

¿QUÉ PODEMOS HACER CUANDO LA CAMPAÑA QUE VIENE DE GLOBAL NO NOS FUNCIONA?

Los que hemos trabajado en marketing dentro de una compañía internacional probablemente hemos vivido esta situación alguna vez. Después de meses esperando una nueva campaña global, finalmente llega el material: concepto creativo, mensajes, visuales, argumentario, herramientas para la red de ventas, etc. Todo está perfectamente alineado con la estrategia global. Sin embargo, cuando lo analizamos desde la realidad de nuestro mercado pensamos: **esto aquí no va a funcionar.**

¿Te ha pasado alguna vez?

Las campañas globales tienen muchas ventajas. Permiten construir marcas consistentes, optimizar recursos y mantener un posicionamiento común entre países. Pero global no siempre significa localmente relevante. Los mercados son diferentes, los competidores también, y todavía lo son más los clientes, sus necesidades y la forma en la que toman decisiones.

Por eso, cuando una campaña global no encaja con nuestro mercado, la solución no debería ser simplemente ejecutarla porque "viene de global", pero tampoco descartarla y empezar de cero.

Entonces, **¿cómo podemos transformar una campaña global en una campaña relevante para nuestro mercado sin perder su esencia?**

No existe una fórmula mágica, pero sí algunos aspectos sobre los que vale la pena reflexionar:

- **Entender antes de modificar.** Antes de decidir que una campaña no funciona, hay que entender qué hay detrás. ¿Cuál es el objetivo estratégico? ¿Qué comportamiento quiere modificar? ¿Cuál es el insight de cliente sobre el que se ha construido? ¿Qué elementos son realmente imprescindibles para mantener el posicionamiento de la marca? Solo cuando entendemos la estrategia podemos decidir qué matices necesitamos adaptar. Como comentábamos en un artículo anterior, la estrategia es "el faro que guía todas las decisiones y acciones que se vayan a tomar". Adaptar la ejecución no debería significar cambiar el rumbo.
- **Identificar exactamente dónde está el gap.** Decir "esta campaña no funciona en España" es demasiado genérico. ¿Qué no funciona exactamente? ¿El insight? ¿El mensaje? ¿El visual? ¿El canal al que va dirigida? ¿El argumentario comercial? ¿El tono? ¿O quizás el problema es que existe un competidor local que modifica completamente el contexto? Cuanto más concreto sea el diagnóstico, más fácil será defender internamente la necesidad de adaptación.
- **Escuchar al cliente antes de asumir.** En ocasiones marketing creemos conocer muy bien nuestro mercado —y seguramente es así—, pero antes de modificar una campaña deberíamos contrastarlo. Hablar con clientes, realizar pequeñas entrevistas, testar conceptos o incluso preguntar a algunos veterinarios puede proporcionarnos información enormemente valiosa. A veces descubriremos que nuestra intuición era correcta. Otras veces, no tanto.
- **Involucrar a la red de ventas.** Si hay alguien que sabe cómo reacciona el cliente ante determinados mensajes es quien está delante de él cada día. Como ya comentábamos al hablar de cómo preparar materiales de marketing efectivos, "hay que confirmar que el material o campaña es realmente efectivo. Es necesario testarlo". Incorporar a la red de ventas desde el principio permite detectar barreras y adaptar el argumentario antes de invertir recursos en una campaña que después será difícil de ejecutar.
- **Localizar, no simplemente traducir.** Adaptar una campaña no consiste en traducir un claim del inglés al castellano. Localizar significa mantener la esencia estra-

técnica, pero adaptar la forma en la que llega al cliente. Puede implicar cambiar ejemplos, priorizar beneficios diferentes, incorporar evidencia local, modificar el canal o adaptar el storytelling. El objetivo no es crear otra campaña, sino conseguir que la misma estrategia tenga sentido en nuestro mercado.

- **Volver a global con datos, no solo con opiniones.** "No nos gusta" o "creemos que aquí no funcionará" difícilmente generará cambios. Sin embargo, explicar que el 70% de nuestros clientes identifica otra necesidad, mostrar resultados de un test o aportar información sobre la competencia convierte una opinión local en un argumento de negocio. Global necesita entender el porqué, y nuestra responsabilidad como equipo local es proporcionar esa evidencia.
- **Medir y compartir los resultados.** Si finalmente adaptamos la campaña, tenemos una oportunidad excelente para demostrar el valor de la localización. Definir KPIs, comparar resultados y compartir aprendizajes con otros mercados puede hacer que una adaptación local termine convirtiéndose en una best practice global.

Trabajar en una organización internacional implica encontrar constantemente el equilibrio entre **consistencia global y relevancia local**. Global aporta estrategia, escala y coherencia; local aporta conocimiento del mercado, proximidad al cliente y capacidad para interpretar qué está ocurriendo realmente.

Quizás, por tanto, la pregunta no debería ser si tenemos que ejecutar o no una campaña global, sino **qué debemos mantener y qué debemos adaptar para conseguir que funcione en nuestro mercado**.

Porque una buena estrategia global no debería obligarnos a ejecutar exactamente lo mismo en todas partes. Debería proporcionarnos un marco suficientemente sólido para saber qué no podemos cambiar y suficientemente flexible para adaptar aquello que hará que el cliente nos escuche.

Y tú, ¿ejecutas las campañas globales o las conviertes en campañas relevantes para tu mercado?