



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Plan de migración SEO para casos de fusión y adquisición
de marcas del sector retail**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

María Gracia Chinguel Mauricio

Revisor(es):
Mgtr. Fernando Guido Gallardo Salazar

Piura, noviembre de 2020



El presente trabajo es dedicado a mis padres, por enseñarme lo que verdaderamente importa en la vida y por su apoyo incondicional; a mis hermanos, por inspirarme a ser una mejor persona; y a Julio, por motivarme siempre a pensar diferente.





Agradecimiento

Expreso un sincero agradecimiento a Gian López Berrospi, Gerente de ROI Factory, por brindarme la oportunidad y permitirme elaborar el presente trabajo con información de su empresa; a mi revisor Mgtr. Fernando Gallardo Salazar por su valiosa orientación para el correcto desarrollo del presente informe y a Fernando Maciá, consultor SEO, por su interés genuino por contribuir a la investigación académica sobre SEO.





Resumen Analítico-Informativo

Plan de migración SEO para casos de fusión y adquisición de marcas del sector retail

María Gracia Chinguel Mauricio

Revisor(es): Mgtr. Fernando Guido Gallardo Salazar

Trabajo de Suficiencia Profesional

Licenciado en Administración de Empresas

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Piura, 06 de noviembre de 2020

Palabras claves: seo / posicionamiento en buscadores / estrategia de seo / migración seo / migración web / estrategia de marca / fusión de marcas / fusión y adquisición de empresas.

Introducción: Las decisiones de estrategia de marca corporativa en las fusiones y adquisiciones conducen a una serie de cambios en la experiencia de marca online, que afectan significativamente la visibilidad en buscadores, y ponen en riesgo el vínculo construido entre el usuario y la marca.

Metodología: Mediante la metodología de gestión de proyectos, se llevó a cabo un proyecto de migración SEO que consta de seis fases: alcance y planificación, preparación previa al lanzamiento, pruebas previas al lanzamiento, lanzamiento, revisión posterior al lanzamiento, y medición del rendimiento de la migración del sitio.

Resultados: En base a un análisis de los factores positivos y negativos entorno a la migración, se priorizó la redirección de URL de mayor tráfico web, y se dividió la implementación en etapas para un mejor monitoreo y detección de errores. Los resultados fueron la migración de casi la totalidad del tráfico web sin penalizaciones graves, así como la retención de parte del posicionamiento en buscadores.

Conclusiones: La metodología permite una mejor preparación previa, la implementación de buenas prácticas durante la fase de lanzamiento, y un monitoreo constante del rastreo, indexación, y errores posteriores a la migración.

Fecha de elaboración del resumen: 06 de noviembre de 2020

Analytical-Informative Summary

Plan de migración SEO para casos de fusión y adquisición de marcas del sector retail

María Gracia Chinguel Mauricio

Revisor(es): Mgr. Fernando Guido Gallardo Salazar

Trabajo de Suficiencia Profesional

Licenciado en Administración de Empresas

Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Piura, 06 de noviembre de 2020

Keywords: seo / search engine optimization / seo strategy / seo migration / web migration / brand strategy / brand merger / merger and acquisition of companies.

Introduction: Corporate brand strategy decisions in Mergers & Acquisitions lead to a series of changes in the online brand experience, which significantly affect visibility in search engines, and put at risk the connection built between the user and the brand.

Methodology: Using the project management methodology, an SEO migration project was carried out consisting of six phases: scoping and planning, pre-launch preparation, pre-launch testing, launch, post-launch review, and performance measurement of site migration.

Results: Based on an analysis of the positive and negative factors surrounding the migration, the redirection of URL with the highest web traffic was prioritized, and the implementation was divided into stages for better monitoring and error detection. The results were the migration of almost all web traffic without serious penalties, as well as the retention of part of positioning in search engines.

Conclusions: The methodology allows better preparation beforehand, the implementation of good practices during the launch phase, and constant monitoring of crawling, indexing, and errors after migration.

Summary date: November 6th, 2020.

Tabla de contenido

Introducción	1
Capítulo 1 Aspectos generales	3
1. Descripción de la empresa	3
1.1. Ubicación	3
1.2. Actividad	3
1.3. Misión y visión de la empresa.....	3
1.4. Organigrama.....	4
2. Descripción general de experiencia profesional	4
2.1. Actividad profesional desempeñada	4
2.2. Propósito del puesto	5
2.3. Producto o proceso que es objeto del informe	5
2.4. Resultados concretos logrados	6
Capítulo 2 Teoría y la práctica en el desempeño profesional	7
1. Marco teórico de la fusión y adquisición de marcas.....	7
1.1. Marco teórico de la fusión y adquisición de marcas online.....	9
1.2. Marco teórico del posicionamiento en buscadores o SEO.....	9
1.3. Marco teórico de la migración SEO.....	10
2. Descripción de la metodología y procedimientos	11
2.1. Proceso para la gestión de proyectos.....	11
2.2. Proceso para la gestión de proyectos de migración	12
Capítulo 3 Aporte y desarrollo de experiencias	13
1. Aporte	13
1.1. Antecedentes.....	13
1.2. Proyecto de Migración SEO.....	13
2. Desarrollo de experiencias	17
Conclusiones	19
Recomendaciones	21

Referencias bibliográficas23

Anexos25

 Anexo A. Curriculum Vitae.....27



Lista de tablas

Tabla 1. Etapas del plan de migración SEO 15





Lista de figuras

Figura 1.	Organigrama de la empresa.....	4
Figura 2.	Diferentes estrategias para la fusión de marcas.....	8





Introducción

El tema central del presente informe es la implementación de un plan de migración SEO, aplicado al caso de fusiones y adquisiciones de empresas del sector retail, que responda a la estrategia de marca de la empresa fusionada; así como a la necesidad de minimizar el riesgo de una caída de posicionamiento en buscadores, originada por la migración del sitio web.

Mediante una metodología de gestión de proyectos, se definieron las principales fases y procedimientos a seguir, para una correcta implementación de las buenas prácticas SEO en el caso de migraciones.





Capítulo 1

Aspectos generales

1. Descripción de la empresa

ROI FACTORY S.R.L. es una empresa constituida en el año 2012, especializada en brindar servicios de consultoría en el campo de marketing digital, tales como diseño de estrategia digital, analítica de datos, desarrollo web, publicidad en medios digitales y posicionamiento en buscadores (SEO).

