

Estrategia de

Módulo 4

**Cálculo de ROI y modelos
de atribución**

4.1 ROI

En la lectura de este módulo se cubrirá la definición de retorno de la inversión para diferentes tipos de actividades de *marketing* digital, desde campañas de publicidad *online* hasta esfuerzos en redes sociales. También se analizarán en profundidad los modelos de atribución digital, esto es, cómo se le asigna valor o peso en la conversión a los diferentes canales *online* que la organización utiliza para comunicarse con los potenciales consumidores en las diferentes fases del *customer funnel*.

4.1.1 Concepto y acercamientos al cálculo del retorno

¿Qué es el ROI? El *return on investment* (o retorno de la inversión) se calcula como la ganancia obtenida por cualquier gasto realizado, menos el costo de la inversión dividida, por el costo de la inversión. Esta fórmula arroja un porcentaje ganado o perdido (Hemman y Burbary, 2014).

Aun cuando esto parece bastante simple, muchos profesionales del *marketing* todavía tienen grandes inconvenientes para medir este concepto, especialmente en la realidad multicanal (*online* y *offline*), multidispositivo y *multieverything* que se vive. La generación de leads, esto es, prospectos o interesados en la adquisición

4.1.2 Estimación del ROI en campañas digitales

ROE (*return on engagement* o retorno del relacionamiento)

El ROE es una medida del retorno de la inversión en canales de *social media*. La lógica detrás de esta métrica es que las

actividades que una organización realiza en redes sociales generan un mayor conocimiento de la marca o producto, una mayor consideración por parte de aquellos en el mercado de ese producto o servicio y una mayor probabilidad de compra. En términos generales, el ROE se calcula de esta manera:

Número de *engaged users*

Inversión en *social media*

La fórmula para el cálculo de los *engaged users* (usuarios con los cuales se mantiene una relación) menos el numerador en el cálculo del ROE varía según el canal de *social media* de que se trate:

Facebook

(Número de “Me gusta” + Número de “Compartir” +
Número de “Comentarios”) en un *post*

Número total de “Fans” (o “Me gusta”)

Twitter

(Número de “Respuestas” + Número de *Retweets*) para un
post

Número de “Seguidores”

YouTube

(Número de “Comentarios” + número de *ratings* + número
de “Me gusta”) para un video

Número de “Vistas” para un video

Existen numerosas limitaciones relacionadas con el cálculo del ROE, entre ellas:

- **Matemática confusa.** Las presentadas anteriormente son algunas de las formas de cálculo del ROE, pero existen muchas otras sin que exista un consenso sobre que el retorno en determinado canal o canales debe medirse de cierta manera. Esta falta de consistencia hace que muchas comparaciones sean imposibles y dificulta el establecimiento de parámetros o *benchmarks* para la industria.
- **Conexión entre relacionamiento y ventas.** La lógica que subyace en el cálculo del ROE es que a mayor relacionamiento mayor es el impacto de las actividades de *social media* en las ventas del producto o servicio. Esta conexión no está demostrada, y es por esto que muchos profesionales del *marketing* —en especial los altos niveles del *management*— dudan en asumir como retorno solo métricas de relacionamiento (cantidad de Me gusta, Comentarios o Compartidos).
- **Foco en la sección incorrecta del *customer/purchase funnel*.** La medición de retorno de las actividades de relacionamiento se enfoca en la parte baja del *funnel* de conversión, a la cual se presta atención solo después de haber optimizado las actividades vinculadas con la generación y conversión de *leads* — que son las que reciben mayor foco por parte de los profesionales del *marketing*—.

Return on influence

El *return on influence* mide el impacto de aquellos esfuerzos de *marketing* concentrados en desarrollar un programa de influencia, desde la identificación de *influencers* (individuos u organizaciones que pueden tener un impacto en las decisiones de compra) hasta la gestión de actividades con el objetivo de incrementar la favorabilidad y, en definitiva, la compra de un producto o servicio.

