

Módulo 2. Etapa 1.

Descubrimiento

Unidad 2.1. Fuentes de información

En el módulo anterior revisamos las bases del CRO y analizamos cuáles eran las etapas de un plan de optimización de tasas de conversión. La etapa inicial del plan de CRO es el descubrimiento, y en ella nos centraremos en este módulo. Su importancia central radica en proporcionar un marco que justifique los testeos que se conduzcan en la segunda etapa (experimentación).

Dentro de esta etapa de descubrimiento, se incluyen dos instancias: primero una búsqueda de información, la cual es seguida por la elaboración de las hipótesis a probar (Moogan, 2014). En este apartado se hará referencia a la primera.

Goward (2013) explica que la aplicación de testeos controlados es un proceso de carácter estrictamente cuantitativo. Sin embargo, el autor destaca la importancia de la información cualitativa para lo siguiente:

- 1) Identificación de páginas o áreas del sitio problemáticas para los usuarios.
- 2) Contextualización acerca de las percepciones del producto y las necesidades de uso del sitio.
- 3) Ideas para desarrollar hipótesis a examinar.

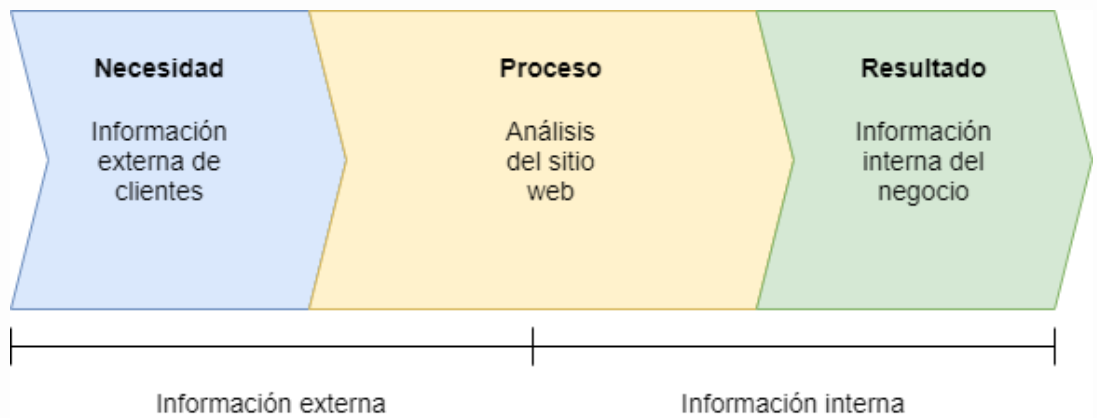
Para realizar esta búsqueda previa, Paddy Moogan (2014) distingue tres grandes fuentes: la compañía, el sitio web y los clientes. Sin embargo, es claro que nosotros debemos pensar todas las opciones de fuentes de información que sean relevantes para nuestro trabajo.

Una de las principales cuestiones a considerar es que, cuando hablamos de CRO, hacemos referencia a las mejoras de las tasas de conversión que nos suceden a nosotros. Por ello, aunque podamos utilizar fuentes externas, información de inteligencia competitiva, entender los estándares de la industria, etcétera, estos elementos serán insumos de nuestro proceso de análisis, y nos ayudarán a proponer caminos y soluciones alternativas, pero no inciden de manera directa en la optimización, pues esta depende de nuestras propias tasas de conversión.

2.1.1 Información interna

El uso de la información interna para los procesos de CRO será central, ya que estará basada en los resultados.

Figura 1 – El proceso de búsqueda de información del CRO



Fuente: Elaboración propia.

Como vemos en la figura anterior, el proceso de la búsqueda de información del CRO estará dado por el análisis de tres aspectos de la conversión:

- Cómo surge la necesidad, la búsqueda de una solución, la tarea a resolver que tiene el cliente. Para indagar en este aspecto, nos enfocaremos en conocer más al cliente y a nuestro público objetivo.
- Cómo se da el proceso de la conversión. Para conocer este aspecto, nos enfocaremos en el análisis de nuestro sitio web, o el espacio particular en donde queremos optimizar la tasa de conversión, por ejemplo, nuestra aplicación.
- Cómo se miden los resultados específicos en el impacto del negocio. Para indagar este aspecto, recurriremos a la información interna del negocio.

