



MARKETING CON DATOS: MEDIR LO QUE IMPORTA



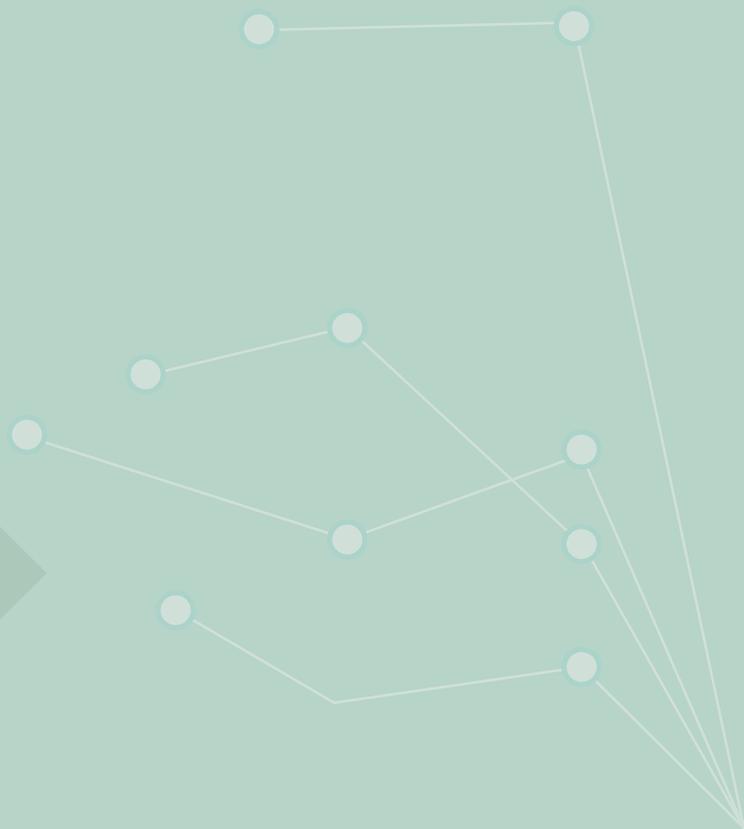
MEJOR
MARKETING

Indice:

Prólogo	P. 4
Branding: Leila BERAJA. Directora de Digital & Datos en MEC	P. 6
Definir las metas de negocio	P. 7
Definir una técnica de medición y sus KPIs asociados	P. 8
Adquisición: Martin GARAY. Founder & CEO at CookingMetrics	P. 11
De Extraños a Visitantes	P. 13
De Prospectos a Clientes	P. 13
Retención: Leonel FRATTESI. Business Consultant en Intellignos	P. 15
Customer Life Time Value o CLTV	P. 16
ARPU	P. 17
Churn Rate	P. 17
RFM	P. 19
Promoción de Apps: Tomás SAWADA. Business Development Manager en Intellignos	P. 20
Importancia de la medición y las razones: el comienzo del camino	P. 21
Midiendo el éxito	P. 21
Rating	P. 22
ASO	P. 22
Hay un mundo después del install	P. 22
Análisis de cohortes	P. 23
Monetización de Apps: Martín SPINETTO. Founder and CEO en Widow Games	P. 25
Modelos de Monetización en las App	P. 26
CPI < LTV	P. 27
Monetización de Apps	P. 27
Conclusiones y recomendaciones finales: Nicolas VALENZUELA. Founder and CEO en andabi.com. Coordinador Académico Universidad de San Andrés, Programa de Métricas y Análisis de Negocio	P. 30
Democratización digital	P. 31
Transversalidad de información	P. 31
Objetivos claros	P. 32
Acerca del Analista Digital Guru	P. 32
Innovación y desarrollo I+D	P. 32

Indice:

¿Nuestra marca un commodity?	P. 33
Transformación digital	P. 33
Inversión asegurada	P. 33
¿Análisis Digital sólo para Marketing?	P. 33
La competencia nos mide	P. 33
Las métricas del futuro	P. 34



Prólogo:

Gustavo KOBLINC

Digital Channels Manager en Cablevisión
Fibertel Co-Founder DACA

¿Por qué DACA? ¿Por qué este ebook?

“Tenemos que hacer algo con esto...” eso fue lo que me dijo **Martin Jones, Presidente de AMDIA**, refiriéndose al universo de las métricas digitales y su análisis por parte de las organizaciones. Corría el año 2014.

Ahí nació la idea de lo que arrancamos formalmente el año pasado como **DACA, Digital Analytics Council Argentina**, con un desayuno con la participación de **Jodi MC Dermott**, quien presidió la **Digital Analytics Association en Estados Unidos**.

Pero faltaba lo más importante, y de lo que más orgulloso estoy como cofundador de este espacio, constituir un equipo de trabajo y fijar los objetivos sobre los cuales íbamos a trabajar.

En marzo del 2016 se constituyó el equipo fundador de DACA, con Martin Carniglia, Nicolas Valenzuela y quien escribe estas palabras. DACA no existiría (y menos continuaría) de no ser por el invaluable aporte de **Lina Zubiría, Gerente General de AMDIA** y por el mencionado anteriormente Martín Jones.

Ya estábamos en marcha...

En esa reunión fundacional nos fijamos 4 objetivos para el 2016: armar un desayuno con casos concretos de métricas de negocio, tener nuestro capítulo en el Libro Mejor Marketing a cargo de Martin Carniglia, poner en marcha un curso de métricas y analítica, y ampliar el equipo de trabajo.

No solo cumplimos los objetivos, sino que creo que los superamos con creces sobretodo en el último punto. Las incorporaciones de Leonel Frattesi, Natalia Alarcón y Graciela Nazar Anchorena hacen de este espacio el más destacado en el mercado argentino en cuanto a entendimiento de las problemáticas de negocios en el entorno digital.

Pero volvamos a la pregunta del principio, ¿por qué DACA?

DACA no es un grupo de trabajo de enamorados de las métricas. Tampoco lo es de ejecutivos de negocio con amplias capacidades de seguir sus instintos y actuar por corazonadas. Y ahí radica nuestra fortaleza y característica principal: si no lo puedo medir, no me sirve y si no puedo mejorar una métrica de negocio a partir de esa medición no vale la pena medirlo.

Pero mejor que decirlo así, es usar una imagen que nos regaló Luciana Baigún durante nuestro primer desayuno de trabajo en septiembre de este año. Aclaro que nos la regaló porque en ese momento le dije que la iba a usar, y me autorizó a hacerlo.

Se trata de unos Playmobil arriba de un barquito, remando con las manos. Otro Playmobil se encuentra parado con dos remos en las manos y les dice: "Chicos, itengo una idea!". Desde el barco le contestan "Perdón estamos muy ocupados... tenemos que seguir mirando las métricas...". El título de la imagen es "Estamos muy ocupados para mejorar".

En DACA hicimos como equipo de trabajo, lo que pregonamos, y fuimos mejorando y ampliando nuestro trabajo, a medida que íbamos aprendiendo sobre los pasos dados. Y ahí es donde nace este ebook.

En octubre de este año, lanzamos en conjunto con la Universidad de San Andrés el primer programa de métricas de negocio, un curso que respeta cabalmente el espíritu de DACA y que ya tiene confirmada una segunda versión en el año 2017.

El formato de dictado del curso, no está orientado a las métricas o el análisis, sino al negocio al cual esas métricas tienen que ayudar a mejorar.

Cada clase es una visión desde el negocio, y el trabajo consiste en identificar cuáles son sus KPIs, cómo obtenerlos, medirlos, analizarlos, y mejorarlos en el tiempo. No es un desafío menor, pero a la hora de definir qué tipo de recursos queríamos formar, fuimos muy exigentes en pedir que cada egresado pudiera identificar claramente la necesidad del negocio, y no el amor a la métrica porque sí.