Una forma de cálculo del retorno de la influencia, propuesta por Amy Jo Martin (como se cita en Hemman, C., y Burbary, K.,

2014), CEO de Digital Royalty y la Digital Royalty University, es equiparar cada *tweet*, *retweet*, Comentario, Me gusta, etcétera, con una transacción para estimar un **valor por fan**. Esto sería algo como lo siguiente:

Valor por fan =

$$\frac{\text{Número de } \textit{tweets}/\textit{retweets} + \text{Número de Me gusta} + \text{número de Compartir} + \text{Número de Comentarios}}{\text{Número de Seguidores}}$$

Número de Seguidores

Esta forma de medición del retorno de la inversión presenta numerosas falencias, entre las que se pueden destacar:

- **Conexión entre influencia y ventas.** El principal inconveniente con esta métrica reside en la dificultad que existe para establecer la conexión entre la influencia que pueda ejercerse sobre un grupo de potenciales clientes y la compra efectiva de un producto o servicio.
- **Falencias en el cálculo de los seguidores.** Esta forma de cálculo asume una relación directa entre las actividades de pago desarrolladas en *social media* y los seguidores adquiridos. De esta manera, la asunción implícita es que todos los seguidores se adquieren de la misma manera, lo cual no solo no es correcta, sino que niega el impacto de la influencia de algunos seguidores sobre otros, o de lo que ocurre orgánicamente a nivel de marca –y esto es precisamente lo que se intenta medir–.
- **Igualdad entre todos los seguidores.** Esta métrica de retorno de la inversión asume que todos los seguidores son iguales y se concentra en la cuenta agregada de ellos sin ningún reparo por establecer una ponderación entre ellos. Así, un individuo con real alcance e impacto sobre una comunidad determinada cuenta de igual manera que aquel que no posee enlaces fuertes con la comunidad.
- **Conexión entre cambios de conducta y resultados financieros.** El objetivo principal de las actividades

que se realizan con *influencers* es precisamente afectar el comportamiento de los potenciales clientes. Equiparar la respuesta con esas actividades (en la forma de *tweets*, *retweets*, Compartidos, Comentarios, etc.) es establecer una relación directa que no está debidamente probada o cuantificada, y que incluso puede llevar a distorsiones en el entendimiento respecto del verdadero objetivo de los esfuerzos de *social media*.

***Return on experience* (retorno de la experiencia)**

El *return on experience* es la forma de cálculo del retorno de la inversión menos utilizada y representa una partida significativa respecto del concepto de ROI inicialmente planteado.

El *return on experience* plantea la medición del retorno que la organización posee sobre aquellos clientes que se han visto sorprendidos y con sus expectativas sobrepasadas por la marca o producto.

Conceptualmente, resulta interesante medir los resultados de negocio como función de una serie de esfuerzos destinados a sorprender a los clientes, que a su vez resulten en un *word of mouth* (WOM) más poderoso entre los potenciales clientes y una lealtad más sólida. Sin embargo, resulta evidente la dificultad que una organización puede encontrar para medir y gestionar de manera escalable una métrica de esta naturaleza.

4.1.3 Estimación del ROI en redes sociales

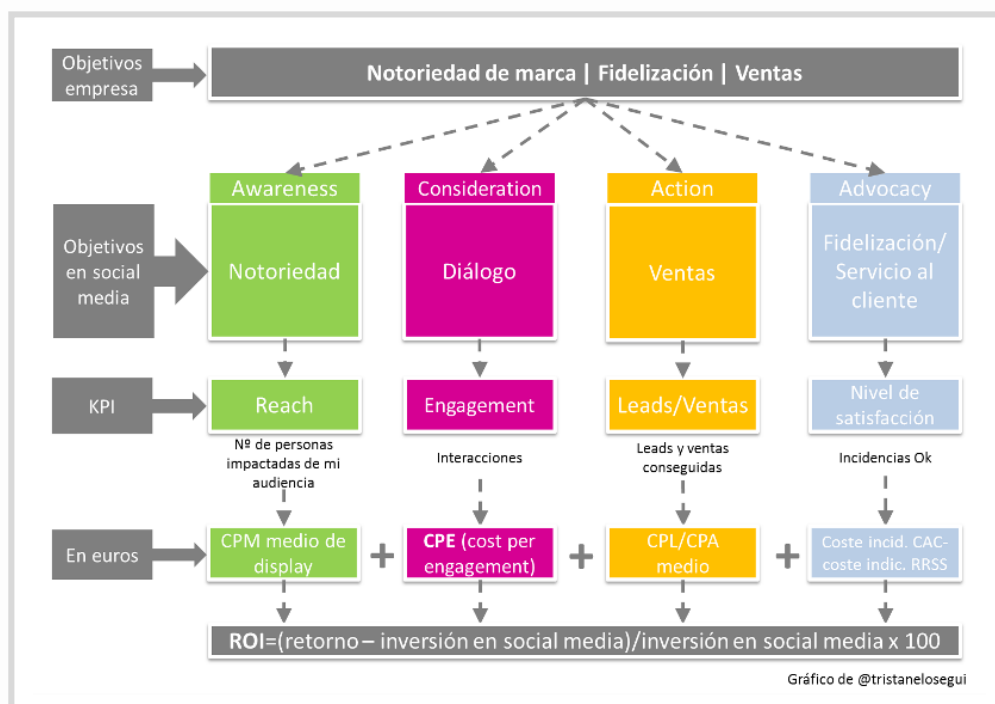
En la actualidad vivimos una realidad de cambios fundamentales que han ocurrido (y siguen ocurriendo) en relación con la forma en que el contenido se elabora, distribuye y consume. En un modelo tradicional web 1.0, la mayor parte de la experiencia del usuario en un *website* estaba bajo control de la organización, en el sentido de que tenía visibilidad de cada una de las