1.1. Ubicación. La empresa se encontraba ubicada en el distrito de Miraflores del departamento de Lima – Perú, al momento de desarrollo del proyecto. Sin embargo, actualmente su modalidad de trabajo ha cambiado a home office permanentemente.

1.2. Actividad. De acuerdo a los registros de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), la empresa se dedica a las siguientes actividades económicas:

- 7020: Actividades de consultoría de gestión.
- 7310: Publicidad.
- 6202: Consultoría de informática y gestión de instalaciones informáticas.

1.3. Misión y visión de la empresa.

Misión: Construir un servicio de consultoría digital transparente y educador, que involucre innovación, tecnología y metodologías actuales y trascienda en los resultados empresariales y comerciales.

Visión: Que las empresas hayan digitalizado su oferta ayudando así a las personas en su vida diaria.

1.4. Organigrama

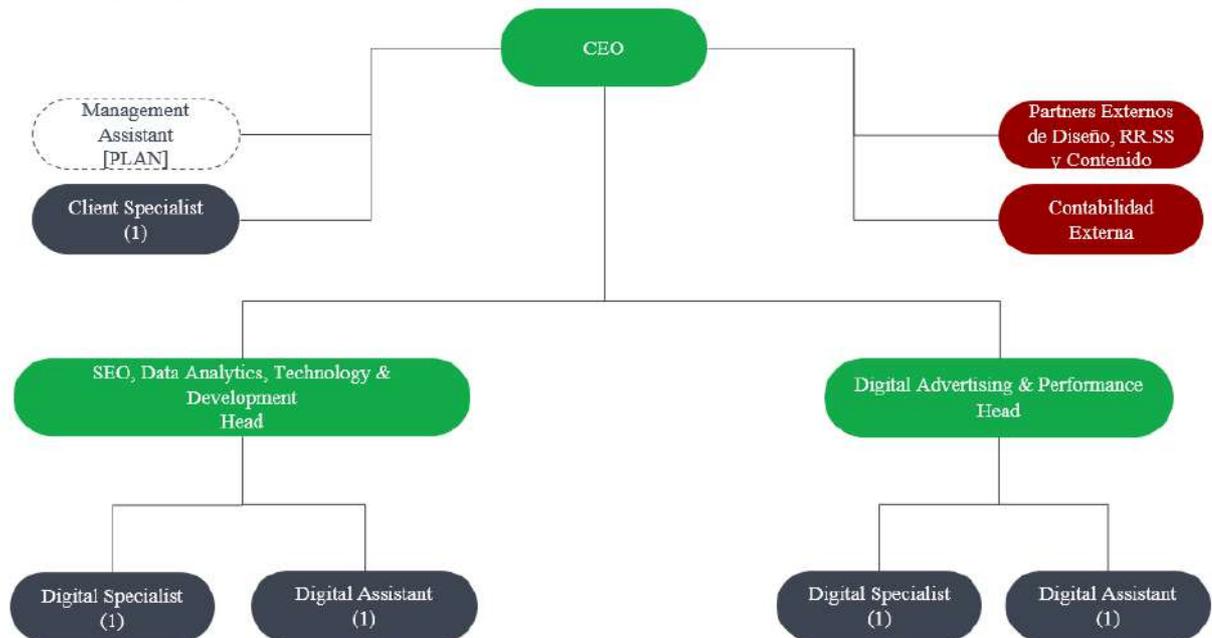


Figura 1. Organigrama de la empresa
Fuente: Adaptación de ROI Factory

2. Descripción general de experiencia profesional

La actividad profesional desempeñada fue bajo el cargo de Asistente de Marketing digital y empezó en octubre de 2018. Un aspecto esencial de la cultura de ROI Factory es el enfoque en los resultados de negocio de sus clientes, el cual se refleja en una correcta gestión y alto enfoque en el análisis de data, para facilitar la toma de decisiones. Por esta razón, las actividades profesionales desempeñadas estuvieron orientadas a brindar constantemente al cliente propuestas de acciones digitales que significaran una mejora en los indicadores del negocio.

2.1. Actividad profesional desempeñada. El cargo de asistente implica brindar soporte al Director digital en la implementación de la estrategia de SEO para las marcas clientes de la consultora. De esta manera, las principales actividades desempeñadas fueron:

Marketing de contenidos orientados a SEO

- Identificar las principales consultas en buscadores mediante un Keyword Research estructurado en base a la intención de búsqueda del usuario, volumen de búsquedas, nivel de competencia en buscadores, posición de resultado de búsqueda y URL de destino actual para cada resultado de búsqueda. Se realiza con el uso de la herramienta del Planificador de Palabras Clave de Google.
- Coordinar con el proveedor de redacción para el desarrollo del contenido en base a las buenas prácticas de SEO y Estrategia de Keywords SEO.

SEO On-Page

- Elaboración y optimización de Metadata (Meta Títulos, Meta Descripciones) para los resultados de búsqueda (SERP) en los motores de búsqueda.
- Implementación de enlaces internos (linkbuilding interno) entre las páginas y contenidos del sitio web.
- Optimización de imágenes (formato web optimizado y peso de imágenes) y etiquetas ALT (descripciones de imagen).
- Optimización del sitio web a nivel de usabilidad y buenas prácticas CRO (Conversion Rate Optimization).

Monitoreo

- Revisión de cambios en el ranking de las palabras clave en Google, mediante la herramienta de MOZ.
- Verificación del rastreo e indexación de las páginas web, usando la herramienta de Google Search Console.
- Detección de los errores de rastreo, en cuanto a Metadata y contenido, a través de la herramienta de MOZ y Screaming Frog.
- Informe del rendimiento del sitio web en cuanto a velocidad de carga y errores técnicos, mediante las herramientas: Google Page Speed Insights y Pingdom.

Analítica y reporte

- Análisis de las principales métricas de tráfico web (sesiones, usuarios, duración de la sesión, páginas vistas por sesión, índice de rebote, entre otros), mediante los informes de Google Analytics, para su posterior interpretación y elaboración de reporte.
- Generación del reporte de visibilidad, mediante las herramientas de MOZ y Google Search Console.

2.2. Propósito del puesto. El propósito del puesto era brindar soporte a los diferentes proyectos SEO de la consultora, siendo parte del equipo encargado de la implementación y monitoreo de la estrategia SEO, la cual era previamente diseñada por el Director digital.