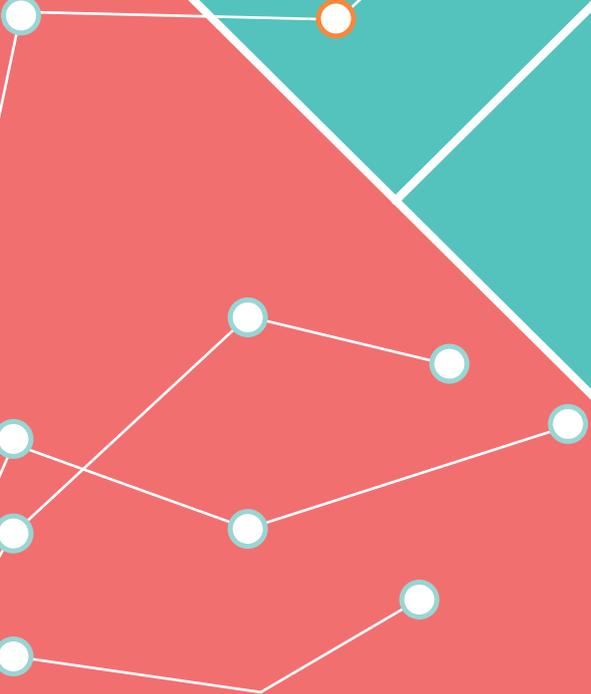
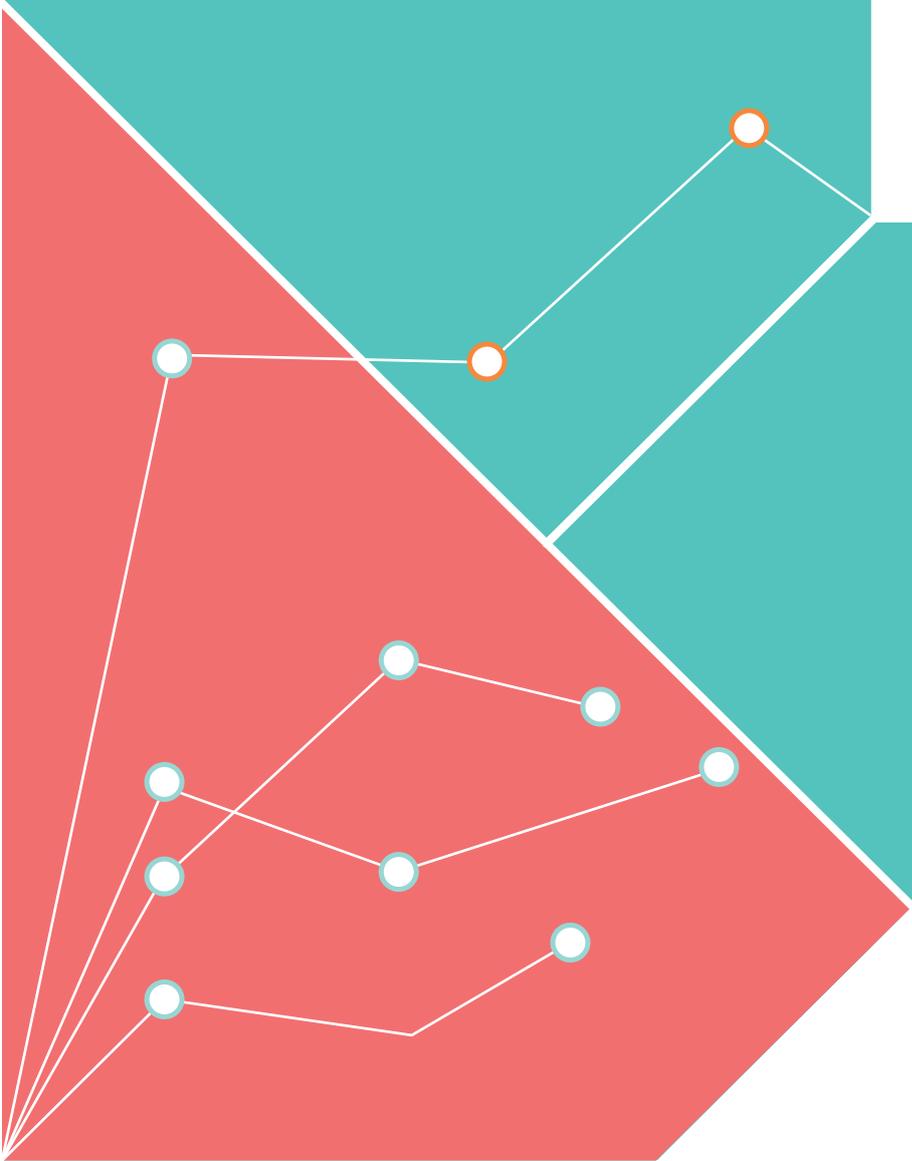
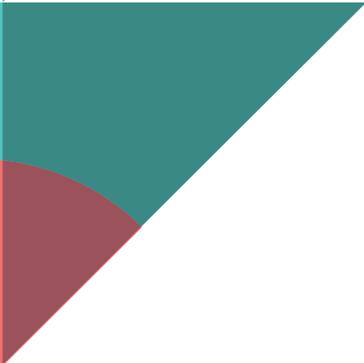
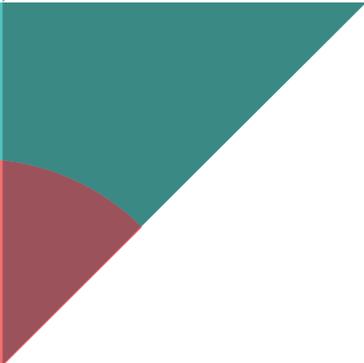
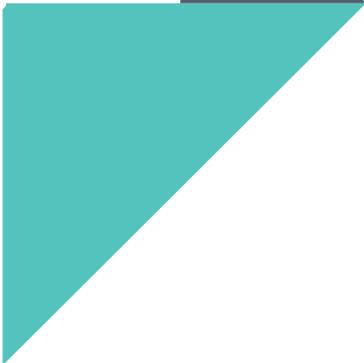
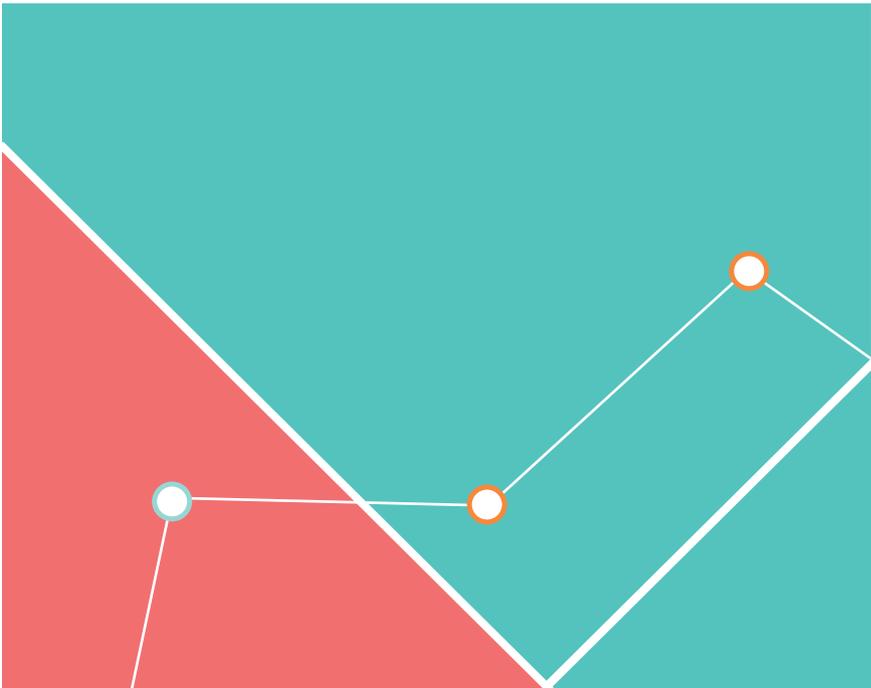
Sin darnos cuenta, nació este ebook, el cual es un aporte de los docentes del curso a toda la comunidad, con Leonel Frattesi como responsable de llevarlo adelante, y Nicolás Valenzuela como coordinador académico del curso.

Nos fijamos un objetivo a principios del 2016, lo medimos, lo analizamos, y podemos decir que estamos superándolo... nada mal para empezar.

Esperamos que les gusten los capítulos de este ebook, de ser así, no se pierdan la versión 2017 de nuestro curso.

Y obviamente la invitación para sumarse a DACA está abierta, necesitamos más manos (de ser posible con remos) para seguir llevando adelante este proyecto.

Esperamos les guste.



BRANDING

Leila **BERAJA**

Directora de Digital & Datos en MEC



MEJOR
MARKETING

Leila BERAJA, Directora de Digital & Datos en MEC

Cualquiera con algo de experiencia en la industria del marketing, digital o no, sabe que construir y mantener el "Brand Awareness", es decir la conciencia de marca, es una parte fundamental del éxito e incluso la supervivencia de la mayoría de los negocios.

Coincidirán aquellos que estén leyendo este libro, que lo que no se puede medir, difícilmente se pueda gestionar. En consecuencia, la pregunta que nos planteamos a menudo es: "¿cómo determinar el valor y el ROI de las acciones de Branding?". Es un problema que existe desde los inicios de la publicidad: ya se atribuye a John Wanamaker, uno de los pioneros del marketing, la famosa frase que ilustra el problema: "Sé que la mitad de mi presupuesto invertido en publicidad es malgastado, el problema es que no sé qué mitad". Esa problemática que ha acompañado y se ha combatido durante toda la historia de la publicidad offline, es aún más molesta en un mundo digital, con mucha influencia del marketing directo, donde la mayor parte de las acciones de marketing son medidas y analizadas en términos de performance. Cada vez es más difícil para un marketer indicar que una acción se hace por "Brand awareness" sin justificar la iniciativa con KPIS relacionados al negocio.

La pregunta la valorización del branding no es una pregunta sencilla de responder y, sin embargo, es una de las más importantes para la mayor parte de los negocios. Aún más complejo es pensarlo en términos de ROI, algo que una gran parte de la industria concibe como imposible, y que en la mayor parte de los casos puede alcanzarse utilizando modelos de atribución que logren atribuir un peso al impacto de la visualización de un banner, video u otro tipo de anuncio en el viaje del comprador, mediante técnicas avanzadas de estadística y ciencia de datos.

Entonces, ¿cómo medir el "Brand Awareness" de una marca?

Definir las metas de negocio

Como siempre, el primer paso para medir el posicionamiento en términos de Branding de una marca, es identificar las metas de negocio. Los objetivos de "Brand Awareness" pueden ser distintos para cada compañía. Una compañía puede tener entre sus objetivos ganar reach, hacer que su marca alcance a la mayor cantidad de personas. Otra puede ir un paso más allá y buscar mejorar la recordación de la marca o "Brand Recall", con el objetivo final de lograr el top of mind en la categoría. Una tercera puede apuntar a generar conciencia sobre un determinado aspecto del producto o marca que se crea tiene incidencia en la decisión de compra.

Como siempre, el primer paso para medir el posicionamiento en términos de Branding de una marca, es identificar las metas de negocio. Los objetivos de "Brand Awareness" pueden ser distintos para cada compañía. Una compañía puede tener entre sus objetivos ganar reach, hacer que su marca alcance a la mayor cantidad de personas. Otra puede ir un paso más allá y buscar mejorar la recordación de la marca o "Brand Recall", con el objetivo final de lograr el top of mind en la categoría. Una tercera puede apuntar a generar conciencia sobre un determinado aspecto del producto o marca que se crea tiene incidencia en la decisión de compra.

Si el directorio no coincide con el objetivo planteado por el equipo de Marketing, difícilmente pueda ser convencido del éxito de una acción aun cuando haya superado las expectativas. Los objetivos deben ser lo más específicos posible, por ejemplo: Incrementar el reach de nuestra marca en un determinado % para determinada fecha o Incrementar la recordación de marca en un determinado % para una determinada fecha. Sin embargo, a diferencia del ROI de una acción de marketing directo, las metodologías para medir dicho objetivo también pueden estar sujetas a discusión, y los resultados pueden ser muy variados según cuál se utilice. Por lo tanto durante la definición de objetivos es recomendable generar consenso sobre los KPIs a utilizar también.

Definir una técnica de medición y sus KPIs asociados

El segundo paso luego de definir los objetivos tiene que ver con definir la técnica o herramienta que se utilizará para medir y encontrar aquellos KPIs asociados a la misma que puedan ser indicativos del objetivo de negocio planteado. Veamos algunos de los más utilizados:

Encuestas:

No hay que tener miedo de preguntar. Es la principal herramienta con la que contó la industria publicitaria antes de la existencia de internet para afrontar este problema. Ya sea por email, teléfono u online, podemos sencillamente preguntar a los clientes o potenciales clientes lo que queremos saber.