La compañía puede proporcionar gran cantidad de información que sirva de marco para la experimentación:

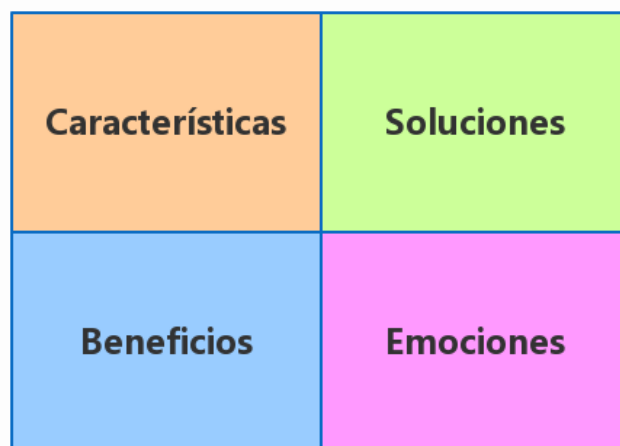
- **Razón de ser:** ¿Por qué existe? ¿Qué la hace distinta de otras? Esto es mucho más profundo que la propuesta de valor única. Hay razones por detrás de

esta propuesta que se alejan de lo estrictamente racional: los consumidores no compran solamente un producto, sino que también compran la compañía y el mensaje que esta transmite.

Moogan (2014) cita a Simon Sinek (2009, p. 52), quien asegura que el “porqué” de su existencia es el que guía las decisiones estratégicas y de *marketing* de las empresas exitosas. Este “porqué” no es “ganar dinero”, ni “ofrecer x producto”. Es anterior a todo ello: un propósito, una causa, una creencia. Sinek lo ejemplifica con Apple, cuya razón de ser —alega— no es vender computadoras y dispositivos electrónicos, ni ofrecer computadoras y dispositivos electrónicos lindos y bien diseñados, sino la creencia de hacer las cosas desafiando constantemente el *statu quo*.

- **Objetivos:** Como se mencionó en el módulo anterior, los objetivos del negocio y los objetivos de *marketing* deben ser los que den marco a los de CRO. Para ello, su estructura lógica debe ser en forma de cascada, para que, como resultado, estén alineados. Los objetivos del negocio son aquellos que involucran a toda la compañía, mientras que los objetivos de *marketing* tienen que ver con la comercialización. Por ejemplo, un objetivo de negocio podría ser aumentar las utilidades de la empresa, mientras que los objetivos que se desprenden de él, como aumentar las ventas o disminuir los costos de producción, serían objetivos de *marketing* o de producción.
- **Propuesta de valor única:** La propuesta de valor única es aquello que distingue a la empresa de otros competidores que venden el mismo producto o uno similar. La propuesta incrementará su valor si incluye elementos imposibles de imitar por la competencia (Moogan, 2014). Esto puede abarcar una garantía de satisfacción, el envío sin costo o recomendaciones de terceros en el sitio. Todo esto también forma parte de lo que el cliente compra y, por lo tanto, tiene sentido que se revise previo al diseño del experimento.

Figura 2: Ejes para desarrollar nuestra propuesta de valor



Fuente: Paz, 2018, pág. 33.

Como vemos en la figura anterior, el foco para mantener el interés estará dado por lo que tenemos para ofrecer; de ese modo, se volverá importante enfocarnos en transmitir las características de nuestra propuesta de valor en función de lo siguiente:

- 1) **Características:** Los diferentes elementos observables de nuestros productos y servicios.
- 2) **Soluciones:** Responde a la pregunta sobre por qué lo que tenemos para ofrecer le resulta útil o importante a nuestro público.
- 3) **Beneficios:** Responde a la pregunta sobre por qué lo que tenemos para ofrecer es mejor que lo que le ofrecen otros a nuestro público.
- 4) **Emociones:** Responde a la pregunta sobre lo que siente nuestro público por nosotros.
- 5) **Objeciones:** “Ciertos empleados dentro de la compañía están en contacto con el cliente y tienen acceso a información valiosa acerca de las percepciones que este tiene de la compañía y de su propuesta de valor única” (Moogan, 2014). Por ejemplo, atención al cliente puede conocer a fondo los inconvenientes que surgen con posterioridad a la compra, las preguntas más frecuentes, las sugerencias, las quejas y cualquier otro *feedback*, sea este positivo o negativo. Esta información también puede estar en manos del *community manager* o de quienes manejen un chat en directo

con los clientes. Asimismo, el personal de ventas puede conocer quejas habituales o lo más valorado de la propuesta. Saber lo que debemos cambiar nos puede ayudar a cambiarlo.

