



MEDIR LO QUE MÁS IMPORTA

Una guía para el especialista en marketing
destinada a mejorar los resultados centrándose
en sus mejores clientes y en los momentos
fundamentales de su recorrido

think with Google™

Introducción

No es ningún secreto que se necesitan muchos puntos de contacto de marketing para conectarse con un cliente, encontrar un cliente potencial de calidad o realizar una venta. Pero ¿cómo sabe cuál es el mensaje adecuado para transmitir en cualquier punto de ese recorrido? ¿De qué manera puede asegurarse de que sus inversiones funcionan y de que no está desperdiciando dinero y recursos o, lo que es peor, distanciando a sus clientes?

Hoy en día, el recorrido del cliente incluye muchos puntos de contacto; cada uno de ellos es una oportunidad



Una **mejor medición** es la respuesta. Es la clave para comprender y aprovechar al máximo estos puntos de contacto interconectados, pero no siempre es lo primero que se viene a la mente cuando se crean campañas de marketing. **Siente las bases de la medición** primero, antes de profundizar en el trabajo creativo, y podrá obtener más con el marketing.

En esta breve guía, analizaremos cuatro principios fundamentales del marketing centrado en la medición: elegir las métricas adecuadas, centrarse en los mejores clientes, valorar todo el recorrido y demostrar el impacto. En conjunto, estos puntos muestran la manera en que una mejor medición puede mejorar la eficacia de una campaña, pueden ayudarlo a obtener el crédito que merece por sus programas y, lo que es más importante, garantizan un mejor retorno de la inversión para todo su marketing.

- 1 Centrarse en las métricas adecuadas**
Alinear las métricas con objetivos comerciales reales.
- 2 Valorar a sus mejores clientes**
Dé prioridad a los clientes antes que a las transacciones.
- 3 Atribuir valor durante el recorrido**
Mejore el rendimiento otorgando reconocimiento donde corresponda.
- 4 Demostrar el impacto del marketing**
Muestre el efecto creciente de sus inversiones.

Centrarse en las métricas adecuadas

Los mejores especialistas en marketing se preparan para el éxito a través de la identificación de las métricas claras que desean utilizar antes de lanzar una campaña. De todos modos, ¿cómo se definen las métricas adecuadas? Muchos especialistas en marketing se centran primero en objetivos de campaña de alto nivel, como la creación de conocimiento de la marca, la generación de clientes potenciales o la generación de ventas en las tiendas. Pero en lo que se refiere a evaluar el éxito de sus campañas, recurren a medir indicadores clave de rendimiento (KPI). Analicemos los KPI de un fabricante de automóviles hipotético:

Algunos KPI típicos y cómo se realiza su medición

Objetivo de marketing	 Crear conocimiento de la marca	 Generar clientes potenciales en línea	 Generar clientes en la tienda
Canales de marketing	Televisión Video Redes sociales Anuncios gráficos/medios interactivos	Búsqueda de pago y orgánica Anuncios gráficos Referencias en línea Contenido de sitios web	Aplicaciones para celulares y Web móvil Correo electrónico Impresión Radio
KPI (indicadores clave de rendimiento)	GRP Reconocimiento de marca Participación en medios interactivos/video	Cantidad de clientes potenciales CPA Retorno de la inversión publicitaria	Visitas a la tienda Cantidad de compras Valor de la compra
Herramientas de medición	Audiencia de televisión Paneles de consumidores Análítica web Encuestas de la marca	Seguimiento de conversiones Análítica web CRM	Análítica de aplicaciones para dispositivos móviles CRM Datos de transacciones

Existen métricas conocidas para cada uno de estos objetivos de marketing. Sin embargo, muchas de estas métricas conocidas se diseñaron cuando era difícil, si no imposible, medir todos los puntos de contacto. En la actualidad, con avances en la analítica, es posible alinear mejor sus métricas con los **principales objetivos comerciales**. Si el principal objetivo de su empresa es aumentar las ganancias, sus métricas de marketing deben demostrar cómo su campaña ha contribuido a las ganancias.