2.3. Producto o proceso que es objeto del informe. El objeto del informe es la implementación de un “Plan de migración SEO para la fusión de marcas del sector retail” especializadas en construcción y mejoras del hogar.

La empresa (la cual por razones de confidencialidad será presentada como “empresa líder”) en el año 2014 adquirió el total de las acciones representativas del capital social de su principal competidor, una marca pionera del formato Home Center en Perú (a la que se denominará “empresa objetivo”).

Desde entonces las dos empresas operaron de forma unificada, conviviendo ambas marcas en el mercado nacional sin cambios perceptibles frente al consumidor.

No obstante, en 2017 fue aprobado el proyecto de fusión entre ambas marcas, con el objetivo de generar mayores eficiencias en el mercado peruano de mejoramiento del hogar.

Finalmente, en 2019 la empresa líder decidió comunicar dicha fusión en sus canales digitales.

En este contexto se hizo necesario, y de suma relevancia para la estrategia corporativa, el trasladar dicha decisión al entorno digital, mediante la integración de ambas marcas en una sola página web transaccional (e-commerce).

ROI Factory, que ofrecía sus servicios a ambas compañías, se encargó de la planificación e implementación de una estrategia de migración SEO, cuyo objetivo era minimizar el impacto en el posicionamiento en buscadores de la empresa objetivo, de modo que el tráfico de ésta sea aprovechado y redirigido hacia el sitio web con ambas marcas integradas, sin que dichas acciones sean penalizadas por Google.

Este tipo de migración SEO de un dominio propio "empresa objetivo" a una URL dentro del dominio de la "empresa líder" no se había realizado anteriormente por ninguna marca a nivel mundial. Se realizó un estudio previo tomando como referencia al grupo GAP, cuyas marcas estaban agrupadas en una misma web.

2.4. Resultados concretos logrados. La duración del proyecto fue de diciembre 2019 a febrero 2020 (3 meses), en los cuales se realizó un trabajo exhaustivo en cuanto al monitoreo del funcionamiento de las redirecciones de URL, indicadores de tráfico y posicionamiento web, así como la detección y corrección a tiempo de errores graves de rastreo (errores 400 y 500).

Si bien después de este periodo, la visibilidad en buscadores de la empresa objetivo sufrió una pérdida de aproximadamente 8%, el trabajo de migración SEO se consideró exitoso, ya que, se logró conservar el posicionamiento del 40% de las palabras clave en primera página de Google, frente a un 30% estimado inicialmente.

Capítulo 2

Teoría y la práctica en el desempeño profesional

1. Marco teórico de la fusión y adquisición de marcas

Para efectos del presente informe nos centraremos en la investigación relacionada sobre la importancia de la estrategia de marca adoptada durante la Fusión y Adquisición de empresas, para posteriormente hablar sobre cómo implementar estas decisiones estratégicas de marca en el entorno digital:

“Las Fusiones y Adquisiciones (M&A) son la expresión de conceptos estratégicos pertenecientes al sector empresarial. Prevén la gestión de procesos relacionados con la venta, compra y combinación de una o más empresas para la obtención de una causa común”. (Gupta, 2012, pág. 66).

Cuando una empresa se esfuerza por aumentar su participación de mercado o ingresar a un nuevo mercado, las fusiones y adquisiciones son una de las estrategias más rápidas, fáciles y valiosas. Mediante fusiones y adquisiciones, el adquirente puede recibir todos los activos de la empresa adquirida, incluidos los activos tangibles e intangibles; la marca suele ser el más valioso de estos activos. (Lee, Lee, & Wu, 2011, pág. 1103).

En este sentido, “la marca es un proceso de decisión estratégica importante para el éxito de las fusiones y adquisiciones debido a su papel crucial en la obtención de la lealtad de diferentes partes interesadas.” (Yang , Davis, & Robertson, 2011, pág. 441).

Es importante resaltar que “son fundamentales las preguntas clave sobre cómo fusionar las dos organizaciones, es decir, qué conservar, qué descartar, qué combinar y qué crear como nuevo”. (Ettenson & Knowles, 2006, pág. 41).

En el proceso de fusiones y adquisiciones, la respuesta más dañina, es no hacer nada en absoluto, permitiendo que las marcas anteriores a la fusión sigan caminos separados con la piadosa esperanza de que el mercado resuelva el problema de la fusión de marcas de una forma u otra. (Basu, 2006, pág. 28).

Una estrategia de marca clara es vital en ambas direcciones: gestionar las percepciones del mercado dada la intención estratégica de la empresa fusionada, así como motivar a las partes interesadas internas (los gerentes y empleados) para alinear sus esfuerzos con un conjunto común de objetivos. (Basu, 2006, pág. 29).

En cuanto a las principales estrategias de marca, la mayoría de autores identifica cuatro estrategias genéricas para la fusión de marcas corporativas: una marca (A o B); Marca conjunta (A-B); Marca flexible (A y B); y Marca nueva (C). (Basu, 2006)

Sin embargo, Ettenson & Knowles (2006) proponen 10 estrategias basadas en cuatro categorías principales que comunican mensajes fundamentalmente diferentes a clientes, empleados e inversores. En la siguiente figura, se presentan las categorías y estrategias presentadas por los autores.