Toda esta información puede resultar un marco útil para la elaboración de *tests* en la siguiente etapa del plan de CRO.

Otro ámbito interno que debemos analizar, aunque para el trabajo sobre el proceso y no sobre el resultado, como vimos en la figura 1, es el sitio web.

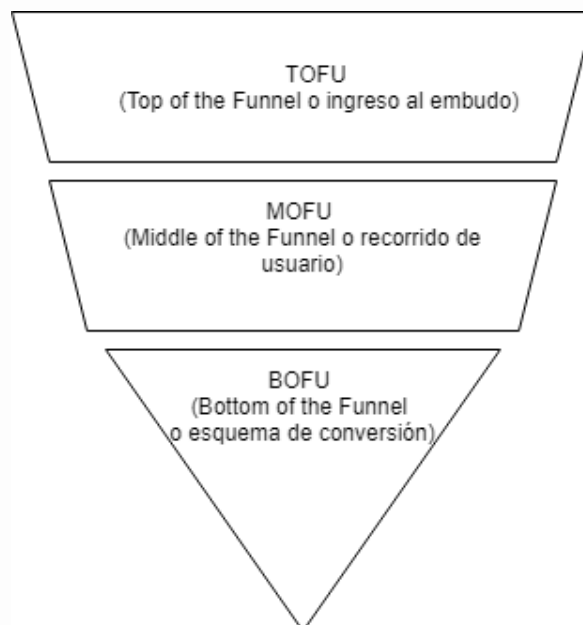
El sitio web, en general, será uno de los canales de venta o de comunicación con el mercado. Luego de haber recolectado información de toda la compañía, es preciso ajustar el foco en la página. Es allí donde finalmente tendrán lugar (o no) las conversiones que se intentan aumentar.

Para ello, debemos analizar diferentes aspectos:

- **El proceso de venta y el embudo de conversiones**

El primer elemento a conocer y analizar es el de las fuentes de ingreso. Comprender cómo llegan los usuarios a nuestro sitio o a nuestra aplicación nos ayudará a que entendamos el proceso de ingreso a nuestro embudo y la calidad del tráfico que nos llega, así como nos permitirá orientarnos en las decisiones sobre dónde realizar mayores esfuerzos y dónde, no.

Figura 3 – TOFU Analytics



Fuente: Paz, 2020b, pág. 56.

Como podemos ver en la figura anterior, el ingreso al embudo, o *Top of the Funnel* (TOFU), es lo que marca el inicio del camino que hará nuestro potencial cliente hasta convertirse en tal. Es por ello por lo que comprender el ingreso a este embudo nos permite entender cómo optimizarlo, e intentar mayores esfuerzos en capturar tráfico desde donde se nos ofrecen mejores resultados.

Moogan (2014) recomienda realizar un mapa detallado del proceso de venta desde su inicio hasta la compra final, con todas sus etapas y considerando los diferentes puntos de contacto entre la compañía y el cliente. Estos puntos de contacto pueden ocurrir dentro del sitio o en otra herramienta de *marketing*, como podría ser una campaña de *email*. En esta instancia puede ser útil hablar directamente con el cliente.

Un concepto clave es el del embudo de conversiones (*conversion funnel*, en inglés). Chris Goward (2013) afirma que el embudo de conversiones tiene dos partes: una persuasiva y una transaccional. La primera se encuentra en la parte superior y más ancha del embudo, mientras que la segunda, en la parte inferior y más angosta.

La página de inicio, las páginas de productos o servicios, las páginas de destino (*landing pages*), las páginas internas de resultados de búsqueda y otras páginas con contenido informativo básico se encuentran en la parte persuasiva del embudo. En estas áreas se presenta la propuesta de valor que va a persuadir a los visitantes para que realicen la acción deseada.

Las páginas transaccionales con formularios, los carritos de compra y las páginas de “gracias” (*thank you pages*) se encuentran al final del embudo, donde ocurrirá, o no, la acción deseada. Quienes llegan a esta instancia estuvieron antes en la parte superior del embudo, leyendo acerca de los productos y servicios, y se encuentran ahora considerando la compra.