En el caso de aquellos consumidores que ya son nuestros clientes, siempre dependiendo de la industria y la marca, muchas veces podemos preguntar cómo nos conocieron para comenzar a vislumbrar el rol de los distintos esfuerzos de awareness.

También podemos trabajar con encuestas sobre una muestra aleatoria y representativa de nuestro target para comprender su relación con la marca. En este caso el principal KPI para medir el awareness es el porcentaje de la muestra que conoce nuestra marca, aunque si buscamos generar awareness sobre un aspecto o beneficio de nuestro producto en particular, podemos poner el foco en él.

Algunas plataformas publicitarias, como Youtube, posibilitan generar encuestas sobre el público impactado por una campaña de branding para conocer, entre otras cosas, su recordación de marca y anuncio. En el caso de Youtube, por ejemplo, la herramienta permite también cruzar la información con segmentos similares que no hayan sido impactados por el anuncio y de esa forma detectar las mejoras producidas por los anuncios.

Digital Analytics:

Medir el tráfico de tu sitio web es el modo más sencillo de conocer el nivel de awareness de marca en muchas industrias, pero es importante conocer cuáles son los datos adecuados a mirar. El canal "Direct" en Google Analytics indica los casos en que la herramienta analítica no pudo atribuir la visita a ninguna referencia, siendo en la mayoría de los casos usuarios que teclearon tu URL en la barra de dirección del navegador o utilizaron un marcador o favorito.

Si bien veremos este tema en detalle más adelante, el tráfico orgánico cuya página de aterrizaje es tu home, suele ser la mayoría de las veces producto de la búsqueda del nombre de tu marca en motores de búsqueda. El volumen del tráfico obtenido por dichos segmentos constituye un KPI a monitorear a través del tiempo para identificar cambios y evolución del Brand Awareness.

Social Listening:

El Social Media Listening nos permite escuchar conversaciones online orgánicas sobre nuestra marca. Al conocer estas opiniones podemos comprender el comportamiento y pensamiento de los consumidores. Esta metodología permite entender cuánto hablan los consumidores de tu marca y tus competidores, así como qué dicen cuando lo hacen.

Muchas herramientas de Listening poseen la capacidad de clasificar por sentimiento los comentarios escuchados agrupándolos, por ejemplo, en positivos, negativos y neutrales. Esto permite monitorear mediante esta metodología no solo el brand awareness sino también la reputación de marca.

Las herramientas de Social Listening son un complemento fundamental de la investigación de mercado ya que se puede trabajar dinámicamente y genera información en tiempo real, que permite identificar qué acciones generaran mejores resultados. Mediante el gráfico en nubes de palabras también es sencillo identificar temas incipientes que están atrayendo la atención de los consumidores con respecto a una marca. Esto último permite detectar oportunidades de acción en tiempo real así como solucionar problemas antes de que se conviertan en crisis.

Los KPIs más interesantes para seguir son el Share of Voice, la reputación de marca y el volumen de evangelistas de la marca. Se considera un evangelista de la marca aquel usuario que genera un alto volumen de menciones positivas sobre la misma.

Share of Voice:

Porcentaje de los usuarios que están hablando de la marca sobre el total de las menciones de la industria. La fórmula es: Menciones sobre la marca propia / (Menciones sobre todas las marcas competidoras + menciones sobre la marca propia).

Reputación de Marca:

Indica la relación entre menciones positivas y negativas entre aquellas registradas sobre la marca en un determinado periodo de tiempo.

Volúmen de Búsquedas en Google:

Como mencionamos anteriormente, conocer el volumen de las inclusiones del nombre de la marca en búsquedas realizadas en los motores de búsqueda es un buen indicador del conocimiento que tiene el público general acerca de la misma. Para obtener esta información se puede utilizar diversas herramientas. Para la planificación de campañas de Search Engine Marketing, Google Adwords ofrece una funcionalidad llamada "Keyword Planner", que permite identificar los volúmenes de búsquedas para cualquier Keyword. Dicha funcionalidad puede ser utilizada en este caso para monitorear los niveles de búsquedas del nombre de la marca. Otra herramienta que ofrece información similar es Google Trends, que si bien no ofrece la posibilidad de obtener el número absoluto de menciones, sí permite la evolución en el tiempo de las búsquedas de tu marca y compararlas con las obtenidas por los competidores.

Estimaciones de herramientas publicitarias

Algunas plataformas publicitarias cuentan con herramientas estadísticas que permiten estimar la recordación generada por los anuncios. En el caso de Facebook, por ejemplo, se utiliza una métrica llamada Estimated Ad Recall para estimar los resultados de acciones de branding en su plataforma. Esta métrica se basa en un análisis de correlación de los datos históricos del anuncio y datos de más de 300 estudios globales de Nielsen. En base a esta correlación se ha desarrollado una metodología basada en alcance y atención que nos permite conocer el reconocimiento de marca que estamos generando a través de cada campaña, ad set o anuncio.

Algunas herramientas disponibles para monitorear Brand Awareness:

Free / Freemium	Paid
Facebook Search	Brandwatch
Google Trends	Radian6 (Salesforce Marketing Cloud)
Twitter Search	Socialmetrix Echo
Topsy.com	Netbase
Socialmention.com	Sprinklr

* No es un listado exhaustivo, hay más de 500 soluciones en el mercado



ADQUISICION

Martin **GARAY**
Founder & CEO at CookingMetrics



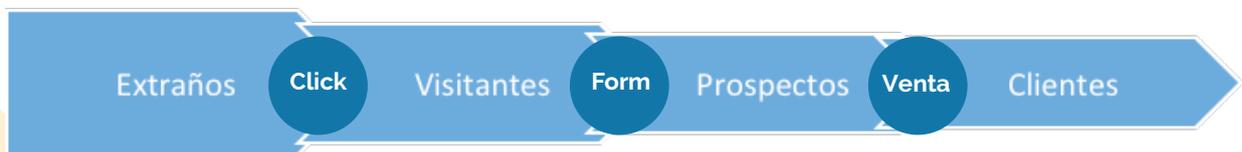
MEJOR
MARKETING

Martin GARAY, Founder & CEO at CookingMetrics

Una estrategia eficaz de adquisición de usuarios es un pilar fundamental de cualquier compañía, y el primero al que debe afrontarse. Se trata de la problemática sobre la que mayor foco suele poner la industria, y no es por azar. Encontrar la correcta combinación de medios, junto con el producto y la comunicación adecuada que permita a una compañía obtener nuevos usuarios con un coste económico sostenible es la primera prueba a la que se enfrentan muchos negocios, y la que usualmente marca la línea entre los que sobreviven y los que no.

La primera pregunta que surge al hablar de adquisición es: ¿Adquisición de qué? En el párrafo anterior nos referimos a la adquisición de usuarios, pero un usuario puede ser de muchos tipos: un visitante anónimo, un lead o prospecto comercial, un usuario registrado o un cliente. Es muy importante entender que la adquisición es un proceso, y que la adquisición de un usuario es un viaje que pasa por distintas etapas consecutivas a lo largo de las cuales el mismo obtiene más valor. Típicamente el proceso tiene la siguiente forma:

Es justamente la definición de los KPIs el primer paso necesario para desarrollar una estrategia de medición de los esfuerzos aplicados en la adquisición de usuarios. Como habrán observado, el viaje de adquisición de un usuario está planteado en forma de embudo, ya que no todos los usuarios que se encuentran en una etapa avanzan a la siguiente. Por ejemplo: no todos los prospectos terminarán generando una transacción, ni todos nuestros visitantes nos ofrecerán sus datos personales. La relación o tasa entre los usuarios que se



El primer paso en la adquisición consiste en convertir Extraños en Visitantes, y generalmente sucede mediante un clic en algún tipo de esfuerzo publicitario. El segundo paso, consiste en convertir ese visitante en un prospecto, es decir: obtener sus datos personales mediante el registro, la utilización de un formulario, la suscripción a un newsletter o la descarga de algún material de interés. Un tercer paso, que tiene que ver con la monetización de dicho cliente, consiste en lograr generar alguna transacción con el mismo para obtener Ingresos. Cada uno de estos pasos deberá ser medido con distintos KPIs (Key Performance Indicator).

encuentran en una de las etapas en cuestión y aquellos que pasan a la siguiente etapa es el KPI fundamental de una estrategia de medición que intente comprender la adquisición de usuarios.



De Extraños a Visitantes

Entendamos por extraños aquellos consumidores que aún no han tenido contacto con nuestros canales digitales. El primer contacto puede tener dos formas: inbound o outbound. Se habla de inbound cuando el usuario fue el que tomó la iniciativa de ponerse en contacto con nuestro canal digital, por ejemplo a través de una búsqueda orgánica en Google que le arrojó como resultado un contenido de nuestro sitio web. Por otro lado el Outbound, conocido también como "marketing de interrupción", consiste en un contacto iniciado por la compañía, que interpela al consumidor. Típicamente una campaña outbound que busca adquirir usuarios lo hace imprimiendo algún tipo de anuncio en un contenido de un tercero. La primera métrica que surge al respecto es en consecuencia la cantidad de impresiones, y el costo de las mismas, que se mide con el llamado CPM, métrica heredada del mundo offline. El CPM es una métrica que indica precio pero no valor. Es decir que expresa el precio que se está pagando por el inventario publicitario pero no el valor que le está otorgando al anunciante. Como dijimos anteriormente, para que dicho inventario publicitario convierta extraños en visitantes debe existir un clic que lo intermedie. El CTR es indicativo de la calidad del inventario publicitario en términos de adquisición de visitas, pero no tiene en cuenta la variable precio. El CPC, o costo por clic, reinserta la variable precio en la ecuación. Sin embargo es importante tener en cuenta que si bien un clic es el paso necesario para convertir un extraño en un visitantes, no siempre existe una correlación directa entre clics y visitas en todas las fuentes de tráfico, pudiendo existir diferencias por muchos motivos (véase por ejemplo el "fat finger problem").

Tasa de Conversión:

Conversiones / sesiones. Se expresa en porcentaje.

CPL:

Acrónimo de Costo por Lead que indica la inversión necesaria para obtener un lead. La fórmula es: total de leads / inversión.