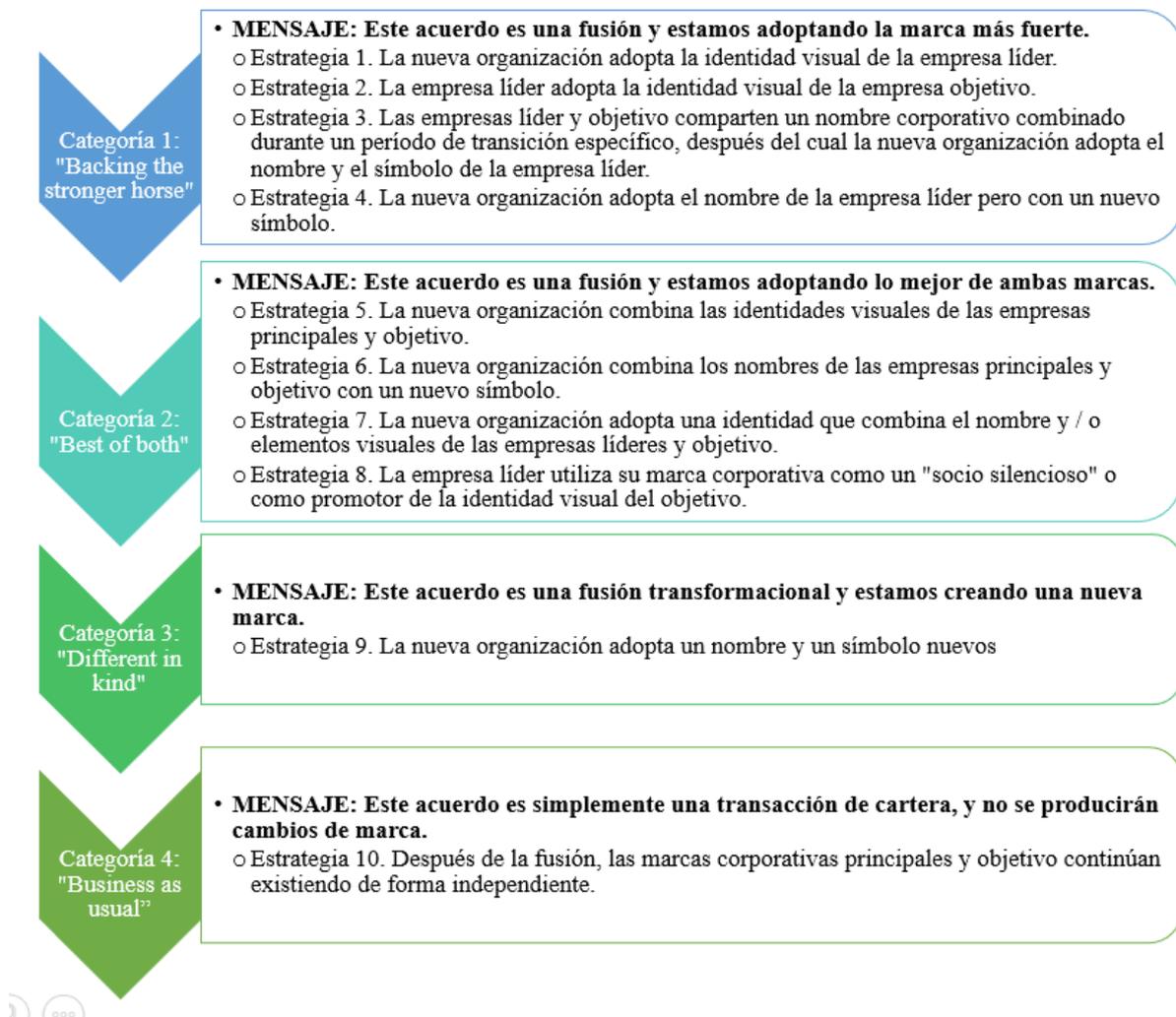


Figura 2. Diferentes estrategias para la fusión de marcas
Fuente: Elaboración propia en base a Ettenson & Knowles

Los autores no concluyen en la existencia de una estrategia superior a otra, por el contrario, destacan que cada una de ellas presenta beneficios y desafíos propios, y su elección depende del posicionamiento de marca que se desee lograr.

En el caso de la estrategia 5, adoptada por las empresas del presente informe, uno de los principales beneficios es que la comunicación se centra en un único mensaje de fuerza corporativa combinada y competencias mejoradas a partir de la fusión. Sin embargo, un aspecto en contra es la percepción de un menor poder de negociación por parte del cliente, así como el temor de un aumento en los precios al ya no haber competencia entre marcas.

Todas estas percepciones negativas que afectan a la imagen de la nueva marca deben disiparse mediante la gestión de una comunicación efectiva, en todos los canales, en la que se destaque la unidad de las marcas como resultado de la fusión.

1.1. Marco teórico de la fusión y adquisición de marcas online. Las decisiones de estrategia de marca corporativa en las fusiones y adquisiciones implican una serie de riesgos en la experiencia del usuario con la marca en el entorno online, ya que, al realizarse cambios en el sitio web de las marcas involucradas, puede afectar significativamente la visibilidad de la web en los buscadores de internet y, en consecuencia, perder el vínculo construido entre el usuario y la marca previo a la fusión.

Dado que, los motores de búsqueda constituyen uno de los principales puntos de contacto online, es necesario minimizar el riesgo mediante la implementación de un plan de migración SEO, que permita una transición adecuada desde la web previa a la fusión hacia la web de la nueva marca, y comunique oportunamente el mensaje de la fusión en buscadores.

Actualmente, existen pocas investigaciones académicas que traten específicamente sobre migración SEO aplicada a fusiones de marcas. Razón por la cual se desarrollarán conceptos relevantes respecto al tema para el caso de estudio.

1.2. Marco teórico de posicionamiento en buscadores o SEO. El significado de las siglas “SEO” en español es “optimización de motores de búsqueda” (Search Engine Optimization), que hace referencia a “la práctica de aumentar la cantidad y la calidad del tráfico a un sitio web a través de resultados orgánicos de motores de búsqueda” (MOZ, 2020).

Para que un sitio web aparezca en los resultados de búsqueda de Google, “los motores de búsqueda realizan tres funciones principales: rastrear, indexar y clasificar”. (Muller, 2020):

- El rastreo es el proceso de descubrimiento del sitio web, en el que los motores de búsqueda envían un equipo de robots (conocidos como rastreadores o arañas) para encontrar contenido nuevo y actualizado mediante los enlaces web.
- La indexación es el procesamiento y almacenamiento de la información que los robots encuentran en un índice. El índice de Google es una enorme base de datos de todo el contenido descubierto y considerado lo suficientemente bueno para servir a las consultas del usuario.
- La clasificación (ranking) es el recorrido que realizan los motores de búsqueda dentro del índice, en busca de contenido altamente relevante, y la posterior organización de dicho contenido con el fin de resolver la consulta del usuario.

Este orden de los resultados de búsqueda por relevancia se conoce como clasificación o ranking. Cuanto más alto se clasifica un sitio web, más relevante cree el motor de búsqueda que es el sitio web para el usuario.

En este sentido, las buenas prácticas SEO son acciones que influyen directamente en la clasificación del sitio web en los motores de búsqueda y, por lo tanto, logran una mayor visibilidad del contenido y presencia de la marca en el entorno online.