- **Desglose del tráfico**

Moogan (2014) aconseja realizar un análisis profundo de los datos provenientes del sitio web, tales como la cantidad de visitas que recibe, las características demográficas de la audiencia o el dispositivo tecnológico que utilizan para navegar en él.

Las características demográficas de la audiencia pueden ayudar a tener un entendimiento más profundo de esta: datos de edad, sexo y ubicación geográfica pueden servir para perfilar el mercado que se siente atraído por el sitio web. Del mismo modo, el comportamiento por dispositivo nos puede dar información acerca de la manera en que navegan nuestros usuarios, y las necesidades de diseño y rendimiento del sitio web.

- **Los usuarios que convierten**

Este análisis también tiene que ver con el embudo de conversiones. ¿Quiénes son los usuarios que convierten? ¿Existen patrones de comportamiento similares entre ellos? ¿De dónde son estos visitantes? ¿A través de qué canales llegan al sitio?

- **Otros datos del proceso de compra**

Cierta información acerca del proceso de compra puede tener lugar *offline* y, por esto, resultar inaccesible a través de una plataforma estándar de analítica. Por ejemplo, las cancelaciones de pedidos o las tasas de devolución de productos. En caso de tener acceso, estos datos pueden ser útiles para identificar los motivos que llevan a los clientes a cancelar sus pedidos o a devolver un producto. Por ello es que se debe vincular nuestro proceso de información sobre el comportamiento en el sitio web con la información del negocio, de la logística, de las ventas por mostrador, etcétera.

2.1.2 Información externa

Parece obvio que la mejor forma de conocer las razones por las que la audiencia no convierte es preguntándole. Para Moogan (2014), esta fuente de información tiene el potencial para ser la más interesante y la que genere el mayor impacto.

Goward (2013) se refiere a una serie de métodos para la recolección de datos cualitativos de la audiencia.

- **Tests de usabilidad**

Se trata de un método que sirve para entender si los usuarios del sitio pueden, o no, completar determinadas acciones en él (Goward, 2013). La forma común de llevarlo a cabo es reunir una muestra de usuarios del sitio en una sala de observación y pedirles que completen una serie de acciones. Estas acciones pueden ser navegar por el sitio, buscar un producto, completar un formulario, etc. La idea es que durante el test se estimule a los individuos a externalizar sus opiniones a lo largo del proceso.

Este tipo de estudio requiere de grupos reducidos para que todos los participantes tengan espacio para opinar. Además de observarlos en el momento, pueden grabarse las interacciones del usuario con herramientas específicas, como Firebase.

- **Encuestas en el sitio web**

Existen numerosas herramientas que permiten incorporar encuestas en el sitio de forma económica y rápida (Goward, 2013). Se añade un código a las páginas del sitio, que permite incluir tanto encuestas iniciadas por el usuario como *pop-ups* automáticos.

“La información recolectada a través de las encuestas es solo tan buena como las preguntas que se hagan” (Goward, 2013, p. 74). Avinash Kaushik (2007) explica que ninguna encuesta debería excluir las siguientes tres preguntas:

- 1) ¿Cuál es el propósito de su visita al sitio hoy?
- 2) ¿Pudo alcanzar dicho objetivo hoy?
- 3) Si no pudo hacerlo, ¿por qué? (Traducción propia a partir de <http://goo.gl/QgU6Xi>).

Con el propósito de generar ideas que sirvan como hipótesis de *tests*, Goward (2013) recomienda añadir tres preguntas más:

- “[4] ¿Recomendaría nuestros productos o servicios a otros? ¿Por qué?
- [5] ¿Cuáles considera como beneficios principales del producto o servicio?
- [6] ¿Qué información del producto no pudo encontrar?” (p. 75).

Este listado de preguntas podría variar o ampliarse. Sin embargo, no debe perderse de vista que la encuesta debe ser corta y requerir un esfuerzo mínimo por parte del visitante para no obstaculizar la tasa de respuesta. Es preferible no superar las cinco preguntas o bien dividir las en dos encuestas separadas (Goward, 2013).

- **Encuestas vía email**

Las encuestas vía *email* pueden ser una alternativa al punto anterior que evita generar interrupciones durante la visita, aunque la información que de ella se puede obtener no será la misma (Goward, 2013).