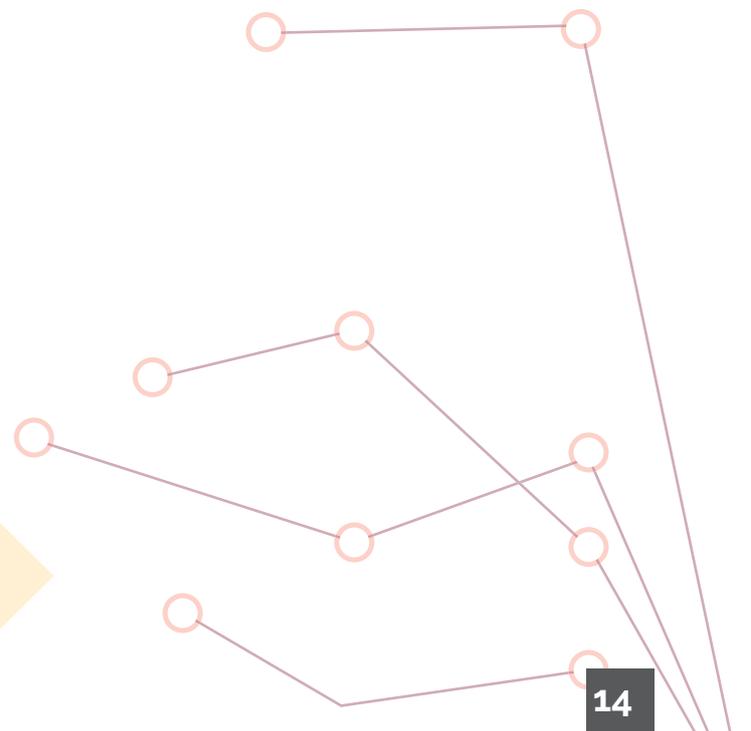
La métrica CPL cruza las conversiones con la variable costo y constituye una métrica clave para medir el éxito de una campaña, e incluso de todo un negocio en muchas industrias. En el apartado anterior indicamos algunos criterios para identificar la calidad el tráfico obtenido, y el CPL es una métrica clave para ello. En este sentido siempre es necesario en cada paso del funnel sobre el que se avanza durante el análisis, usar la data obtenida para optimizar el paso anterior: puedo obtener un CPC excelente en una campaña, pero si el tráfico no se convierte en leads, y eso repercute en un CPL alto, entonces tengo que mover mi inversión a otro medio aunque este represente un CPC más alto.

De Prospectos a Clientes

Con la conversión de un visitante a prospecto no termina el proceso de adquisición, ya que posteriormente es necesario convertir ese Lead en un cliente activo. La tasa de cliente / prospecto nos indica el éxito en esa última parte del proceso. Esta métrica es fundamental para entender tanto la efectividad de los esfuerzos publicitarios utilizados para cerrar la venta –como por ejemplo campañas de eMail Marketing– así como para comprender la calidad del tráfico y los leads obtenidos, ya que no todas las audiencias son igual de propensas a terminar desembolsando el costo necesario para convertirse en clientes activos.

El ejemplo más clarificador es quizás el de los bancos u otras entidades de crédito: en ellas existe un alto nivel de rechazo a los prospectos obtenidos ya que no todos califican para recibir un crédito, y buscar prospectos en los medios adecuados puede reducir la tasa de rechazo y aumentar la tasa de cliente / lead.

En esta etapa del proceso de adquisición, el equivalente al CPL es el CAC (Costo de adquisición de cliente) o CPA (Costo por adquisición). Aunque es una costumbre muy difundida en la industria utilizar los términos CPL y CPA de forma intercambiable, la realidad es que el CPA realmente aplica a los casos en los que existe una transacción comercial. Recién en esta etapa podemos tener un acercamiento al ROI, o retorno de inversión, aunque una visibilidad completa del mismo requerirá calcular el valor de ciclo de vida del cliente.





RETENCION

Leonel **FRATTESI**
Business Consultant en Intellignos



MEJOR
MARKETING

Leonel FRATTESI, Business Consultant en Intellignos

Imaginemos la siguiente conversación entre dos responsables de canales digitales en una compañía:

- La última vez recibimos una enorme cantidad de reclamos respecto a las demoras de entrega en esta época del año –afirma el analista–. Deberíamos comunicar a los clientes antes de que efectúen la compra que los plazos de entrega podrían verse dilatados por los próximos días.
- Pero si hacemos eso nuestras tasas de conversión se verán afectadas negativamente, vamos a estar perdiendo oportunidades de venta frente a la competencia y va a afectar directamente la facturación. No podemos permitirnoslo –contesta taxativo su superior.

Si bien en este caso es ficticia, representa una lógica que sucede habitualmente. Ambos tienen su porción de verdad: es cierto que probablemente la comunicación de la demora afecte la tasa de conversión en esa fecha, con un impacto directo en el costo por adquisición y ROI. Pero, por otro lado, también es cierto que la insatisfacción provocada en los clientes por las promesas incumplidas será una responsabilidad que la compañía tendrá que pagar tarde o temprano. Se trata claramente de una visión puesta en las ganancias concretas en el corto plazo versus una puesta en otros réditos más intangibles en el largo plazo.

Pero, ¿qué rol juegan las métricas en esta pulseada? Debido a motivos que tienen su fuente principalmente en la historia de la evolución de las posibilidades técnicas ofrecidas por las herramientas de analítica digital, históricamente las métricas de adquisición han sido las protagonistas indiscutibles en la industria del marketing digital. Esas métricas de adquisición son aquellas que en el caso anterior se enfocaban en obtener las mayores ganancias en una acción concreta, y han servido de sustento a una visión cortoplacista sobre la relación con los clientes. Inesperadamente el embudo, con su naturaleza lineal y unidireccional, se ha convertido en una imagen venerada para los que nos encontramos en esta industria, incluido religiosamente en todos los planes de negocio y contenidos educativos.

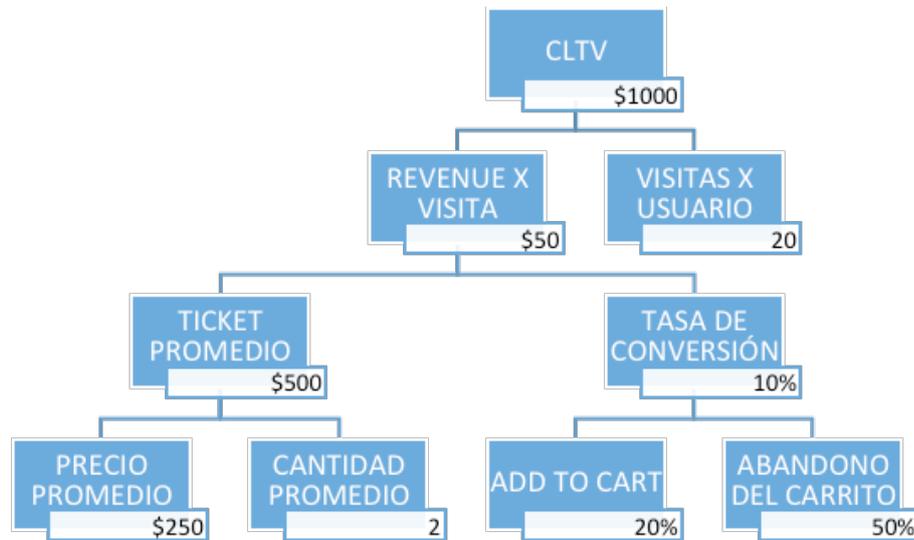
¿Qué objeto es más inadecuado que un embudo para representar la complejidad de los vaivenes constantes que existen en la relación entre una compañía y su base de consumidores?

Customer Life Time Value o CLTV:

Es una métrica que indica el revenue total que un usuario genera para la compañía desde el momento en que es adquirido hasta el momento en que deja de generar operaciones. Si se aplica a un conjunto de usuarios indica el promedio de sus valores individuales. Entre otras, puede ser calculado de la siguiente forma: ticket promedio por promedio de compras mensuales por meses de vida del cliente promedio.

Así como en la industria el foco históricamente comenzó en métricas de adquisición, como por ejemplo en el CPA, para luego lentamente comenzar a darle su lugar a otras que entendieran el valor del usuario, como el Customer Life Time Value (CLTV), la historia se repite a escala al interior de las compañías, que obtienen más rápida y fácilmente métricas confiables y accionables de adquisición y luego de un proceso de evolución pueden comenzar a vislumbrar métricas de retención y valorización del cliente.

Figura 2



Existen otras métricas que, si bien puede ser complejo para una compañía en particular demostrarlo, han manifestado en numerosos estudios su correlación con un incremento del CLTV. Algunas de ellas pueden ser medidas de forma muy sencilla a través de encuestas ofrecidas a los usuarios en los momentos oportunos. La medición del Net Promoter Score (NPS), por ejemplo, identifica la lealtad a una marca de acuerdo a la probabilidad del usuario de recomendarla a un tercero. En la línea mencionada en el párrafo anterior, un KPI muy interesante de comprender la satisfacción del cliente con el canal es el Customer Effort Score (CES), que se puede utilizar para evaluar con una sola pregunta la experiencia de uso de un canal digital. Si uno tiene en cuenta que la experiencia de uso de un canal es uno de los principales motores de la retención, disponer de mediciones en este sentido es invaluable. Por supuesto que el CES es una métrica de alto nivel, y gana en utilidad si es complementado con otras mediciones de usabilidad y esfuerzo, como la tasa de completitud de una tarea, gráficos de embudo aplicados a objetivos particulares de uso, medición de tasa de errores, etc. Un aliado fundamental en la comprensión de la experiencia de uso y la optimización del mismo son las herramientas que ofrecen medición de mapas de calor, analítica de formularios, grabación de sesiones de los usuarios y A/B testing.

Aquellos que trabajan con métricas de adquisición están acostumbrados a segmentar la información para poder actuar. Poca es la inclinación a la acción obtenida por conocer el CPA global que tiene la compañía, pero en cuanto comienzan a segmentarlo –por: medio, fuente, campaña, grupo de anuncios, etc.– las acciones a efectuar nacen rápidas como una epifanía. Gracias a ese recorte, el CPA se vuelve una métrica que indica claramente una acción, como por ejemplo: reasignar presupuestos entre campañas. Exactamente lo mismo sucede en el mundo de la retención de usuarios, donde la fuente de segmentación principal debe tener su fuente en las características propias de los clientes.