Entendemos por visibilidad a qué tan frecuente se muestra un contenido en los resultados de los motores de búsqueda. El contenido muy visible (por lo general, el contenido que ocupa el lugar más alto) puede aparecer justo en la parte superior de los resultados de búsqueda orgánicos, mientras que el contenido menos visible puede no aparecer hasta que los usuarios hagan clic en la página dos y más allá. (MOZ, 2020).

Por otro lado, las buenas prácticas SEO deben estar alineadas con los objetivos de estrategia de la marca. Por ejemplo, para el caso de una marca nueva en el mercado, las acciones de SEO deberán estar enfocadas en posicionar el sitio web dentro de las consultas de búsqueda relacionadas a los productos o servicios que la marca brinde, puesto que, aún el nombre de la marca no es lo suficientemente conocido por los consumidores para representar una consulta con un volumen alto de búsquedas.

En el caso de las fusiones y adquisiciones, en donde la estrategia de marca requiere cambios sustanciales en áreas del sitio web que pueden afectar significativamente la visibilidad de la web en los resultados de búsqueda (Sotios, 2020); el enfoque de las acciones SEO referentes a una migración será minimizar el impacto de cualquier cambio en un sitio web sobre su posicionamiento en los buscadores, así como sobre su tráfico en general. (Fernando Mácia, 2020).

1.3. Marco teórico de la migración SEO. Una migración de sitio web consiste en mover sus páginas de una de las siguientes formas (Google, 2020):

1. Movimiento del sitio sin cambios de URL: Se cambia la infraestructura del sitio web, pero no hay cambios visibles en la dirección web.
2. Movimiento del sitio con cambios de URL: La dirección del sitio web cambia.
 - Cambios de protocolo: <http://> a <https://>
 - Cambio de dominio: www.marca1.com a www.marca2.com
 - Cambios en la ruta: www.marca.com/page.php?id=1 a www.marca.com/productos

Usualmente para el caso de fusiones y adquisiciones, el tipo de migración que se realiza es un cambio de dominio, en donde la dirección del sitio web de la marca adquirida se traslada hacia el de la marca adquiriente o, por el contrario, los sitios web de ambas marcas derivan hacia el sitio web de la nueva marca producto de la fusión.

Cabe resaltar que, en este caso particular la migración del dominio de la marca objetivo se trasladó hacia una página alojada dentro del dominio de la marca líder. En el siguiente capítulo se profundizará sobre las implicancias que esta decisión tuvo en el desarrollo del plan de migración.

Para llevar a cabo una migración SEO, y cambiar la dirección de un sitio web que se muestra en los resultados de búsqueda, es necesario realizar una redirección. Un redireccionamiento consiste en indicarle al equipo de robots de Google que la dirección de una página web ha cambiado a otra, enviando al usuario hacia una web distinta a la que buscó inicialmente. Existen dos tipos de redireccionamientos:

Redirecciones 301 y 302

- Una redirección 301 es el movimiento permanente de una página web, la cual traspasa entre el 90-99% de la equidad del enlace (clasificación en buscadores) a la página redirigida. En este sentido, el redireccionamiento 301 es el mejor método para implementar una migración sin que afecte significativamente al posicionamiento web.□
- Una redirección 302 es el movimiento temporal de una página web hacia otra.

2. Descripción de la metodología y procedimientos

El proyecto de Migración SEO se ejecutó bajo una metodología de gestión de proyectos, adaptada al caso de migraciones de sitio web.

2.1. Proceso para la gestión de proyectos. De acuerdo a la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMI, 2013), la gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Los cinco grupos de procesos son:

- Inicio
- Planificación
- Ejecución
- Monitoreo y Control
- Cierre

2.1. Proceso para la gestión de proyectos de migración. En el caso de proyectos de migración web, se identifican seis fases esenciales principales: (MOZ, 2020)

Fase 1: Alcance y planificación

Fase 2: preparación previa al lanzamiento

Fase 3: pruebas previas al lanzamiento

Fase 4: lanzamiento

Fase 5: revisión posterior al lanzamiento

Fase 6: medición del rendimiento de la migración del sitio

Principales herramientas utilizadas en el proceso

Para controlar todos los aspectos de una migración es recomendable contar con las herramientas adecuadas (Maciá, 2020). Las herramientas utilizadas en el proyecto fueron:

- Google Search Console: nos aporta los datos de impresiones, clics y posición promedio por URL.
- Google Analytics: complementa los datos de Google Search Console con las páginas de mayor tráfico.
- Screaming Frog: es una aplicación que recopila múltiples datos de cada página rastreada y posibilita realizar un análisis a gran escala. Una vez recopilados todos los datos podemos filtrar de acuerdo con múltiples criterios para identificar problemas, como enlaces rotos, páginas con errores o cadenas de redirecciones, entre otros muchos, y centrar en ellos el trabajo de optimización. Es imprescindible para comprobar masivamente la corrección de las redirecciones en procesos de migraciones Web.
- Microsoft Excel: es la aplicación perfecta para reunir, combinar y analizar datos e indicadores de múltiples herramientas.

Capítulo 3

Aporte y desarrollo de experiencias

1. Aporte

1.1. Antecedentes. Para entender la decisión de migrar el sitio web de la empresa objetivo hacia el sitio web de la empresa líder, es necesario conocer primero la situación de la marca objetivo en el entorno online, específicamente en buscadores.

La empresa objetivo gozaba de un posicionamiento en motores de búsqueda bastante relevante. En promedio la página web contaba con más de un millón de visitas mensuales, de las cuales más del 40% provenía del tráfico orgánico en buscadores.

Asimismo, la empresa tenía 400 términos de búsqueda posicionados en la primera página de Google, de los cuales la mayoría eran consultas que incluían el nombre de marca.

En este sentido, si bien la página web de la empresa objetivo no generaba transacciones comerciales inmediatas (no era un e-commerce), su posicionamiento en buscadores era un recurso valioso en términos de estrategia de marca.

La eliminación repentina de la página web de la empresa objetivo, no solo habría significado un daño irreparable para el posicionamiento de la marca, sino también hubiera tenido como consecuencia la pérdida gigantesca de un canal online valioso para la captación del público.

Asimismo, recordemos que la estrategia de marca de la empresa fusionada era comunicar la unidad de ambas empresas, por lo que, la desaparición de la web de la empresa objetivo hubiera sido una acción contraproducente.