Por ejemplo, si el objetivo de marketing es generar clientes potenciales en línea, puede parecer natural centrarse en disminuir el costo por adquisición (CPA) del semestre anterior. Pero ¿qué pasa si al disminuir su CPA, disminuye también la calidad o el volumen de los clientes potenciales y, de ese modo, reduce los ingresos y agrega otros costos?

Quizás en este caso sea necesario que cree una nueva métrica: "Costo por adquisición de alta calidad".

Otra dificultad común es usar métricas sin un contexto. Supongamos que una colega acaba de lanzar un video nuevo y envía con orgullo un correo electrónico en el que promociona 20,000 vistas. ¿Cómo se sabe si 20,000 es una "buena" cantidad de vistas? Una forma de responder esta pregunta es observar las comparativas de videos similares que ha lanzado su empresa u otras empresas comparables. También puede observar el resumen creativo. Si lanzó el video para crear conocimiento entre los nuevos clientes potenciales, pero la mayoría de estas vistas provienen de sus clientes existentes, el video no cumplió su objetivo. Las métricas de su colega deberían revelar información sobre cuántos clientes nuevos ven el video (e interactúan con él) en lugar de solo la cantidad de vistas.

Las métricas bien diseñadas, a menudo, abarcan distintos departamentos dentro de una organización. Con el tiempo, un cliente podría observar y verse influenciado por muchos programas de marketing distintos de la misma empresa. Por lo tanto, si su principal objetivo general son las ganancias, su retorno de la inversión se debería medir de acuerdo con la suma de todas las entradas de marketing y no solo la campaña de respuesta directa que un cliente vio justo antes de realizar una compra.

Organice los bloques de equipos para reflejar el verdadero recorrido del cliente



Desglosar los bloques organizativos puede ser un proceso complicado y altamente político, pero vale la pena que las organizaciones respeten este proceso. La remuneración y las bonificaciones de los usuarios pueden estar asociadas a métricas heredadas, por lo que si desea cambiar a nuevos KPI (más estratégicos), es posible que también tenga que considerar nuevas estructuras de incentivos para sus equipos de ventas y marketing.

Resulta fundamental encontrar a un experto, idealmente un gerente de nivel jerárquico, que pueda ayudar a hacer que los equipos sean eficaces en conjunto. Las estrategias simples incluyen asegurarse de que distintos grupos de marketing se sientan cerca en el trabajo o realizar reuniones mensuales entre distintos equipos con la finalidad de compartir objetivos y métricas. Algunas

empresas también crean herramientas de informes "buenas para el negocio" que no afecten los estados financieros oficiales, sino que permitan que los equipos independientes puedan ver el impacto del marketing compartido. Aún mejor, reestructure la organización de manera tal que el equipo de la marca, el equipo digital y el equipo de la tienda estén bajo las órdenes de la misma persona, normalmente el director general de marketing. Dicha persona debe ser responsable de proporcionar una vista unificada de los logros del marketing, relacionándolos con los objetivos comerciales más amplios.

Y recuerde que los excelentes KPI solo son útiles si se cuenta con datos confiables para realizar un seguimiento de sus resultados. Asegúrese de contar con las herramientas de medición y analíticas correctas, tanto para canales en línea como para canales sin conexión, a fin de recolectar datos ordenados y precisos que permitirán que todo su equipo recopile información valiosa sobre su rendimiento. Esfuércese por reunir sus datos e informes para brindar una "única fuente de verdad" para toda la organización. Cuanto más pueda compartir los datos y las métricas, mejor podrá responder a las necesidades del cliente actual.

PREGUNTAS ESENCIALES

CENTRARSE EN LAS MÉTRICAS ADECUADAS

¿He seleccionado métricas y comparativas relevantes para medir el éxito del marketing? ¿Mis métricas de marketing están alineadas con los objetivos comerciales, como son los ingresos y las ganancias? ¿Cómo podemos organizar los bloques y hacer que los equipos sean eficaces en conjunto? ¿Tengo a mano las herramientas de medición adecuadas?

"Los indicadores clave de rendimiento (KPI) que miden el éxito de un único punto de contacto no informan a los ejecutivos de eBusiness del impacto del compromiso del consumidor en los distintos puntos de contacto. Además, los objetivos por departamento, equipo e individuales que están alineados con un único punto de contacto finalmente no pueden generar una línea de pensamiento entre los puntos de contacto y el comportamiento en los empleados. Este enfoque aislado impide cambiar a una empresa digital".