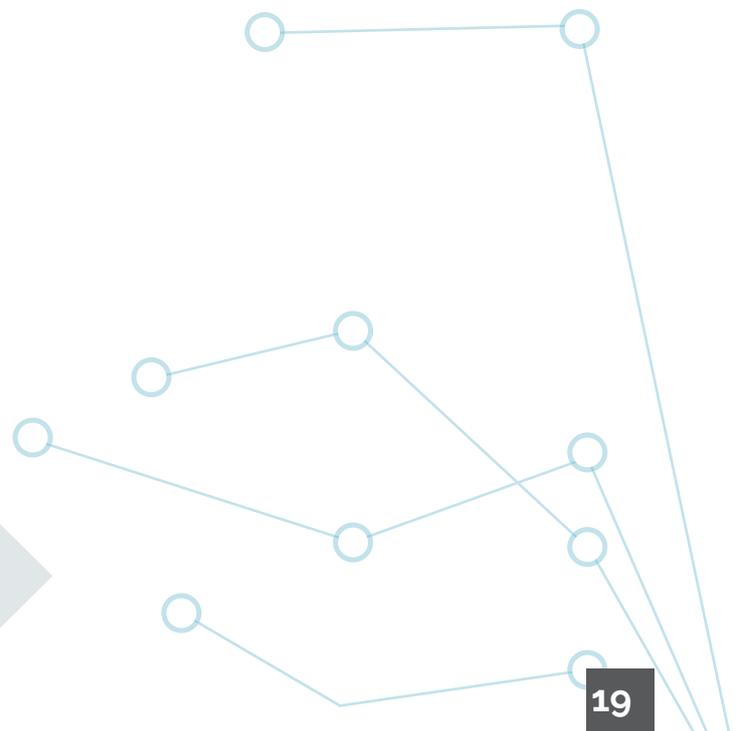
Constantemente escuchamos, como un mantra, que debemos ofrecer a los clientes una experiencia personalizada y única. El motivo es muy sencillo: los usuarios tienen tasas de respuesta muy distintas a los mismos estímulos. Imaginemos el siguiente escenario: enviamos una pieza de eMail Marketing con el fin de aumentar el CLTV de los clientes a través de cross-selling. La tasa de conversión es de 0,25%. Sin embargo en el momento en que comenzamos a segmentar la base encontramos que si la dividimos entre hombres y mujeres, las tasas de conversión son de 0,4% y 0,1% respectivamente.

En ese ejemplo resulta claro que la acción podría efectuarse exclusivamente a los hombres, obteniendo una tasa de respuesta superior. Rara vez es tan sencillo: encontrar esas variables o características de los clientes para poder segmentar de forma eficiente las acciones de retención y valorización de los clientes es uno de los principales desafíos de cualquier compañía. El set de herramientas metodológicas que se pueden utilizar para afrontarlo va desde algunas sencillas, como el tradicional RFM, a otras avanzadas, como las técnicas de análisis estadístico automatizado que se agrupan dentro de la disciplina que se conoce como Machine Learning. Para reconocer el impacto de los distintos estímulos o variables estos segmentos deben ser complementados con otro tipo muy particular de segmentación: las cohortes, que agrupan y siguen durante el tiempo a segmentos de usuarios que presentan características comunes, para observar su evolución.

RFM:

Acrónimo de Recency, Frequency and Monetary. Se trata de un modelo de segmentación que divide a los usuarios en una BBDD de 3 dimensiones de acuerdo a las distintas combinaciones entre esas tres variables: recencia (tiempo desde la última compra), Frecuencia de compra y valor monetario (por ejemplo: ticket promedio).

En síntesis, pasar a pensar al usuario en términos de su valor, y no de su costo, es parte fundamental de construir un negocio sostenible y saludable en el tiempo. Ese cambio de paradigma no puede ser real si no se desarrolla un mapa de métricas asociada a esa visión, que se tienda como un puente en la brecha que existe entre en los objetivos de negocio y las acciones concretas llevadas adelante en el día a día de la compañía.





PROMOCION DE APPS

Tomás **SAWADA**

Business Development Manager en Intellignos



MEJOR
MARKETING

Importancia de la medición y las razones: el comienzo del camino

En cualquier negocio, especialmente en el de aplicaciones móviles, el crecimiento es lo único que importa. Si hay crecimiento, todo lo demás se puede solucionar. Si no crecemos, todo pasa a segundo lugar hasta que crecemos.

Las metodologías de promoción en aplicaciones es la clave del crecimiento, y por ende, la clave del negocio. En consecuencia es fundamental desarrollar una estrategia de medición que las acompañe.

El comienzo:

Tengamos en cuenta que mayoría de las aplicaciones móviles deben ser bajadas desde una tienda (como Google Store, Apple App Store, Microsoft Store u otras), dependiendo del sistema operativo del dispositivo móvil. Esto genera que no tengamos control del proceso de descarga, la experiencia de usuario dentro de la tienda o el proceso de pago que el usuario debe seguir para descargarse la aplicación (en el caso que sea una aplicación paga). Sin embargo, tenemos absoluta injerencia en todo lo que sucede previo a esto –en la promoción del producto–, y lo que sucede luego de la descarga.

Dentro de la promoción de aplicaciones, tenemos numerosas metodologías que son comunes a otros modelos de promoción digital. Si bien todas dichas metodologías son válidas aquí, en el presente capítulo hemos decidido enfocarnos en aquellas que son específicamente propias del mundo de la promoción de aplicaciones.

Midiendo el éxito

Rating:

Comencemos hablando de una métrica que incluso los usuarios finales pueden ver: los ratings. Supongamos que nuestra estrategia de SEM y redes sociales está

funcionando, hemos puesto los call-to-actions correctos en nuestro sitio web y perfiles sociales en donde hay links directos al App Store. Cuando el usuario llega a la landing page de nuestra aplicación, ¿qué es lo primero que ve? Probablemente sea el rating (generalmente expresado en estrellas, de 1 a 5) y los comentarios. En un estudio realizado por Apptentive, concluyó que –por ejemplo– pasar de un rating de una estrella a tres estrellas puede aumentar en un 340% la tasa de descargas. Esa tasa de conversión tiene un impacto directo en el CPI, o costo por instalación, que constituye una métrica clave a monitorear. Dicha métrica indica el costo que le cuesta a la compañía obtener una instalación de la App y se puede calcular dividiendo la inversión total en promoción de la app por las instalaciones del período.

Monitorear el rating de nuestra aplicación es un KPI fundamental en una estrategia de promoción de Apps, pero también lo es seguir la tasa de rating de los usuarios activos. Todos hemos sido interpelados por una app solicitando que la evaluemos en el store. Esa es una acción que se debe tomar y monitorear.



ASO:

En el caso de **Google Play**, el **80% de las descargas comienzan en base a búsquedas del buscador interno**, por lo que el uso de diversas técnicas de optimización para posicionar la app mejor respecto a determinadas palabras clave es fundamental para este mercado. Mediante estas técnicas puede reducirse notablemente el CPI global de la compañía y aumentar el MAU (Usuarios activos mensuales). Esta práctica se conoce como ASO (App Store Optimization), y sus resultados pueden ser medidos con diversos KPIs:

- **Instalaciones.**
- **Ranking de la keyword:** posición en la que se está ubicando la app para una búsqueda de una determinada palabra clave en el app store.
- **Ranking en las categorías:** qué posición ocupa la app al aplicarse un filtro por categorías en la app store.
- **Visualizaciones de detalle de app / Impresiones:** Una vez que se logra imprimir la App en una lista de resultados es necesario lograr que los usuarios hagan clic en la misma para llegar a visualizar el detalle de la app, por lo que dicha tasa es un KPI fundamental a monitorear.
- **Instalación / Visualización de detalle de app:** El detalle de la App no solo debe estar optimizado para el algoritmo de ordenación de resultados de búsqueda del store, sino también –y principalmente– para convencer a los usuarios de descargarse la aplicación. En consecuencia debe considerarse la tasa de instalaciones por visualizaciones de página de detalle como un KPI fundamental.

Hay un mundo después del install:

Las prácticas mencionadas, en conjunto con metodologías tradicionales de marketing y del marketing digital, serán clave para el éxito de la aplicación. Siempre teniendo cuenta que su aplicación dependerá del nicho de mercado en el que nos encontremos: no será lo mismo si estamos buscando posicionar una aplicación de juegos para adolescentes que una aplicación de servicios bancarios.

Supongamos que con estas metodologías hemos logrado que los usuarios se descarguen nuestra aplicación ¿Es este el final de nuestro trabajo de promoción y venta? ¡Por supuesto que no!

Las referencias de aquellos que están utilizando la aplicación a sus contactos puede ser una pieza clave del éxito de nuestra aplicación ¿Qué mejor que un conocido nos recomiende un producto?

Drew Houston lanzó Dropbox en 2007 y luego de un año, tenía apenas 5.000 usuarios. El equipo se reunió e ideó un plan que hasta el momento era poco popular: regalar espacio de almacenamiento como premio por referenciar el servicio, pero con un cambio; no sólo recibe espacio gratis quién referencia, sino también quién era referenciado. Todos ganaban. Esto debía funcionar.

La compañía creció en un 3900% en 15 meses. Pasaron de 100.000 usuarios a fines de 2008 a 4.000.000 en 2010, el resto es historia. Hoy todos conocemos Dropbox.

Otras compañías han seguido ejemplos similares. El programa de referencias de Evernote, lanzado en septiembre de 2015, es otra forma en que la compañía aprovecha las referencias de boca en boca y premia a los clientes por su lealtad. Conocer las tasas de recomendaciones o

viralización es un KPI fundamental para conocer el éxito de estas iniciativas. Para eso se puede utilizar la métrica Referral Rate, que se calcula utilizando la siguiente fórmula: Total de nuevos usuarios referidos / Total de usuarios activos.

Esto traerá nuevos usuarios a nuestra aplicación, sin embargo, el objetivo de la compañía no es –en la mayoría de los casos– que el usuario se descargue la App, sino que la utilice de alguna determinada manera. En consecuencia debemos lograr, por ejemplo, que luego de que realicen la descarga, realicen transacciones dentro de la aplicación. Esto es lo que llamamos compras in-app ¿Que es una compra in-app? Puede ser por ejemplo: pagar por el acceso a las características especiales de una aplicación de citas, suscribirse a un nivel premium de la aplicación de música en streaming, comprar un par de kakis de una aplicación de comercio electrónico, comprar más barras de oro en Candy Crush. Cuando un cliente gasta dinero en una aplicación para móviles, se trata de una compra in-app. Distinto es el caso si nuestra aplicación genera dinero con avisos, en cual caso nuestro objetivo post install es que se mantengan utilizando la aplicación y genere el mayor revenue publicitario posible.