Por esta razón, la implementación de un plan de migración SEO se presentó como una solución atractiva, y acorde a la nueva estrategia de marca corporativa. Puesto que, se aprovecharía el tráfico generado por la marca objetivo en favor de la marca líder, a la vez que se cumpliría con comunicar la fusión de las marcas al redirigir al usuario hacia la página web de la empresa líder.

De esta manera, por requerimiento del cliente, la empresa objetivo estaría alojada dentro del dominio de la página web de la empresa líder. Ejemplo: www.empresalider.com/empresaobjetivo

1.2. Proyecto de migración SEO. En base a la metodología de gestión de proyectos aplicada a la migración de sitios web, se llevó a cabo el proyecto en 6 fases:

Fase 1: Alcance y planificación

La construcción del plan de migración SEO estuvo a cargo del Director Digital y el CEO, quienes realizaron un análisis de la situación para dimensionar el esfuerzo y recursos requeridos, así como la vía más óptima para la ejecución.

Factores a favor:

- La autoridad del dominio de la empresa líder era mayor que la autoridad del dominio de la empresa objetivo, lo cual implicaba una pérdida de visibilidad menos profunda que si hubiera sido al revés.
- Tanto la empresa líder como la empresa objetivo compartían categorías de producto y productos similares, lo cual evitaría penalizaciones en cuanto a contenido.

Factores en contra:

- Uno de los principales requisitos para indicar el cambio de dominio web a Google, es que se realice hacia propiedades a nivel de dominio. Un ejemplo, es el caso de www.gap.com y www.bananarepublic.gap.com. Sin embargo, en el presente caso, por requerimiento del cliente, la redirección se haría hacia una propiedad por debajo de ese nivel (www.empresalider.com/empresaobjetivo), lo cual dificultaría que Google detectara que se trataba de una migración, y aumentaba el riesgo de penalizaciones.
- La estructura de URL de la empresa líder era diferente a la URL de la empresa objetivo, lo cual podría obstaculizar el redireccionamiento y aumentaba el riesgo de penalización.
- Debido a la gran cantidad de enlaces del sitio web de la empresa objetivo (casi 30,000 URL), no era posible realizar la migración total (redirecciones 301) del contenido desde la fase inicial, como se recomienda. Lo cual afectaría la visibilidad.
- La fecha programada por el cliente para la ejecución del proyecto fue en vísperas a la campaña navideña, lo cual limitaba el tiempo de reacción frente a cualquier imprevisto.

En este escenario, para el desarrollo del plan de migración SEO se priorizó la redirección de los enlaces de mayor tráfico web, y se dividió su ejecución en 3 etapas, para un mejor monitoreo y detección a tiempo de errores, en base a un análisis de los recursos con los que contaba el proyecto.

De esta manera, las acciones a realizar en cada etapa fueron las siguientes:

Tabla 1. Etapas del plan de migración SEO

Plan de migración SEO		
Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3
Redirección 301 de las URL que concentren más de la mitad del tráfico	Cambio de redirección 302 a 301	Eliminación del sitio web de la empresa objetivo de los motores de búsqueda
Redirección 302 del resto de URL	Monitoreo y corrección de errores	

Fuente: Elaboración propia

Fase 2: preparación previa al lanzamiento

Una vez definido el plan, se procedieron a realizar todas las actividades previas necesarias para llevar a cabo la migración, por parte de las áreas de desarrollo web, UX, SEO y analítica. El desarrollo y diseño de la interfaz del nuevo sitio web fue realizado por el cliente; mientras que las tareas correspondientes a SEO y analítica fueron ejecutadas por la consultora.

Las tareas desempeñadas bajo el cargo de Asistente de Marketing Digital fueron:

- Selección de URL prioritarias

Usando los informes de Adquisición de Google Analytics, se filtraron los datos de tráfico por un rango de fechas comprendido desde enero del 2018 hasta octubre de 2019, para seleccionar aquellos enlaces con mayor cantidad de entradas hacia la web de la empresa objetivo. De esta manera, fueron 300 URL las seleccionadas por concentrar más del 50% de tráfico hacia la página web.

- Elaboración del archivo de asignación de redireccionamiento

Una vez elegidas las URL, se procedió a la creación del archivo de asignación de redireccionamiento, el cual consistía en una hoja de cálculo que indicaba tanto las URL de la marca objetivo, como las URL de la marca líder hacia las cuales se redirigirían.

Con respecto a las 300 URL principales, se buscó que coincidieran con la mayor exactitud con páginas del mismo contenido y similar URL.

Mientras que, al resto de URL, debido a la gran cantidad, se derivaron hacia las páginas de sub categoría correspondiente. El objetivo de ello fue evitar que el usuario sea llevado a una página completamente diferente a la que había buscado. Pues esto hubiera generado una mala experiencia de usuario y el posterior abandono del sitio y, aumentando el riesgo de penalización por parte de Google.

Finalmente, hubo una cantidad mínima de URL que no coincidieron con ninguna página del nuevo sitio, las cuales fueron redirigidas hacia la página principal de la marca objetivo dentro del dominio de la marca líder.

Cabe resaltar que, para este proyecto en particular, a las URL asignadas se les añadió un “tag” para que pudieran ser rastreadas como tráfico proveniente de la marca objetivo en la plataforma de analítica de la empresa líder.

Finalmente, el archivo se envió al equipo de desarrollo del cliente, para que pudieran crear las redirecciones y probarlas antes de lanzamiento de la web.

- Elaboración de metadata

Ante la necesidad de generar metadata de una gran cantidad de URL, en un tiempo limitado, uno de los principales aportes del proyecto fue la automatización de la metadata en una hoja de cálculo, mediante fórmulas de concatenación, y configuración de reglas que detectaran aquellas celdas donde hubiera un exceso de caracteres y contenido duplicado. De esta manera, se pudo entregar la metadata en un tiempo óptimo y cumpliendo las buenas prácticas de SEO. Asimismo, en coherencia con la estrategia de marca, en la Meta descripción se incluyó el nombre de la marca objetivo, para que el usuario pudiera identificar el mensaje de la fusión de marcas.

Otras actividades SEO realizadas durante esta fase fueron la generación de copias de seguridad y un reporte del estado del sitio web de la marca objetivo previo a la migración, las cuales fueron llevadas a cabo por el Director Digital.