¿Qué tipo de información se podrá extraer? Características demográficas, qué se busca con el producto, nivel de satisfacción actual, percepción que tiene de la compañía, etcétera. Goward (2013) propone los siguientes disparadores para construir una encuesta de este tipo:

- 1) ¿Cuál de los siguientes es el (factor) más importante al decidir dónde comprar?
- 2) ¿Qué características son importantes que nosotros no ofrecemos?
- 3) ¿Qué le gusta de nosotros comparado con otros?
- 4) ¿Cuál de las siguientes características que ofrecemos conocía?

- 5) ¿Qué características, productos o servicios quisiera que ofreciéramos?
- 6) ¿Qué dificultades encontró para realizar su compra hoy?
- 7) ¿Con qué frecuencia compró este producto en el pasado?
- 8) ¿Cuándo o en qué situaciones usa este producto o servicio? (p. 76).

El autor propone finalizar la encuesta con un llamado a la acción o CTA (por sus siglas en inglés, *Call To Action*): un descuento a modo de agradecimiento, una suscripción a un boletín informativo, etcétera. Quien completó la encuesta es un cliente comprometido y valioso para la compañía, y un cierre de estas características incrementará su compromiso y su valor.

- **Estudios de *eye-tracking* o seguimiento ocular**

Para llegar a una comprensión más profunda acerca del uso del sitio, Chris Goward (2013) recomienda estudios que observen a los visitantes mientras navegan por él. En un estudio de seguimiento ocular se coloca un sensor en la pantalla de la computadora. Como en un test de usabilidad, se le pide al usuario que realice una serie de tareas en el sitio y el sensor detecta los movimientos de su retina mientras las completa.

Como resultado agregado de varios participantes de un estudio ocular, se construye un mapa de calor (Goward, 2013). Este indicará como cálidas aquellas áreas del sitio en las que los usuarios fijan más su atención y como frías aquellas en las que sucede lo opuesto.

La disposición de los elementos en el sitio, la tipografía, los colores, las imágenes —entre otros elementos— pueden condicionar el recorrido que realiza la retina durante la visita. Un análisis de seguimiento ocular puede entregar ideas para la elaboración de hipótesis acerca de qué elementos pueden reubicarse, mejorarse o incluso eliminarse con el objetivo de optimizar la tasa de conversiones.

- ***Click-tracking* o seguimiento de clics**

Otra forma de tener una comprensión detallada de cómo los visitantes se manejan por el sitio es un estudio de *click-tracking* (Goward, 2013). La mayoría de las herramientas de *web analytics* ofrecen esta información. Sin embargo, la presentación en mapas de calor puede facilitar el análisis al personal no técnico.

Los mapas de calor contruidos a partir de clics permiten ver todas las interacciones e intentos de interacciones de los usuarios: no solo se identifican los *links* o botones con clics, sino también aquellas zonas en las que el usuario hizo clic, pero que no

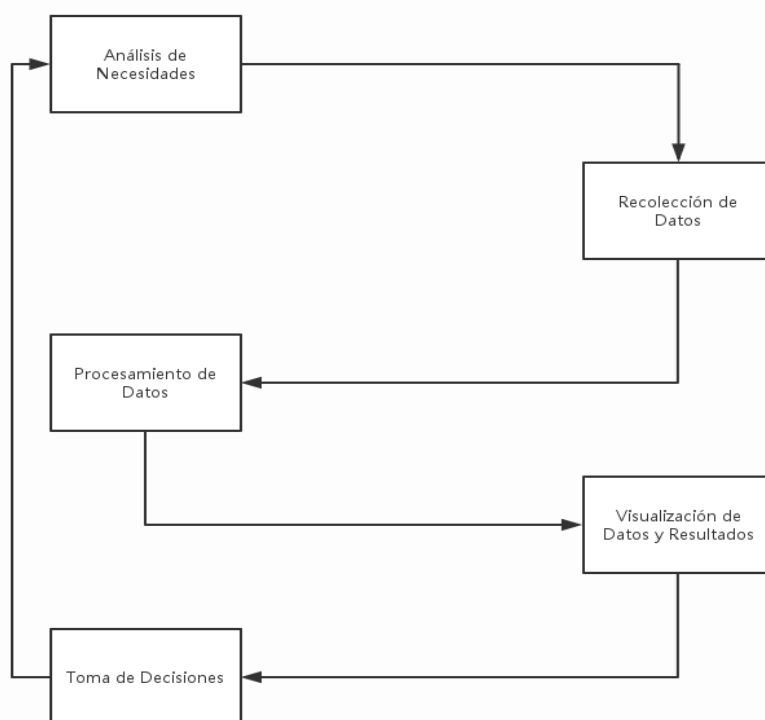
tienen *link* o botón. Entre las herramientas más populares que permiten la elaboración de estos mapas se encuentran CrazyEgg y HotJar.