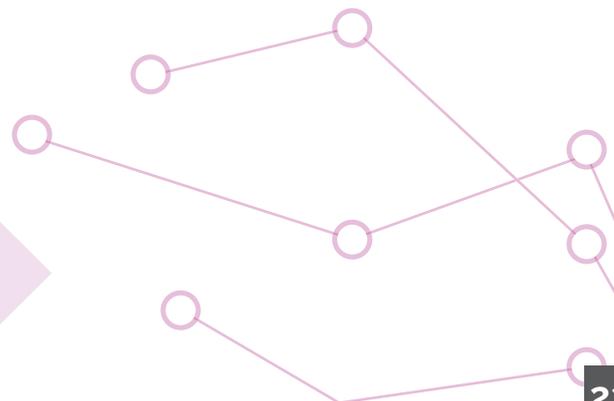
Si bien los detalles sobre los KPIs para monitorear la monetización de los usuarios se encontrarán en el capítulo siguiente, es muy importante tener en cuenta la relación entre monetización y promoción. Si bien generar incentivos claros que nuestros usuarios busquen pagar (y/o estar más tiempo en la aplicación, subirles los costos de cambiarse a nuestros competidores, etc.), es un aspecto clave para generar estas compras, también lo es conseguir el tráfico de usuarios adecuado en nuestras campañas de promoción de Apps. Por eso es que la efectividad de dichos esfuerzos no debe medirse solo por el CPI obtenido, sino también por el cumplimiento de los objetivos post-install, como las ventas.

En consecuencia, para evaluar el éxito de una campaña de promoción, el CPI debería cruzarse, por ejemplo, con el LTV de esos usuarios. Otro modo de evaluar el valor de los usuarios adquiridos es siguiéndolos en su ciclo de vida mediante el análisis de cohortes.

Análisis de Cohortes:

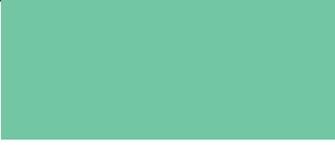
¿Qué es un análisis de cohorte? El análisis de cohorte es un subconjunto de análisis de comportamiento que toma los datos de un conjunto de datos dado (por ejemplo, una plataforma de comercio electrónico, una aplicación web o un juego en línea) y en lugar de mirar a todos los usuarios como una unidad, los divide en grupos para su análisis que tienen en consideración su fecha de adquisición, acompañándolos para ver su evolución a lo largo del tiempo. Es decir que estos grupos relacionados, o cohortes, por lo general comparten características comunes o experiencias dentro de un plazo definido. (Fuente: Wikipedia).

La mayoría de las plataformas de Digital Analytics (como Google Analytics) tienen módulos de cohorte. Sin embargo, podemos hacerlo utilizando herramientas más conocidas, como Microsoft Excel. El conocido blogger [Andrew Chen](#) (actual director de crecimiento de Uber) ha publicado un template de excel que lo puedes descargar de [aquí](#), este excel se ve muy similar a las distintas herramientas conocidas.



Fuentes:

- Chen, Andrew (2014), "How to calculate cost-per-acquisition for startups relying on freemium, subscription, or virtual items biz models", Blog Andrew Chen (www.andrewchen.co)
- Chen, Andrew (2014), "Retention versus frequency for mobile product categories", Blog Andrew Chen (www.andrewchen.co)
- Chen, Andrew (2014), "Use this spreadsheet for churn, MRR, and cohort analysis", Blog Andrew Chen (www.andrewchen.co)
- Ellis, Sam; Taylor, Everette; La Com, Dylan (2015) "Evernote - The \$0 Growth Engine", Growth Hackers, GrowthHackers.com
- Fishkin, Rand (2016) "How to Build the Right Traffic Metrics Dashboard for 2016 - Whiteboard Friday", Blog Moz (<https://moz.com/blog>).
- Grennan, Todd (2016) "THE BUY-IN: 8 WAYS TO DRIVE THAT FIRST IN-APP PURCHASE", Appboy Blog, appboy.com
- Referral Sasquach (2015) "3900% Growth - Dropbox Customer Referral Program by the Numbers", Referral Sasquach (referralsasquatch.com/dropbox-customer-referral-program-by-the-numbers).
- Sterling, Gregg (2015) "App Store Ratings: A Single Star Jump Can Mean 340% More Downloads", marketingland.com



MONETIZACIÓN DE APPS

Martín **SPINETTO**

Founder and CEO en Widow Games



MEJOR
MARKETING

Martín SPINETTO, Founder and CEO en Widow Games

Hoy en día, la penetración y el uso de aplicaciones para smartphones y tablets ha crecido, y continúa haciéndolo exponencialmente. Medido en permanencia de tiempo, en países más maduros como Estados Unidos, ya ha sobrepasado inclusive a Internet.

Asimismo, la expansión de la tecnología y las plataformas de desarrollo han generado un crecimiento sostenido en su oferta, donde cualquier persona, con muy pocos o nulos conocimientos de programación, puede desarrollar una app o juego móvil, y publicarlo en todo el mundo en cuestión de horas... y gratis.

Esto ha tenido como consecuencia una sobresaturación del mercado de apps, sean funcionales, de lyfe-style o videojuegos, donde todos compiten por los mismos usuarios, con cada vez márgenes más bajos.

Para ilustrar la idea del fenómeno en la categoría más grande, la de Mobile Gaming, hoy en día se suben a los stores digitales (como al AppStore de Apple o Google Play de Google) más de 1.000 juegos nuevos x día, y cerca del 95% de ellos no consiguen más de 10 descargas.

Vale decir entonces que el desafío mayor pasa hoy en día por cómo generar reconocimiento y una correcta monetización de nuestra app, y no tanto por el desarrollo de la app en sí misma.

Modelos de Monetización en las App

Existen actualmente dos modelos de negocios en las Apps móviles, de amplia aceptación en todo el mundo.

1 Premium:

Consiste en el modelo en que el usuario pagan por Descargar la App. Es más común en Apps "funcionales", "productivas" y mucho menos en las de entretenimiento o noticias. Es un modelo difícil de escalar masivamente ya que plantea un primer freno en la descarga con el precio de Venta, en consecuencia requiere un marcado diferencial frente a las otras Apps de su categoría.

2 Freemium:

Se refiere al modelo en que la descarga es gratuita para el usuario, pero la App le ofrece la posibilidad de adquirir bienes virtuales. Su mayor ventaja es que no posee barrera de entrada para su uso, y es muy utilizada en categorías con muchísima competencia, como la de Juegos Móviles. Las aplicaciones que utilizan este modelo requieren más trabajo de seguimiento y análisis, para incrementar la retención y monetización, y se basan en una economía de escala y en altos volúmenes de usuarios.

Se monetiza mediante:

- IAPs(In-App-Purchases).
- Publicidad.
- Suscripción.

La Métrica más relevante en el sistema Freemium es el resultante de la ecuación:

CPI < LTV

Recordemos que el CPI (Cost per Installation) es el costo bruto que me cuesta cada instalación de mi App y el LTV (Life Time Value) es la ganancia promedio que generará cada usuario en su "vida útil".

Está de más decirlo, pero para que un negocio Freemium sea rentable, nuestro costo por cada usuario adquirido debería ser más bajo que lo que nos deja ese usuario. En consecuencia lograr un LTV mayor permite también pagar un CPI más alto y potenciar el crecimiento del negocio.

Para ser más justos con los esfuerzos de Adquisición, al ponerlos en relación con la monetización, la manera óptima de hacerlo es "eficientizar" el CPI, o sea, calcular el eCPI (Effective CPI). Esta métrica simple se mide dividiendo la cantidad total de nuevos usuarios (Descargas Pagas + Descargas Orgánica + Virales) por la totalidad de los gastos de marketing destinados a adquisición en ese mismo período.

Monetización de Apps:

La monetización es uno de los tres pilares fundamentales en el negocio de las aplicaciones móviles:



Figura 3

Si no se logra un buen rendimiento en el primer escalón, difícilmente se logre mejorar en el segundo. Y para poder incrementar los ratios de cada paso, es esencial una correcta medición.

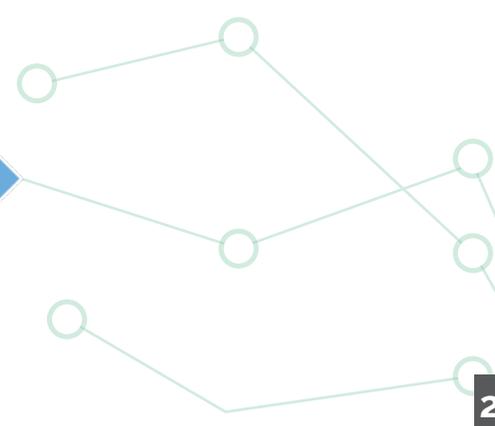
En este sentido, los principales indicadores que recomendamos mapear para seguir la performance de nuestra aplicación serían:

1 Sticky Factor o DAUs/MAUs (Daily Active Users / Monthly Active Users):

Calculando el ratio entre los usuarios activos por día sobre los usuarios únicos totales en el mes, tendremos un buen indicador de cuan "enganchados" están los usuarios con nuestra app, y si vuelven a lo largo del mes a usarla.

Por ej: Si una App tiene 100k MAUs y 15k DAUs en promedio, el ratio sería de 15%. Eso significaría que los usuarios se conectaron en promedio el 15% de los días de ese mes.

En las App Sociales y de Mensajería Instantánea, este ratio es alto, cerca de un 50%. En los juegos móviles, un ratio mayor al 20% se considera muy bueno. Es una métrica clave para la monetización en la mayor parte de los casos. Por ejemplo, si la aplicación se monetiza a través de publicidad, un uso más intensivo de la misma genera mayor inventario publicitario y, en consecuencia, mayores ingresos.



2 Retención:

Como se habló en capítulos anteriores, medir la retención y el churn es un factor clave en la monetización, ya que a mayor tiempo de vida del cliente, mayor suele ser la monetización que se puede obtener de él. Como también se mencionó, el mejor modo para hacer estos análisis es a través del uso de cohortes.

3 Conversion Rate:

El ratio de usuarios que realizan una acción predefinida (generalmente una venta) sobre la base de usuarios totales también es obviamente en este caso una métrica fundamental. Se trata de una de las métricas más importantes del sistema porque es la primera que refleja monetización de manera directa. Es obviamente influenciado por el tipo de app y los precios de venta. Igual que el sticky factor, tiene un impacto en la monetización muy importante.