Fase 3: pruebas previas al lanzamiento

Antes del lanzamiento el Director Digital realizó la verificación de la implementación de la metadata, así como la evaluación técnica del nuevo sitio web (robots.txt, etiquetas canónicas, mapa del sitio, javascript), para evitar inconvenientes durante la ejecución de la redirección.

Fase 4: lanzamiento

- Etapa 1: redirección 301 de 300 URL

Después de la confirmación del lanzamiento del nuevo sitio web, las tareas designadas al cargo de Asistente de Marketing Digital fueron la revisión manual del redireccionamiento de todas las páginas principales, y posteriormente la verificación del correcto funcionamiento de las redirecciones 302. Asimismo, mediante el informe de tráfico de Google Analytics se realizaba una detección de nuevos ingresos al sitio web de la empresa objetivo que no habían sido contemplados en la fase de preparación.

Estos nuevos ingresos eran enviados semanalmente al cliente para su redirección correspondiente, y así continuar disminuyendo gradualmente la cantidad de entradas orgánicas. En promedio se enviaron casi 5,000 nuevas URL.

- Etapa 2: redirección 302 a 301

Una vez comprobada la indexación exitosa de las 300 URL principales, se notificó al equipo de desarrollo del cliente, el cual procedió a cambiar los redireccionamientos 302 a 301 de manera progresiva: primero del 40%, y posteriormente el resto.

Fase 5: revisión posterior al lanzamiento

En esta etapa, como parte de las tareas de Asistente de Marketing Digital, se realizó una revisión diaria del rastreo de las redirecciones mediante la herramienta Screaming Frog. Asimismo, se revisaron periódicamente la plataforma de MOZ para poder detectar los errores 5xx y 4xx, y la herramienta de Google Search Console para verificar que no hubiera penalizaciones graves que pudieran hacer que la web se desindexe totalmente del buscador sin haber realizado el proceso de transición adecuado.

Fase 6: medición del rendimiento de la migración del sitio

Los resultados de la migración se percibieron desde el primer momento de su implementación. Solo en el primer día, la web de la empresa objetivo sufrió un descenso del 40% de sus sesiones. En el día 2, las sesiones disminuyeron en 62%, y ya en el día 3 la web había perdido el 88% de sus sesiones. Al día 100, solo conservaba el 5% de sus sesiones.

De esta manera, después de llevada a cabo la migración la visibilidad en buscadores de la empresa objetivo sufrió una pérdida de aproximadamente 8%; sin embargo, se logró conservar el posicionamiento del 40% de sus palabras clave en primera página de Google. Esto fue un indicador de éxito importante, ya que, al inicio del proyecto se había proyectado solo la retención del 30% de keywords en página 1. Finalmente, todos los indicadores fueron recopilados en un reporte que se presentó al cliente.

- Etapa 3: eliminación del sitio web de la empresa objetivo

La etapa 3 del proyecto fue pospuesta por 1 año adicional después de terminar la migración, por lo que, su programación fue para marzo 2021.

2. Desarrollo de experiencias

La experiencia de trabajar en una consultoría de SEO fue muy diferente a la experiencia previa en agencias de publicidad.

La dinámica de trabajo de las agencias de publicidad es acelerada y enfocada principalmente en la planificación de campañas para las estaciones de mayor consumo.

Mientras que la dinámica de trabajo en la consultoría exige un mayor tiempo de planificación, implementación y un monitoreo casi a diario de los resultados. El SEO es una disciplina que no genera resultados automáticamente, requiere de cierto tiempo para que se puedan percibir cambios en los buscadores y tráfico web. Sin embargo, las buenas prácticas SEO correctamente implementadas pueden generar una mayor rentabilidad en el largo plazo que la publicidad.

El trabajo en ROI Factory me permitió mejorar mis habilidades de planificación, observación, medición y análisis. Lo cual ha sido una contribución significativa a mi desarrollo profesional.

Por otro lado, durante el desarrollo del proyecto de migración SEO pude percibir la poca relevancia que tiene el canal orgánico dentro de la estrategia de marca de las empresas.

El principal aprendizaje es que no es suficiente con contar con una consultoría. Es necesario que los altos niveles de las compañías estén involucrados dentro de la estrategia de la marca de manera integral, tanto en el entorno físico como el entorno online. Hoy en día el comportamiento del consumidor es distinto, y el canal digital ya no es solo un soporte del canal físico.

El proyecto de migración fue una estrategia reactiva, y gran parte de los esfuerzos se concentraron en minimizar las falencias, en lugar de aprovechar las oportunidades. Se espera que el SEO cobre una mayor importancia como disciplina, para que a futuro las marcas implementen buenas prácticas desde su concepción.

Conclusiones

La marca es un proceso de elección estratégica fundamental para el triunfo de las fusiones y adquisiciones gracias a su papel determinante en la obtención de la lealtad de las diferentes partes interesadas.

Un plan de marca claro es esencial en las dos direcciones: gestiona la percepción del mercado según el fin estratégico de la organización fusionada, y motiva a las partes interesadas internas (gerentes y empleados) a alinear sus esfuerzos hacia un fin en común.

La mayor parte de autores identifican 4 estrategias genéricas para la fusión de marcas corporativas: una marca (A o B); Marca conjunta (A-B); Marca flexible (A y B); y Marca nueva (C).

En la estrategia de marca conjunta adoptada por las organizaciones del presente informe, uno de los más importantes beneficios es que la comunicación se concentra en un exclusivo mensaje de fuerza corporativa y competencias mejoradas gracias a la fusión. Esta imagen debe consolidarse por medio de una comunicación positiva en la que se destaque la unidad como consecuencia de la fusión.

Los cambios en los sitios web como producto de la adquisición, pueden perjudicar de manera significativa su visibilidad en buscadores y, en consecuencia, perder el vínculo construido entre el cliente y la marca anterior a la fusión.

Dado que, los motores de búsqueda conforman uno de los más importantes puntos de contacto online que tiene el cliente con la marca, se necesita reducir el peligro por medio de un plan de migración SEO, que comunique correctamente el mensaje de la estrategia de marca, sin crear una vivencia negativa en la navegación del cliente.

La migración de un sitio web es un término extensamente usado por los expertos de SEO para explicar cualquier acontecimiento en el cual una página sufre cambios importantes en áreas que tienen la posibilidad de dañar de manera significativa su visibilidad en motores de búsqueda.