Estas herramientas de seguimiento de clics permiten también hacer mapas de calor a partir de información del desplazamiento (*scroll*) en el sitio (Goward, 2013). Este análisis puede ser crucial si el sitio se extiende y es necesario desplazarse hacia abajo con el *mouse*. A menos que tengan la motivación necesaria, es probable que los visitantes se rehúsen a desplazarse demasiado por la página.

2.1.3 Procesamiento de información y generación de hipótesis

Por supuesto, antes de poder analizar o tomar decisiones basadas en las conclusiones que extraemos de nuestros análisis estadísticos, debemos contar con los datos que darán sustento a nuestros proyectos de investigación. Para ello es necesario que trabajemos en la captación de los datos; desde la decisión sobre la selección de datos a recolectar hasta su procesamiento.

Figura 4: El proceso de la analítica



Fuente: Paz, 2016, pág. 22.

En función del análisis de nuestras necesidades, construiremos las hipótesis que luego buscaremos confirmar o desechar.

Básicamente, una hipótesis es una explicación anticipada de un fenómeno o de una situación a la que nos enfrentamos. Se puede transformar en una tesis cuando ha sido verificada y confirmada, y, por ende, se transforma en una conclusión.

Es por ello por lo que normalmente decimos que la hipótesis es el interrogante que queremos verificar, aunque esté enunciado como una conclusión.

En ese sentido, realicemos un ejemplo sumamente sencillo y obvio de un proyecto de *marketing*. Queremos establecer la respuesta a la pregunta sobre cómo influye la atención al cliente sobre la posible recompra.

Para desarrollar una hipótesis debemos plantear una conclusión que queremos verificar. Podríamos decir, entonces: “Los clientes que han recibido una atención al cliente que ha sido satisfactoria tienen más posibilidades de volver a comprar que aquellos que no la recibieron”.

Como vemos, ya tenemos la posibilidad de verificar, a través de un experimento, si esa hipótesis se confirma o se rechaza.

Siguiendo a Kerlinger y Lee (2002), en Barrionuevo (2020), algunas características de una buena hipótesis son las siguientes:

- Siempre se presentan como enunciados declarativos y relacionan variables con variables (independientes y dependientes).
- Debe expresarse una relación entre variables.
- Debe ser enunciada de manera clara y sin ambigüedades.
- Debe poder someterse a una prueba empírica.
- Contiene implicaciones claras para probar las relaciones enunciadas.
- Importancia de problemas e hipótesis.

- Es posible someter a pruebas a la hipótesis y demostrar que es probablemente verdadera o falsa. No se prueban hechos aislados, sino relaciones.
- Pueden probar ser probablemente correctas o incorrectas de manera independiente a los sesgos de las personas. (Barrionuevo, 2020, pág. 36).

Para desarrollar de manera apropiada una hipótesis para nuestros planes de investigación, debemos seguir ciertos pasos que nos facilitarán el trabajo a la hora de intentar verificarla.

Figura 5: Desarrollo de hipótesis



Fuente: Paz, 2020a, pág. 54.

2.1.4 Oportunidades a testear

La búsqueda de información puede resultar en una cantidad abrumadora de páginas con oportunidades de testeo. Antes de pasar a la siguiente etapa, se deben identificar las prioridades y establecer un orden o jerarquía. Según Chris Goward (2013), los criterios para organizar estas prioridades son tres, a saber:

- **Potencial:** Priorizar las oportunidades de testeo teniendo en cuenta la mejora potencial resultante de optimizar la página. Empezar por las páginas que tienen mayores problemas de *performance*.
- **Importancia:** Las páginas más importantes son las que tienen mayor volumen de tráfico costoso. En tanto, las páginas que tengan muy mala *performance*, pero que manejen poco tráfico costoso, no serán prioritarias para testear.
- **Simplicidad:** Se preferirán las oportunidades de testeo que requieran menor inversión de recursos y tiempo, pero reditúen iguales beneficios.