decisiones del visitante, expresada en clic. Los cambios en un mundo web 2.0 implican que las comunicaciones han pasado de ser unidireccionales a bidireccionales, y que no todas ocurren dentro del *website* de la organización, sino que se distribuyen en múltiples plataformas y dispositivos. Esto acarrea una complejidad creciente y plantea un desafío para los profesionales del *marketing* a la hora de seguir el comportamiento del usuario, realizar mediciones y calcular el ROI.

En lo que respecta a medición de los esfuerzos en redes sociales, tradicionalmente ha sido muy difícil asignar un retorno de la inversión, por la dificultad para conectar campañas en redes sociales con ventas efectivas. Y aun cuando numerosas organizaciones establecen una forma de medición para campañas en redes sociales, en muchos casos no se encuentran satisfechos con la información de resultados obtenida, ya que se intenta aplicar en estas campañas los mismos criterios de medición que se utilizan para otros esfuerzos de *marketing* digital (como campañas SEM) dado que los objetivos de ambos son muy diferentes y, por ende, también la forma de calcular el retorno.

El especialista en *marketing analytics*, Tristán Elósegui (2012), diseñó la siguiente metodología de cálculo de ROI para una estrategia de *social media* (figura 1):

Figura 1: Metodología para el cálculo del ROI para social media



Fuente: Elósegui, 2012, <http://goo.gl/DLsUuT>

Esta metodología consta de los siguientes pasos:

1. Traducción de los objetivos de negocio en objetivos de *social media*.
2. Selección de los KPI (*key performance indicator*) que mejor midan la evolución del negocio para el logro de los objetivos preestablecidos. Estos indicadores se establecen en función de cada una de las etapas del modelo AIDA.
3. Determinación de los costos relacionados con la consecución de los KPI establecidos para cada una de las etapas del modelo. Esto conecta directamente la inversión con cada una de las etapas y el indicador de éxito correspondiente.
4. Medición del ROI como agregado de los valores en euros establecidos en el paso anterior.

Por otra parte, The Altimeter Group (2012) desarrolló un modelo de medición para *social media* basado en experiencias recolectadas de marcas que gestionan como clientes, agencias y proveedores de servicios de *social media*. El resultado es una recopilación de las recetas consideradas por los entrevistados

como más efectivas a la hora de evaluar el impacto de *social media* (Etlinger, 2012, <http://goo.gl/VqiY1Q>).

El *Social Media ROI Cookbook* desarrollado por The Altimeter Group (Etlinger, S., 2012) describe seis acercamientos al cálculo del retorno: tres son considerados *top-down* (de arriba hacia abajo) y otros tres son considerados *bottom-up* (de abajo hacia arriba).

Enfoques top-down

1. **Anécdota:** ejemplos específicos donde se sabe qué *social media* ejerció influencia en las ventas.
2. **Correlación:** consiste en encontrar una relación (estadística) entre cantidad de Me gusta, Comentarios, Compartidos, etcétera, y ventas.
3. **Testing:** se implementa comparando resultados entre dos grupos, uno expuesto al contenido de *social media*, y otro de control expuesto a otro contenido o sin exposición alguna a redes sociales.