4 Sesiones por usuario:

Las sesiones por usuario también son un buen indicador del uso o "Engagement" de la app con el usuario. En aplicaciones se considera una sesión a cada vez que un usuario abre la app en su dispositivo. También se suele medir en tiempo o duración, como session Length.

5 K-factor:

Se utiliza para medir un factor bastante elusivo y que requiere muchas suposiciones iniciales, pero que tiene una influencia real en el negocio: la viralidad.

La manera más simple es medir cuántas invitaciones envía en promedio cada usuario, invitando a otra persona a bajar la app (supongamos que cada usuario invita 5 personas). Esto sería el índice i .

Luego, mediríamos la conversión de esas invitaciones y cuántas lograron finalmente traer un usuario. Supongamos que cada 5 invitaciones, 1 trae a un usuario. Esto sería el índice c y valdría 0,2.

La fórmula a aplicar sería: $K = i \times c$

Existen sitios y bases de datos que permiten buscar índices promedio de otras apps, para permitirse comparar sus propias métricas con otros.

6 ARPPAU:

El Average Revenue per Daily Active User es el promedio de ingresos por usuario activo diario.

Refleja la efectividad de monetización (sea por medio de venta de bienes virtuales o Publicidad dentro de la App) en una base diaria.

Muy útil cuando se analiza por diferentes Cohorts, mientras que se corren campañas de adquisición.

7 ARPPU:

El Average Revenue per Paying User, o el promedio de ingresos por usuario pago, refleja los ingresos que se dan por los usuarios de la app que han adquirido algo en la app, sin contabilizar los ingresos por Publicidad. Obviamente es muy dependiente de los precios de las ventas, pero analizado correctamente, permite identificar esos Heavy Users que gastan más que el promedio, y así poder ofrecer diferentes ítems exclusivos o generar más up-selling y cross-selling con otras apps.

En el mundo offline, su correlativo más cercano sería el Ticket Promedio.

8 Ad efficiency:

Una App se monetiza a través de ingresos publicitarios debería poder calcular la efectividad de sus impresiones para generar clics. Esta métrica es el equivalente del lado del Publisher al CTR que calculan los anunciantes: clics en anuncios / impresiones totales.

9 Número de Delivered / Requested Ads:

No todas las posibilidades de impresiones redundan en una, ya que puede acontecer, por diversos motivos, que durante la oportunidad de una impresión el Ad Server no haya puesto a disposición el banner para aprovecharla. Por eso es importante monitorear los requested ads (las veces que se solicita al Ad Server un banner para ser impreso) y los delivered Ads, o anuncios que son efectivamente entregados por el servidor. La tasa obtenida mediante la división de ambos valores será indicativa del desaprovechamiento de las oportunidades de inversión, y es un valor que deberíamos apuntar a acercarnos al 100%.

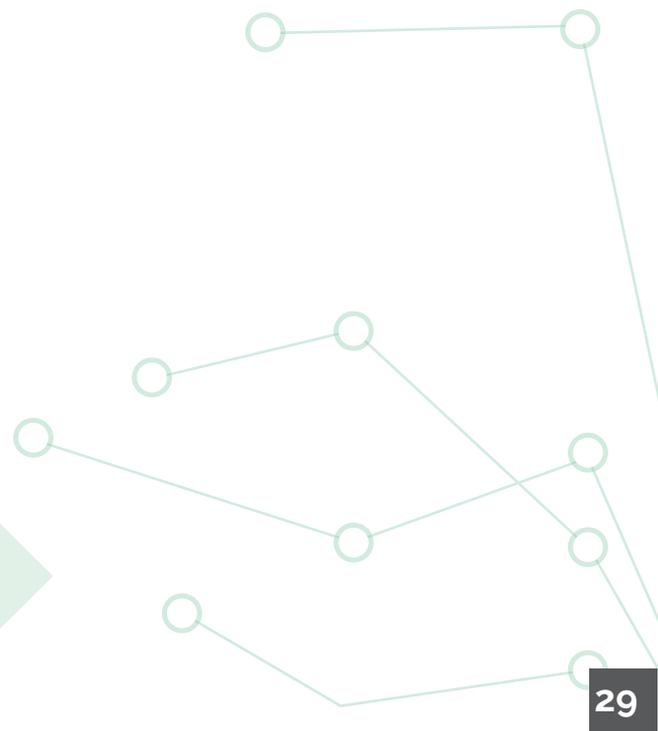
10 e-CPM (effective CMP) o CPM Obtenido:

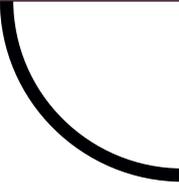
Si la App se monetiza gracias a la venta de su espacio publicitario, debe monitorear el CPM (Valor por mil impresiones) que está generando su inventario. Lo puede hacer mediante la siguiente fórmula: $\text{revenue de venta de inventario publicitario} / \text{total de anuncios servidos} * 1000$.

11 Monthly recurring revenue:

En aquellos negocios que funcionan mediante un modelo de suscripción (por ejemplo: Netflix, Spotify o la mayor parte de las soluciones SaaS), es necesario monitorear la ganancias recurrente que un usuario deja a la compañía mes a mes a lo largo de su relación con la marca. Permite planificar a futuro y medir el impacto de las tendencias en retención y churn, expresándolas en dinero.

Habiendo mapeado estas métricas críticas para nuestra app, podemos monitorear el revenue generado por nuestra aplicación a lo largo del tiempo, y planificar de forma correcta las más actividades que lleven a adquirir más usuarios, entendiendo el valor de los mismos y el monto del que disponemos para invertir en ganarlos.





CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

Nicolas **VALENZUELA**

Founder and CEO en andabi.com

Coordinador Académico Universidad de San Andrés

Programa de Métricas y Análisis de Negocio



MEJOR
MARKETING

Nicolas VALENZUELA, Founder and CEO en andabi.com

Coordinador Académico Universidad de San Andrés Programa de Métricas y Análisis de Negocio

Las métricas tiene que estar incluidas en todos los procesos del negocio. Las métricas analíticas Digitales son de toda la compañía: Gerencia Comercial, Gerencia de Finanzas, Área de producto Gerencia de Marketing, etc. Todos tienen métricas que identificar, que realmente van tomando sentido cuando empiezan a ser cruzadas con las acciones generadas en cada una de las Áreas.

Desde DACA observamos que, aún hoy, muchas empresas definen sus métricas entorno a herramientas: Facebook, Twitter, Youtube, Google Analytics, Google Search Console, CRM, BBDD, Email, Plataforma de E-commerce; mientras que otro grupo minoritario y más evolucionado de empresas ya desarrolla KPIS (Key Performance Indicator) de adquisición, retención, monetización.

Para comprender los KPIs es necesario Analizar: dimensionar el impacto que genera en el negocio e ir observando cómo va fluctuando cada KPI, cómo contribuyen o no al éxito.

El Análisis de Negocio no pasa solamente por obtener los resultados e ir comparándolos con respecto a periodos anteriores, sino poder comprenderlos e identificar variables que muestren impacto y permitan desarrollar mejoras en la empresa.

Democratización digital

Dentro de las empresas la información generalmente están en los equipo de tecnología que tienen a su disposición el lugar donde almacenarla, servidores de bases de datos, etc. Democratizar el acceso a esa información acelera los tiempo de análisis, acelera la Toma de decisión y la evaluación de cada una de las acciones que estamos llevando adelante.

¿Nuestros equipos están preparados para recibir esta información? Nosotros desde DACA, creemos que es el gran desafío que tenemos por delante: lograr que las empresas puedan construir equipos para gestionar la información y actuar al respecto. Esto implica poder capacitarlos constantemente en la identificación de indicadores digitales que traduzcan los datos en valor de gestion.

Transversalidad de información

Hablamos de retención de usuarios, hablamos de costo adquisición de usuarios y ¿no pensamos qué impacto va a tener en el negocio? Nosotros pensamos que sí, pensamos que justamente este E-book fue desarrollado para poder comprender por qué es tan importante entender la transversalidad.

Un ejemplo es **Social Media Analytics**: ¿Qué parte de la compañía visualiza la información? Impacta tanto en entender cómo estamos (Benchmark), en entender a nuestros usuarios, en poder comprender si nuestras acciones han sido entendidas (Prensa y comunicación de productos y servicios), en poder monetizarlos (Rentabilidad de clientes) y obviamente en saber retenerlos.

El **mundo móvil**, la **Realidad Virtual (VR)** y todas las acciones digitales tienen que ser vistas de forma individual (Mejora continua) con cada una de sus métricas, pero también es necesario generar una visión cruzada, "Transversal", con cada uno de los Objetivos de negocio planteados.

Objetivos claros

El objetivo de las métricas no es validar si una herramienta fue bien implementada o si una acción en una Red Social tuvo mejor impacto del esperado, los Objetivos nos permite entender si esas acciones medidas fueron realmente exitosas y si están alineadas a nuestro negocio. Ya sea para vender más, rentabilizar un producto o amortizar un nuevo lanzamiento en toda la región, ahora se puede medir y optimizar para obtener ganancias reales gracias a una gestión inteligente de los recursos.

Acerca del Analista Digital Guru

Esta es una de las grandes preguntas que tiene las métricas y análisis de negocio digital. ¿Debemos tener alguien que sepa absolutamente todo? ¿Tenemos que confiarle a alguien que sabe de métricas cuál va a ser el destino de nuestra compañía? ¿Tenemos que dejar en manos de un Gurú el conocimiento de nuestro presente, el pasado y predictivamente qué sucederá en el futuro?.

La respuesta claramente es no. Cada necesidad de mejora, de entender las necesidades de nuestros usuarios y de nuestro negocio, de comprender la competencia... ¿No podemos vincularla a los verticales dentro nuestra compañía? ¿Todo eso no es "gestionar nuestro negocio"? ¿Podríamos pensar en gestionarlo sin comprender las métricas

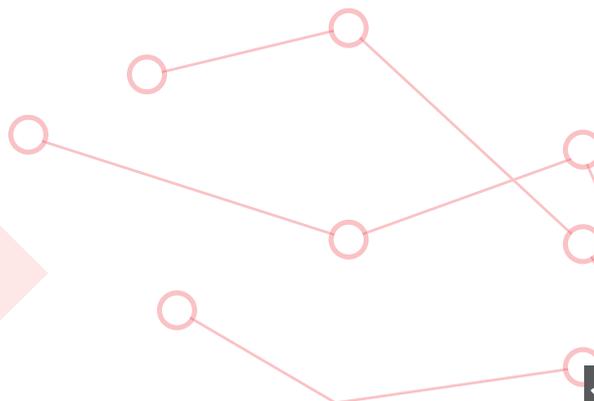
dinámicas que tiene el impacto digital? La utilización de la información, el desarrollo de KPIs junto con el conocimiento extraído del análisis hace que toda la compañía potencie sus acciones.