Martin Gill, vicepresidente y analista principal del informe de Forrester¹

Valorar a sus mejores clientes

Cuando considere *qué* se va a medir, también deseará considerar a *quién* debería medir.

Es comprensible que desee aumentar las visitas a tiendas y a sitios web con cupones o promociones, pero ¿qué ocurre si esos clientes finalmente implican una mayor inversión que el dinero que traen... y luego no vuelven más? Cuando los incentivos se orientan únicamente a las ventas a corto plazo y al CPA, es tentador comprar palabras clave y ubicaciones económicas para los anuncios y promociones. Sin embargo, esto puede tener como resultado un éxito y clientes momentáneos.

"El cambio de las conversiones al marketing centrado en el cliente significa un cambio de pensamiento. Y comienza conociendo al cliente".

Neil Hoyne, "When It Comes to Attribution, Customers Count"

(Cuando se trata de modelos de atribución, los clientes importan) [Leer el artículo >>](#)

En lugar de medir únicamente las transacciones, modele el valor permanente (LTV) que deriva de sus clientes. Por ejemplo, podría descubrir que el 20% de sus clientes generan el 80% de sus ganancias. Si se centra en conocer a esos mejores clientes (es decir, los "peces gordos"), así como también en la manera en que los adquirió y en cómo puede encontrar y conservar a más clientes similares, puede reducir los costos y aumentar los ingresos.

Sugerencias rápidas para la medición centrada en el cliente

Conozca realmente a sus clientes	Distinga los "peces gordos" de quienes son un "desperdicio de energía"	Encuentre y conserve más "peces gordos"
<p>Profundice el conocimiento que tiene de su base de clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Quiénes son sus clientes? • ¿De dónde provienen? • ¿Cuánto tiempo han estado con usted? • ¿Cuánto han invertido en el tiempo? • ¿Qué inversión han significado? <p>Centralice su analítica para alcanzar esta vista integral de los clientes.</p>	<p>Utilice su sistema de CRM y analítica de sitio web para <i>segmentar</i> su base de clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Busque segmentos de clientes que hayan completado una compra de <i>alto</i> valor. • Identifique segmentos de clientes que hayan realizado compras <i>reiteradas</i> (busque compras múltiples y de alto valor). • Encuentre segmentos que presenten los comportamientos deseados en su sitio web. • Determine qué segmentos no tienen un buen rendimiento. 	<p>Identifique las palabras clave y los canales de marketing (una combinación de ellos) que lo ayudaron a conseguir sus <i>mejores</i> clientes; a continuación, duplique su apuesta respecto de ellos.</p> <p>Utilice herramientas de marketing para encontrar más clientes potenciales que se asemejen mucho a sus mejores clientes existentes.</p> <p>Utilice tecnologías como personalización y remarketing para fortalecer relaciones y generar valor a largo plazo.</p> <p>Reduzca el desperdicio disminuyendo la inversión en marketing en segmentos de clientes que no tienen un buen rendimiento.</p>

Lea más sugerencias para desarrollar relaciones sólidas con el cliente a través de experiencias personalizadas en Los secretos de los [Maestros de la medición >>](#)

"AccuWeather utiliza mejores datos de cliente para que así podamos empezar a comercializar de manera individual en lugar de centrarnos en un segmento de mercado tradicional, como lo hacemos en la actualidad. Resulta en verdad fascinante crear experiencias, soluciones climáticas realmente personalizadas, para nuestros usuarios, en lugar de hacerlo para segmentos de usuarios generales".

Steve Mummey, director de productos para navegador, AccuWeather.com

Cuando considere *qué* se va a medir, también deseará considerar a *quién* debería medir. Cuando empiece a conocer mejor a sus clientes, recuerde que el recorrido del cliente siempre está en evolución. Los usuarios están pasando más tiempo en línea, especialmente en dispositivos móviles, pero la inversión en publicidad no se ha actualizado. Ahora considere que los usuarios de 25 años de mañana hoy tienen 15 años y que más del 75% de los adolescentes actuales ya realiza compras en línea² (y usted sabe cuánto usan sus dispositivos móviles estos adolescentes). El uso de los canales cambia con rapidez y la medición es la mejor forma de ver hacia dónde se dirigen sus clientes.