Enfoques bottom-up

1. **Links and tagging:** análisis de conversiones efectivas alcanzadas a base de *tags* o enlaces, específicas de contenido de redes sociales.
2. **Integrado:** se refiere a la implementación de plataformas de *software* específicamente diseñadas para realizar medición de efectividad en redes sociales (*BuddyMedia*, *Wildfire* o *Facebook apps for Timeline*).
3. **Comercio directo:** implementación de una plataforma de *e-commerce* directamente conectada a la presencia en redes sociales de la organización. Se lo conoce también como *f-commerce* (implementado con base en *Facebook*).

Mientras la adopción de alguno de estos enfoques es consistente, no existe un modelo *one size fits all* (un modelo que encaja para todos). Cada organización utiliza uno o varios de estos dependiendo de en qué negocio se encuentre, cuál es su producto, qué medios utiliza y quién es su cliente.

4.1.4. Estimación de ROI en campañas de e-mail marketing

La explosión de nuevas tecnologías ha hecho que los profesionales del *marketing* cuenten con una enorme cantidad de herramientas y canales para comunicarse con los potenciales consumidores. Entre todas ellas, el *e-mail marketing* se destaca como el canal que mejor ROI posee.

De acuerdo a un reporte de McKinsey (Aufreiter, Boudet y Weng, 2012), las campañas de *e-mail marketing* son cuarenta veces más efectivas que las que se desempeñan en *Twitter* o *Facebook* en la adquisición de nuevos clientes. Adicionalmente, el tamaño promedio de la orden de compra de esos consumidores es 17 % más grande que para otros canales. Esto no significa que las marcas deban bombardear los potenciales consumidores. Todo lo contrario: deben ser más cuidadosas que nunca, ya que los comportamientos están cambiando: entre 2008 y 2012 el consumo de e-mail ha disminuido un 20 %. Fue reemplazado por actividades en redes sociales, mensajería instantánea y consumo de aplicaciones móviles. Lo importante es tomar ventaja de las herramientas disponibles para hacer que el mensaje sea más relevante, personalizado y eficiente (gracias a la posibilidad de medición) que lo que nunca antes ha sido.

Entre algunas de las formas de mejorar el ROI en campañas de *e-mail marketing* (a través de *analytics*) figuran:

- **A/B testing:** la posibilidad de testear la efectividad de una campaña de e-mail en forma previa al envío masivo y hacer ajustes para mejorar su desempeño es una enorme ventaja que ofrece el medio digital. Esto ha demostrado aumentar hasta el 49 % la tasa de conversión.
- **Análisis de efectividad de los elementos de la campaña:** la medición de la efectividad de los diferentes *call-to-action*, encabezados, oferta de valor, etcétera, ofrece otra oportunidad para optimizar todos estos componentes de manera de

incrementar el relacionamiento y la conversión. De acuerdo al mencionado reporte de McKinsey (Aufreiter et al., 2012), una *landing page* personalizada puede aumentar las tasas de conversión en más de un 25 %.

- **Estimación del valor de negocio:** con una perspectiva más completa sobre los costos del esfuerzo en conseguir esos consumidores vía e-mail *marketing*, y sobre el retorno que ellos generan, el cálculo del ROI es más directo (y simple de realizar) para este tipo de campañas.

4.2 Modelos de atribución

4.2.1 ¿Qué es un modelo de atribución? ¿Por qué es importante?

Uno de los problemas más importantes en el *marketing* digital es la atribución de las conversiones a los diferentes canales que la organización utiliza para comunicarse con sus clientes potenciales a lo largo de todo el *funnel* de conversión. Esto es especialmente complejo cuando la organización no realiza todas estas actividades *online*, e intervienen desde canales que pueden medirse digitalmente hasta puntos de contacto *offline*.

¿Por qué es importante definir un modelo de atribución?

Tradicionalmente, el objetivo de definir un modelo de atribución ha sido para poder asignar el presupuesto de *marketing* en forma eficiente a aquellos canales o actividades que mayor influencia poseen en la conversión de los clientes potenciales. En la actualidad muchos profesionales del *marketing* cuestionan que, aun cuando sea posible aplicar un modelo que asigne correctamente la importancia que cada canal tiene en el proceso de conversión —lo cual ya conlleva un alto grado de dificultad—, no necesariamente debería convertirse en una regla para asignar presupuesto a actividades de *marketing* futuras.