Cada rol toma decisiones en el rango de la compañía que le corresponda, un operador tiene determinados indicadores, un analista funcional otros, el gerente con su Dashboard y el directorio su Scorecard.

Sumando a las métricas tradicionales de negocio, las métricas digitales constituyen un avance del conocimiento permitiendo tomar decisiones en base a lo que está sucediendo, con esquemas de reporting mensual, análisis semanal o real time. Cada compañía tiene sus tiempos y las métricas se pueda amoldar para que sean funcionales, efectivas y productivas para el negocio.

Innovación y desarrollo I+D

Nuestros usuarios pueden darnos indicadores (Métricas) sin que lo sepan, nuestros usuarios pueden demostrarnos sus intereses, pueden decirnos qué usan, cuánto lo usan y cada cuánto. Podemos tener información del interés otorgado a la competencia y cuántas veces nosotros somos parte de la elección. La innovación pasa por poder entender qué es una solución para nuestros usuarios, qué tan cerca estamos de que nuestros productos sean los que realmente desean, y así mejorar sus vidas.



¿Nuestra marca un commodity?

La influencia de los números en el esquema de publicidad tradicional permitía incluir estudios a mediano y largo plazo.

¿Es realmente nuestra marca lo que nosotros esperamos? ¿Los diferenciales que generamos en la empresa son percibidos por los usuarios?

Hoy es necesario escuchar a los usuarios no solo en los canales tradicionales sino en puntos de contacto digitales, y así saber realmente el impacto de marca que estamos generando en el mercado y el valor de marca percibido que nuestros usuarios demuestran.

Transformación digital

La velocidad con la cual la información nos permite tomar decisiones requiere un cambio institucional. Comprender cuáles son las herramientas y métricas, y de qué forma se pueden incluir en el día a día de la organización es una necesidad que empieza desde el CEO y llega hasta el último eslabón. La decisión política de permitir que este desarrollo se genere dentro de las compañías es de gran impacto.

Inversión asegurada

Los equipos de compra de medios tienen uno de los mayores presupuestos y lo dedican a adquirir usuarios. ¿Es la mejor inversión? asumimos que comprar más barato es optimizar nuestra pauta en medios, e inferimos que aquel medio que nos trae mayor volumen es el que nos está haciendo crecer. Lamento decepcionarlos, las métricas están para decirnos lo que realmente genera valor: El LTV final, el porcentaje de CHURN que tenemos medido a cada medio, nos permite tomar

decisiones el tiempo real de cómo nos está impactando esos nuevos usuarios y cuánto tiempo podemos estimar que nos den valor.

¿Análisis Digital sólo para Marketing?

Claro que no. Si nosotros tenemos que recomendar a quienes capacitar primero en métrica digitales diríamos que a los mandos medios y altos (los directivos y gerentes de todas las áreas) ya que son los que necesitan tener disponible la información para ejecutar sus planificaciones. Marketing colabora en identificar y desarrollar acciones específicas con esa información, pero las métricas digitales impactan de forma directa en toda la compañía y todos los niveles.

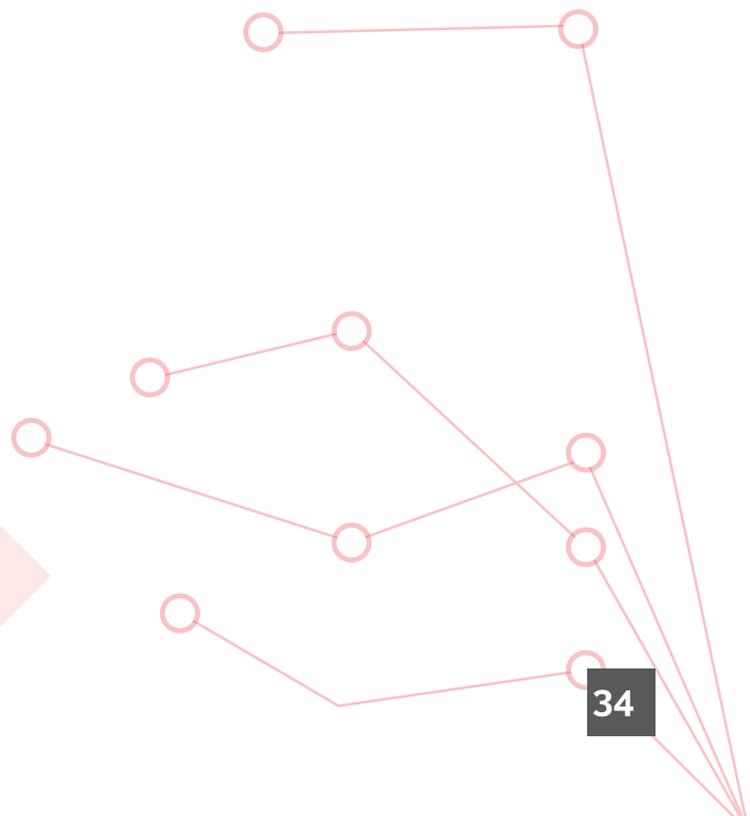
La competencia nos mide

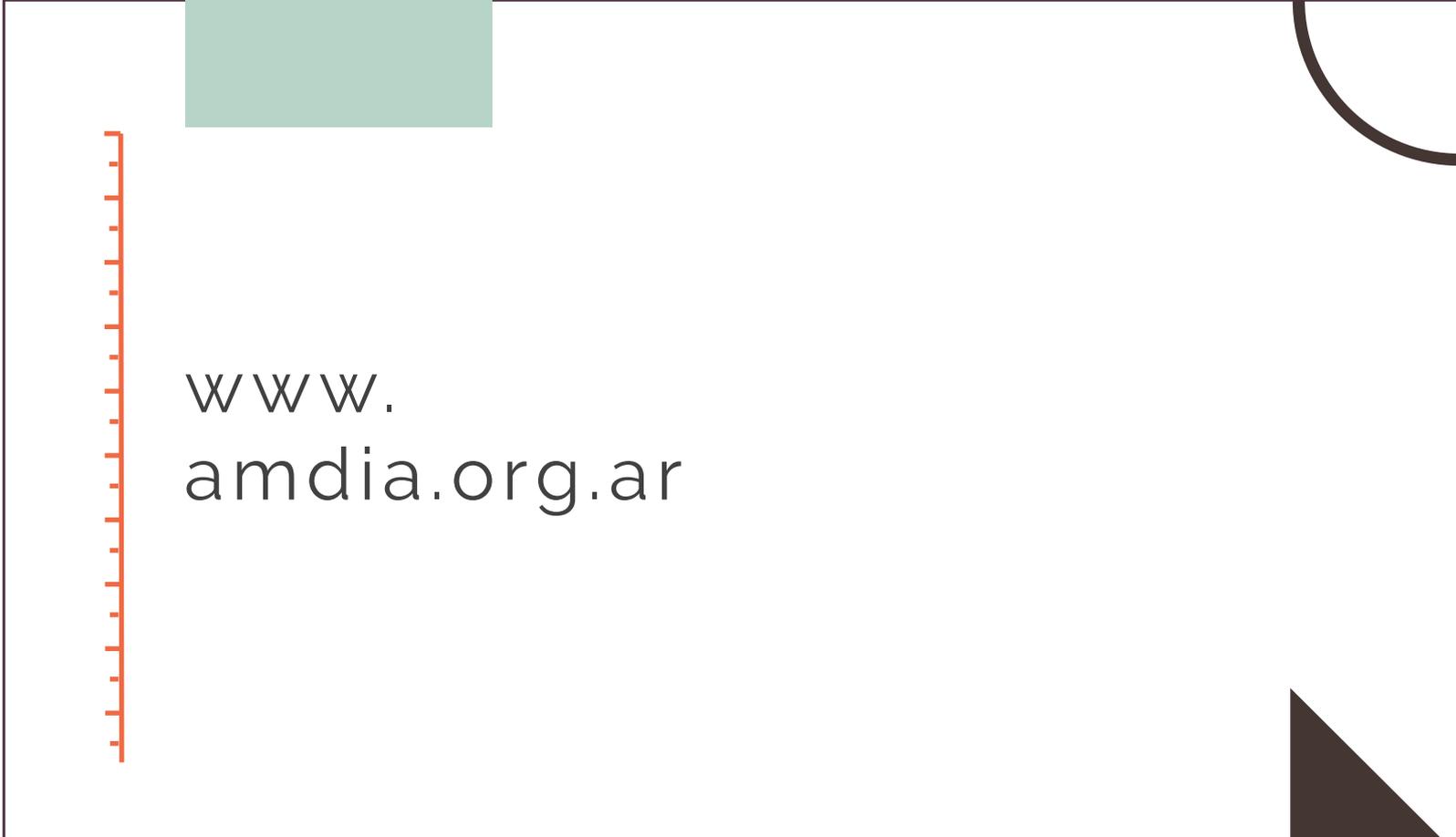
Nosotros ya no somos los dueños de la información, nuestra competencia nos está midiendo, analizando e interpretando cuáles son las oportunidades que estamos dejando pasar. Auditar que nuestra información esté capitalizada de nuestro lado y que estemos tomando decisiones en el momento exacto, permite cumplir los objetivos planteados para nuestra compañía. El tiempo dedicado y las herramientas implementadas en la era de la industrialización eran primordiales y hoy en la era Digital es aún más importante. La información que debemos obtener de nosotros, nuestros usuarios y la competencia definitivamente ordena nuestro rumbo y simplifica la visión del mercado en el que estamos realizando nuestra actividad.

Las métricas del futuro

Hoy contamos con métricas no siempre valoradas dentro de la empresa, aún teniendo la suficiente información como para optimizar cada proceso digital de la empresa. Por eso desde DACA sugerimos:

- Desarrollar equipos analíticos.
- Identificar los indicadores que contribuyen al negocio.
- Monitorear que esta información se recopile de forma correcta.
- Velar por incluir en los procesos esta información para la toma de decisiones.
- Predecir oportunidades en base al análisis de la información.





www.
amdia.org.ar



MEJOR
MARKETING