El propósito de una migración SEO es reducir el efecto de cualquier cambio en el posicionamiento en buscadores, como sobre su tráfico orgánico.

El plan de Migración SEO se ejecutó bajo una metodología de gestión de proyectos, adaptada al caso de migraciones de sitios web.

La elección de migrar se basó principalmente en el posicionamiento en buscadores de la empresa objetivo, el cual representaba un recurso valioso en términos de estrategia de marca.

La supresión repentina del sitio web, no solo habría significado un mal irreparable para el posicionamiento, sino además hubiera tenido como resultado la pérdida gigantesca de un canal valioso para la captación del público.

En base a un análisis de los factores positivos y negativos de la migración SEO, para la creación del proyecto de migración SEO de las marcas objetos de estudio, se priorizó la redirección de URL de mayor tráfico web, y se separó su ejecución en 3 etapas, para un mejor monitoreo y detección a tiempo de errores.

Los pasos previos a la ejecución del plan de migración SEO se resumen en: la priorización de URL de mayor tráfico, la elaboración de la metadata y del documento de asignación de redireccionamiento.

Las acciones para garantizar una correcta implementación del plan de migración SEO consistieron en la revisión manual del redireccionamiento de las páginas primordiales, la detección y redirección de nuevos ingresos, y el cambio gradual de los redireccionamientos 302 a 301.

Asimismo, un monitoreo constante del rastreo e indexación de URL, así como de errores 4xx y 5xx, son imprescindibles para evitar penalizaciones de Google durante el proceso.

La migración SEO evitó la pérdida total del posicionamiento del sitio web de la empresa objetivo, trasladando el 95% del tráfico en beneficio de la empresa líder.

Sin embargo, hubo una pérdida del 8% de visibilidad de la marca objetivo en buscadores, logrando mantener solo el 40% de sus keywords en primera página de Google.

Recomendaciones

Planificar el cambio de dominio web entre propiedades a nivel dominio, para futuros casos similares. De esta manera, Google entenderá rápidamente que se trata de una migración de sitio web, y reducirá el riesgo de penalización.

Implementar el proyecto de migración SEO en periodos del año con una menor actividad en el sitio web, de manera que no se pierda visibilidad en buscadores durante estaciones de mayores ventas.





Referencias bibliográficas

- Basu, K. (2006). Merging Brands after Mergers. *California Management Review*, 28-40.
- Ettenson, R., & Knowles, J. (2006). Merging the Brands and Branding the Merge. *MIT Sloan Management Review*, 39-49.
- Google. (12 de octubre de 2020). *Support Google*. Obtenido de Search Console Help Center: <https://support.google.com/webmasters/answer/34437>
- Gupta, P. (2012). *MERGERS AND ACQUISITIONS (M&A): THE STRATEGIC CONCEPTS FOR THE NUPTIALS OF CORPORATE SECTOR*.
- Lee, H.-M., Lee, C.-C., & Wu, C.-C. (2011). Brand image strategy affects brand equity after M&A. 1091-1111.
- Maciá, F. (2020). *SEO Avanzado. Casi todo lo que sé sobre posicionamiento web*. Anaya Multimedia.
- MOZ. (11 de octubre de 2020). *MOZ*. Obtenido de MOZ Web Site: <https://moz.com/learn/seo/what-is-seo>
- MOZ. (12 de octubre de 2020). *MOZ Blog*. Obtenido de Website Migration Guide: <https://moz.com/blog/website-migration-guide>
- MOZ. (12 de octubre de 2020). *Resources: Learning Center*. Obtenido de Redirections: <https://moz.com/learn/seo/redirection>
- MOZ. (12 de octubre de 2020). *Resources: Search Engine Ranking and Visibility*. Obtenido de MOZ Web Site: <https://moz.com/learn/seo/ranking-visibility>
- Muller, B. (12 de octubre de 2020). *Guía de SEO para principiantes*. Obtenido de MOZ Web Site: <https://moz.com/beginners-guide-to-seo/how-search-engines-operate>
- PMI. (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*. Project Management Institute,.
- Sotios, M. (12 de octubre de 2020). *MOZ*. Obtenido de MOZ Blog: <https://moz.com/blog/website-migration-guide>
- Yang, D., Davis, D., & Robertson, K. (2011). Integrated branding with mergers and acquisitions. *Journal of Brand Management*, 438-456.



Anexos





Anexo A. Curriculum Vitae

Datos personales

- Nombre: María Gracia Chinguel Mauricio
- Teléfono: (+51) 962 495 402
- Correo: gracia.chinguel@gmail.com

Experiencia profesional

- Empresa: Pixed Corp

Cargo: Content Developer (2020 – Actual)

Funciones: Responsable de la planificación y ejecución de la estrategia de contenidos de la marca. Encargada del análisis y optimización web para buscadores.

- Empresa: ROI Factory

Cargo: Asistente de Marketing Digital (2018 – 2020)

Funciones: Responsable del diagnóstico, ejecución y monitoreo de la estrategia SEO. Encargada del monitoreo y evaluación del tráfico web, elaboración de reportes y propuestas de mejora SEO/UX.

- Empresa: Apolo 11

Cargo: Ejecutiva de Cuentas Digital (2016 – 2018)

Funciones: Responsable final del planeamiento, ejecución y monitoreo de la estrategia digital de la marca.

- Empresa: Capacitate.pe

Cargo: Community Manager (2016)

Funciones: Responsable de la difusión y generación de inscritos para los cursos y talleres brindados por la empresa.

Certificaciones

- Google Analytics
- Programa Especializado de Analista de Marketing Digital

Skills

- MS Office. Nivel Intermedio
- Idioma Inglés. Upper 1
- Adobe Illustrator. Nivel intermedio.
- Adobe Photoshop. Nivel básico.

Referencias

- Ricardo Rodríguez

Cargo: Socio Fundador y CEO en Pixed Corp

Teléfono: (+51) 914 316 155

Correo: rrodriguez@pixedcorp.com

Extra Curriculares

- Crea+ Perú

Docente de Divertimate y Talleres artísticos para niños y adolescentes.

- Fundación Telefónica

Curso Arteducación: Arte peruano contemporáneo como estrategia para el aprendizaje.

- AIESEC Perú

Junta Directiva del Comité Local de Piura 2013