4.2.2 Modelos de atribución. Ventajas y desventajas

Avinash Kaushik (2012) identifica tres escenarios para el diseño de un modelo de atribución:

1. **Atribución multicanal del online a la tienda (MCA-O2S):** en este escenario el objetivo es comprender el impacto de las actividades *online* sobre los resultados *offline* (ventas, miembros, usuarios, activaciones, etc.). Este es el escenario para el cual existe la menor cantidad de bibliografía al respecto.
2. **Atribución multicanal entre varios tipos de pantallas (MCA-AMS):** en este escenario el objetivo es medir el impacto de los diferentes esfuerzos de *marketing* entre los distintos dispositivos (por ende, pantallas: TV, PC, teléfono móvil, *tablet*) que el usuario utiliza para acceder a ese contenido. De esta manera se evalúa la experiencia del usuario dependiendo del dispositivo que utilice y la efectividad o conversión que se alcanza en cada uno de ellos.
3. **Atribución multicanal entre medios digitales (MCA-ADC):** en este escenario el esfuerzo se concentra en entender el impacto de cada uno de los múltiples canales digitales disponibles (redes sociales, *display*, video, *e-mail*, buscadores, etc.). Este es el escenario más utilizado y para el cual existe mayor cantidad de herramientas y métodos.

Modelos de atribución multicanal

Los tres modelos más utilizados son (Kaushik, 2009):

- **Atribución al último clic:** se asigna la conversión al canal donde se realizó el último clic. La lógica de este modelo es que, independientemente de la influencia que recibió a través de otros medios, ese último es el canal que en definitiva logró que el potencial cliente se convirtiera. En la actualidad es el modelo más utilizado.

- **Atribución al primer clic:** se asigna la conversión al primer canal donde el potencial cliente realizó clic. La lógica de este modelo es que ese es el canal que consiguió atraer a ese individuo y lo convirtió en un potencial cliente.
- **Atribución dividida:** se asigna un porcentaje de la conversión (50 %) al último clic (el que efectivamente logró la conversión), y el resto (50 %) se distribuye en forma igualitaria entre todos los demás canales que participaron en el proceso. Si bien no es un modelo ideal, posee la lógica de otorgar mayor crédito al canal que materializa la conversión y asignar en forma equitativa el resto entre los demás canales, a falta de mejor información acerca de la influencia de cada uno.

Dadas las obvias limitaciones de estos tres primeros modelos descriptos, numerosos proveedores han desarrollado otros modelos más avanzados, tales como:

- **Atribución “customizada” o ajustable:** este modelo permite la asignación “manual” de diferentes pesos a cada uno de los canales que intervienen en el proceso de conversión. La lógica de este modelo es que nadie mejor que cada organización conoce el medio, industria o negocio en el que se encuentra, y en consecuencia puede decidir cómo asignar pesos a los diferentes canales, basada en la información que posee respecto a su eficacia para la conversión.
- **Modelos de atribución basados en la decadencia en el tiempo (o *time decay*):** este modelo otorga una participación *descendente* a cada canal que interviene en el proceso de conversión. Comienza por la participación más elevada para el canal donde ocurre el último clic. De ahí, en orden de importancia, el segundo canal es el inmediatamente anterior al último, y así sucesivamente.
- **Modelos de atribución basados en algoritmos matemáticos:** estos son modelos desarrollados por diferentes proveedores en base a una lógica propia – muchas veces, por industria o por tipo de producto—. Existen numerosos *whitepapers* al respecto desarrollados por equipos de investigación en las universidades más

prestigiosas del mundo (enlaces a estos trabajos se incluyen en el listado de recursos para este módulo).

4.2.3 Desafíos en la estimación de la atribución

Tristán Elósegui (2015, <http://goo.gl/803UaZ>) destaca dos problemas principales:

1. **No existe la posibilidad de medición si no existe un clic de por medio.** Este es uno de los problemas tradicionales de la analítica web. De no mediar un clic (o acción equivalente por parte del visitante) no existe información que otorgue *insights* sobre el proceso de compra.
2. **No todas las atribuciones son iguales para todas las conversiones.** Esto quiere decir que los diferentes canales que intervienen en el proceso de conversión no tienen el mismo peso para todos los clientes potenciales. Existen algunos canales con mayor influencia para algunos clientes y otros que poseen menor relevancia.