PREGUNTAS ESENCIALES

VALORAR A SUS MEJORES CLIENTES

- ¿Cuánto realmente sé sobre mis clientes? ¿Definí claramente el concepto de "cliente"?
- ¿Cómo puedo obtener a más clientes que sean similares a mis mejores clientes existentes?
- ¿Mis inversiones en publicidad están alineadas con mi estrategia para alcanzar y obtener los "peces gordos"?

² Informe de datos demográficos sobre comercio electrónico de BI Intelligence/Piper Jaffray, primavera de 2014 "Taking Stock With Teens."

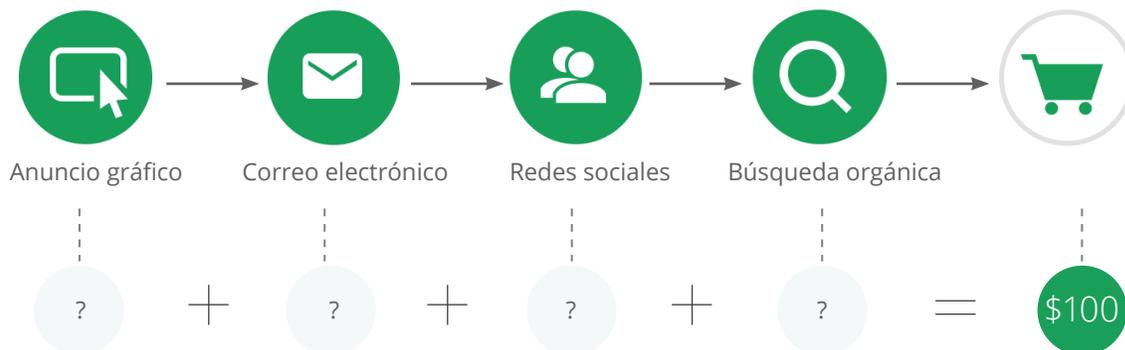
Atribuir valor durante el recorrido

¿Cómo puede saber qué es lo que funciona en términos de su marketing y qué es lo que no funciona? Comience por identificar el rol de cada punto de contacto a lo largo de todo el recorrido del cliente. (Si no está seguro de cómo los distintos canales influyen en la decisión de compra, nuestra herramienta [Recorrido del cliente para comprar en línea](#) puede mostrar sus comparativas de sectores).

Una vez que entienda cómo es el recorrido del cliente, la atribución de marketing puede ayudarlo a optimizar sus campañas digitales. La atribución de marketing, en términos generales, significa dividir el valor de una venta en línea (o conversión) y distribuir fracciones de ese valor entre los distintos puntos de contacto que llevaron a la venta, desde un anuncio gráfico visto el mes pasado hasta un anuncio de la red de búsqueda en el que se hizo clic esta mañana.

Para aprovechar al máximo la atribución, asegúrese de utilizarla en conjunto con herramientas de marketing flexibles (e incorpore canales sin conexión a través de un modelo de combinación de marketing). De ese modo, puede ajustar sus inversiones y mensajería para conectarse de mejor manera con sus clientes.

Distribuir crédito a varios puntos de contacto a lo largo de la ruta de compra



No olvide que también debe valorar de manera adecuada cada punto de contacto dentro de un único canal. Por ejemplo, si usa anuncios gráficos en línea, la orientación basada en intereses es más bien una actividad de "embudo superior" que remarketing. Además, en el caso de los anuncios de la red de búsqueda de pago, las palabras clave genéricas lo ayudan a interactuar con más clientes nuevos que lo que hacen las palabras clave de marca (que tienden a generar conversiones de más clientes existentes).

La atribución se puede realizar con hojas de cálculo, software para la creación de modelos basado en normas o, incluso, sofisticados algoritmos basados en los datos. Cualquiera sea el método de atribución que elija para su empresa, asegúrese de seguir adaptando y midiendo los resultados, para así poder saber lo que realmente funciona para su empresa. De ese modo es posible aprovechar al máximo sus mediciones y su marketing.

