivi, în ce privește zgomotul pe care îl acceptă.

Totuși, în zilele noastre, zgomotul poate fi împărțit, în general, în una din două categorii: zgomot generat de companii și zgomot generat de indivizi (și de dispozitivele lor individuale). Când privim zgomotul prin aceste două obiective, obținem o imagine mult mai clară cu privire la motivul pentru care avem nevoie de o revoluție, în ce privește ideea noastră de marketing pentru a pătrunde prin el.

FIGURA 1-1

Zgomotul produs de companii versus zgomotul produs de indivizi, 1900-2030 (estimat)



Să luăm în considerare mai întâi zgomotul generat de companii: reclame tipărite, reclame la radio, reclame la tv, campanii prin e-mail, postări sponsorizate pe rețelele sociale etc. În figura 1-1, putem observa creșterea volumului total de zgomot generat de companii, după introducerea fiecărui nou canal major: radio (1920), televiziune (1940) și, în cele din urmă, internetul (1990) și rețelele sociale (2000). Fiecare vârf este urmat de un plafon - cu alte cuvinte, un punct de saturație - dincolo de care zgomotul generat de companii nu poate crește până la introducerea în mediu a unui alt canal mass-media. Cea mai importantă concluzie de aici este că zgomotul generat de companii este un produs secundar al oportunității pieței, nu al dorinței consumatorilor.

În schimb, zgomotul creat de persoane și dispozitive are un tipar de creștere foarte diferit, fără puncte de saturație. Zgomotul respectiv - postări pe Twitter, diverse postări, SMS-uri, notificări și videoclipuri, ca să numim doar câteva dintre ele - începe cu utilizarea în masă a e-mailului de către consumatori în anii 1990 și continuă să crească într-un ritm relativ uluitor. După cum arată cifrele, în 2009, volumul zgomotului produs de indivizi a depășit volumul zgomotului produs de companii și nu s-a redus de atunci.

După ani de creștere a nivelurilor de zgomot produs de indivizi, în 2018, consumatorul mediu observa 500 de elemente de zgomot pe zi: 150 dintre acestea erau create de companii, care au fost depășite de 350 de elemente de zgomot provenind de la indivizi. Două lucruri ies în evidență, în cadrul acestui tipar de creștere. În primul rând, zgomotul produs de indivizi nu doar cunoaște o creștere constantă, ci nu pare să aibă un punct de saturație, iar acest lucru se datorează unui motiv profund: este dorit (permis) de individ.