4.2.4 Desarrollo de una estrategia de medición de la atribución

Tristán Elósegui (2015) recomienda las siguientes actividades para solucionar algunos de los problemas asociados la atribución:

1. **Medir mejor las variables bajo control de la organización** (y realizar inferencias para aquellas que no lo están). Hacer esto implica que la organización comprenda su proceso de conversión de la mejor manera posible, sopesando los diferentes canales de acuerdo a su importancia en mover a los potenciales clientes por el *funnel*. De esta manera será capaz de optimizar la asignación de recursos de acuerdo a la información disponible y no perder foco intentando

sopesar aquellas variables sobre las que existen pocos datos.

2. **Alejarse del clic y evaluar el contexto.** Para esto es conveniente hacer lo siguiente:

- conocer la audiencia lo mejor posible;
- asignar un valor a los intangibles de la organización (marca, reputación y experiencia), aunque es sabido que esto no es fácil de cuantificar;
- analizar tendencias;
- trabajar en equipo con otras áreas de la organización, en especial con aquellas vinculadas con la gestión de canales.

¿Qué aprendimos?

- Qué es ROI y tres formas de calcular el retorno de la inversión para campañas de *marketing* digital.
- Un modelo de estimación del retorno para los esfuerzos en redes sociales.
- Qué son modelos de atribución, por qué son importantes, algunos de los principales modelos y cómo desarrollar una estrategia de atribución.

Recursos adicionales

Se sugiere la lectura del siguiente material para la profundización de los temas visualizados en este módulo.

- Bloom Worldwide, “What are we measuring anyway?. Digital Marketing ROI: an introduction to attribution modeling”, whitepaper, 2014, <http://bloomworldwide.com/portfolio-item/measuring-digital-marketing/> (en Inglés).

Referencias bibliográficas

Aufreiter, N., Boudet, J., y Weng, V. (2012). *Why marketers should keep sending e-mails* (Traducción propia) [Artículo en línea]. En McKinsey&Company. Recuperado de: <http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/why-marketers-should-keep-sending-you-emails>

Elósegui, T. (2012). *Cómo calcular el ROI de una estrategia en social media* [Artículo en línea]. En Tristán Elósegui Marketing on line, analítica web y social media. Recuperado de: <http://tristanelosegui.com/2012/07/16/como-calcular-el-roi-de-una-estrategia-en-social-media/>

Elósegui, T. (2015). *Los modelos de atribución digitales son un problema por resolver* [Artículo en línea]. En Tristán Elósegui Marketing on line, analítica web y social media. Recuperado de: <http://tristanelosegui.com/2015/11/23/los-modelos-de-atribucion-digitales-son-un-problema-por-resolver/>

Etlinger, S. (2012). *The Social Media ROI Cookbook: Six Ingredients Top Brands Use to Measure the Revenue Impact of Social Media* [PPT en línea]. En SideShare. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/Altimeter/the-social-media-roi-cookbook>

Hemman, C., y Burbary, K. (2014). *Digital Marketing Analytics: making sense of consumer data in a digital world* (Traducción propia). Indiana, EE. UU.: Que publishing.

Kaushik, A. (2012). *Multi-Channel Attribution: Definitions, Models and a Reality Check* (Traducción propia) [Publicación en un blog]. Recuperado de: <http://www.kaushik.net/avinash/multi-channel-attribution-definitions-models/>

Kaushik, A. (2009). *Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability and Science of Customer Centricity*. Indiana, EE. UU.: Wiley Publishing.

Muñoz Vera, G., y Elósegui Figueroa, T. (2015). *Marketing Analytics*. España: Anaya.

Muñoz Vera, G., y Elósegui Figueroa, T. (2011). *El arte de medir: Manual de analítica web*. España: Profit.

Pepelnjak, J. (2009). *Measuring ROI beyond the last ad*. Atlas Institute.
Recuperado de:
file:///D:/MIS%20DOCUMENTOS/Downloads/engagement_mapping.pdf