Seis sugerencias para una mejor atribución

- ✓ Conozca la ruta de conversión para su empresa. Hágase las siguientes preguntas:
 - ¿Cuál es el marco de tiempo de una conversión típica? ¿Horas? ¿Días? ¿Semanas?
 - ¿Cuáles son los canales que influyen en sus clientes? ¿Los mide todos?
 - ¿Comprende el rol que desempeña cada canal para motivar a sus clientes a tomar decisiones de compra?
- ✓ Califique la gravedad de su problema con la atribución: Comience por contrastar su modelo estándar (a menudo, un modelo de último clic) con otros modelos (como una atribución basada en los datos). Observe la desviación. Si la desviación es pequeña, probablemente el problema no sea grave. Si la desviación es considerable, es posible que tenga un desafío (y oportunidad) de atribución mayor.
- ✓ No deje que se interpongan bloques organizativos: Asegúrese de que su trabajo de atribución abarque todos los canales de marketing que pudieran encontrar sus clientes.
- ✓ Considere las rutas y los canales sin conexión, al igual que sus interacciones con sus medios de comunicación en línea. No considere la atribución solo como un elemento digital.
- ✓ Aproveche las eficacias en todos los canales. Por ejemplo, utilice mensajes publicitarios gráficos para dirigir a los clientes a palabras clave a bajo costo.
- ✓ La atribución en varios dispositivos puede ser un desafío tecnológico, pero no permita que eso lo detenga. Utilice el "multiplicador para dispositivos móviles" u otras técnicas de estimación para dar cuenta del rol que desempeñan los dispositivos móviles. (Puede utilizar nuestra [Calculadora del valor total de los dispositivos móviles](#) para esto).

Encuentre más sugerencias en la [Guía definitiva para la atribución basada en los datos >>](#)

Tenga en cuenta que la atribución, por naturaleza, es retrospectiva. Si históricamente no ha utilizado cierto canal (digamos, una nueva red social), la atribución no puede indicarle qué tan bien funcionará ese canal en su campaña nueva. Sin embargo, puede proporcionar una guía directiva (por ejemplo, examinando el rendimiento anterior de otras redes sociales que ha utilizado). Esto puede ayudarlo a optimizar mientras avanza. En el mejor de los casos, la atribución lo ayuda a comprender cómo los distintos canales de marketing influyen en sus clientes para que así pueda adaptar no solo sus inversiones, sino también su estrategia de mensajería.

"Los modelos de atribución lo cambian todo. Invertimos nuestro dinero de manera más eficiente que antes. Sabemos lo que obtenemos a cambio".

Joe Meier, vicepresidente de Desarrollo de negocios, Baby Supermall

PREGUNTAS ESENCIALES

ATRIBUIR VALOR ENTRE LOS CANALES

¿Estoy midiendo y valorando todos los puntos de contacto de mi cliente, tanto dentro de los canales como entre estos?

¿Cómo se ve el recorrido completo del cliente hacia la conversión para mi empresa?

¿Estoy aplicando los resultados de la atribución para mejorar mis decisiones de inversión, así como mi mensajería de cliente?

Demostrar el impacto del marketing

Las métricas adecuadas, los mejores clientes, el recorrido completo de compra; todos estos son cruciales para realizar una medición inteligente. No obstante, **demostrar el impacto del marketing** es más importante que todo esto. Lo que realmente necesita comprender es qué fue lo que sucedió debido a un cambio determinado en la inversión en marketing (y que no habría ocurrido de no ser por este cambio). Más allá de ayudarlo a invertir de manera más inteligente, la demostración de una eficacia creciente también puede ayudar a cambiar las percepciones entre ejecutivos de nivel jerárquico, con lo que el marketing, de ser un "generador de costos", se transformaría en un "generador de ingresos".

Para demostrar el impacto creciente, deberá cambiar de una medición correlativa a una medición causal. La correlación puede ser útil, pero no convencerá a su director financiero de que el departamento de marketing está incrementando el balance final. Pensemos en Juan, un gerente de SEM hipotético. Después de aplicar las herramientas de atribución, Juan observa que su campaña de remarketing es un factor clave de las conversiones. Pero ¿es que en realidad el remarketing funciona o es que Juan simplemente muestra anuncios a un subconjunto de clientes que habrían generado una conversión de todos modos?

Para demostrar la causalidad, debe experimentar. Los experimentos bien diseñados están controlados y son eficaces, estadísticamente hablando, con un grupo de prueba que ve el contenido que usted está investigando y un grupo de control que no lo hace. Una forma de lograr esto es a través de pruebas geográficas aleatorias; por ejemplo, habilitando los anuncios gráficos en algunas regiones y deshabilitándolos en otras. (Para obtener más detalles, consulte [Measuring Ad Effectiveness Using Geo Experiments](#) [Medición de la eficacia de los anuncios mediante el uso de experimentos por región geográfica]).

Una gran ventaja de este tipo de experimentación es que puede evaluar el impacto del marketing en todos los dispositivos. También puede solucionar uno de los desafíos para la atribución anteriormente descritos: el cálculo del rendimiento potencial de un canal de marketing nuevo y que no se ha probado.

CarPhone Warehouse utiliza la experimentación según región geográfica para demostrar cómo un dispositivo móvil influye en las ventas en la tienda. [Ver cómo >>](#)

Por supuesto, las pruebas geográficas no son la única herramienta de experimentación disponible. La experimentación también se puede utilizar para optimizar campañas de anuncios o el contenido de un sitio web. Cualquiera sea el tipo de pruebas que lleva a cabo, deberían ser continuas y reiteradas. Pruebe un aspecto a la vez, basándose en una pregunta e hipótesis muy específica, y agregue las conclusiones a su estrategia. A continuación, pase a la siguiente prueba.

Ciclo positivo de pruebas



Para obtener una primera impresión de los tipos de hipótesis que debe probar, manténgase actualizado respecto de las tendencias del sector y de los estudios sobre los consumidores, como un nuevo [comportamiento en el momento de comprar para las festividades](#), el impacto de lo [digital en las ventas en la tienda](#) o la manera en que el marketing de marca está cambiando gracias a los [anuncios de la red de búsqueda](#) y los [anuncios de video móviles](#). Utilice lo que ha aprendido para validar sus propios planes de inversión.

"El uso de una medición controlada y gradual brinda una ventaja competitiva para HomeAway. No solo sabemos lo que funciona y lo que no funciona, sino que también podemos aplicar el conocimiento de medición una y otra vez, extendiendo sin problemas la presencia de nuestra empresa a cada vez más canales".

Will Lin, vicepresidente de Marketing mundial en línea, HomeAway

PREGUNTAS ESENCIALES

DEMOSTRAR EL IMPACTO DEL MARKETING

- ¿Recurso a las correlaciones o puedo basar mis decisiones en un impacto casual medido?
- ¿Conozco el valor de aumento gradual de cada una de mis inversiones en medios?
- ¿Cómo puedo incorporar la experimentación para demostrar el valor de mi marketing, incluidos los canales nuevos?

Lista de verificación: Medir lo que más importa

No espere hasta después de la publicación de su campaña para considerar la medición. Establezca su estrategia de marketing centrada en la medición antes de realizar la primera inversión. El siguiente es un resumen de cómo hacerlo:

✓ **Centrarse en sus objetivos comerciales reales**

Asegúrese de que sus KPI estén alineados con los problemas reales que intenta solucionar. No permita que los bloques organizativos le impidan medir lo que más importa.

✓ **Medir a los clientes, no solo transacciones**

Mida el valor de los clientes a largo plazo en lugar de medir solo los ingresos, y observe cuáles son los canales que le proporcionan los mejores clientes. Desarrollará relaciones más sólidas y rentables, y evitará desperdiciar dinero y esfuerzo en clientes que cuestan más de lo que valen.

✓ **Atribuir valor durante todo el recorrido del cliente**

Comprenda cómo es el recorrido de su cliente y piense en su marketing de manera integral. Atribuya crédito a varios puntos de contacto de marketing para revelar información valiosa y oportunidades que lo ayudarán a invertir de mejor manera.

✓ **Demostrar el impacto creciente de su inversión en marketing**

Identifique los canales vitales y las oportunidades nuevas; a continuación, realice experimentos para demostrar el valor de sus esfuerzos (y detener lo que no funciona). Convierta la experimentación en una parte habitual de los ciclos de marketing: siga probando y siga mejorando.