Esto nos lleva a una metodología para priorizar testeos denominada PIE Score, la cual se llama de esta forma por el acrónimo en inglés de las tres categorías anteriores: Potencial (*Potential*), Importancia (*Importance*) y Simplicidad (*Ease*).

En esta metodología, debemos valorar los tres elementos, del 1 al 10, para cada una de las hipótesis que hemos formulado. De este modo, obtendremos un puntaje total ponderado de cada una de las hipótesis, lo que nos dará la posibilidad de ordenar todos los experimentos que debemos realizar.

Tabla 1: PIE Score

Hipótesis	Potencial	Importancia	Simplicidad	PIE Score
H1	7	5	5	5.6
H2	8	9	6	7.6
H3	4	8	8	6.6
H4	8	6	7	7
H5	2	9	9	6.6
H6	10	8	8	8.6

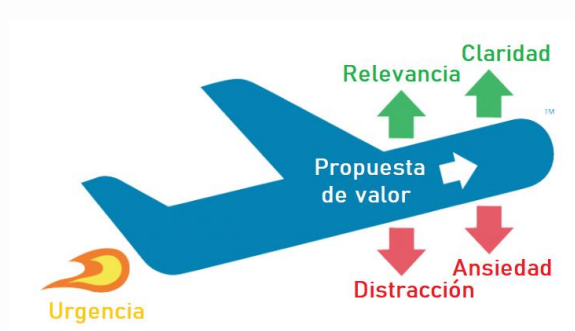
Fuente: Elaboración propia.

Como vemos en el ejemplo de la tabla anterior, establecemos las diferentes hipótesis y asignamos valores a las tres variables. En el puntaje ponderado, nos queda claro que la hipótesis 6 será la prioritaria, mientras que las hipótesis dos y cuatro serán las siguientes para testear.

Unidad 2.2 Creación de hipótesis con el modelo lift

El modelo LIFT es el marco de trabajo de CRO desarrollado por Chris Goward (2013) en WiderFunnel, con el objetivo de facilitar la comunicación, persuasión y conversión de prospectos. El nombre LIFT se debe a las siglas en inglés *Landing page Influence Function for Tests*, función de influencia de la página de destino para tests. Es decir, el modelo es una función que relaciona los seis factores de la página que actúan sobre la tasa de conversiones.

Figura 6: Modelo LIFTTM de WiderFunnel



Fuente: Goward, 2013, p. 102.

La propuesta de valor es el más importante de los seis factores. Es el vehículo que provee el potencial para la tasa de conversión. Los restantes factores impulsan o inhiben esta propuesta: relevancia, claridad y urgencia son los impulsores, mientras que ansiedad y distracción son los inhibidores, que deben ser reducidos para destrabar la conversión (Goward, 2013).

2.2.1 Propuesta de valor

La propuesta de valor se conforma por los beneficios y costos percibidos del CTA (llamado a la acción). La Figura 7 muestra las relaciones costo-beneficio que se ponen en juego. Para que haya motivación, los beneficios percibidos deben ser superiores a los costos percibidos.

Figura 7: Propuesta de valor percibida



Fuente: Goward, 2013, p. 103.

Se habla de beneficios y costos percibidos asumiendo que estarán definidos como tales en la mente del prospecto, bajo la influencia de su experiencia, carácter e interacciones previas con la marca o los competidores (Goward, 2013).

El autor del modelo afirma que el potencial de mejora en la tasa de conversión está determinado por la fuerza de la propuesta de valor. Si esta es fuerte, pero se comunica de forma incorrecta, la tasa de conversión tendrá mayor margen de mejora posible. Por el contrario, si el problema es que la propuesta es débil, o más que la de los competidores, habrá poco, o ningún, margen de mejora posible. A esta posibilidad de mejorar la tasa de conversión, Goward la llama Elasticidad de la Tasa de Conversión.

Con el propósito de crear hipótesis para optimizar la propuesta de valor, se analizará cada uno de sus componentes.

Los beneficios percibidos de la propuesta de valor pueden ser tangibles o intangibles (Goward, 2013):

- **Beneficios tangibles:** incluyen las características del producto o servicio, así como las ofertas e incentivos.
 - Características del producto o servicio: Las hipótesis a plantear en este sentido deben girar en torno de la pregunta ¿cuáles de los beneficios tangibles del producto o servicio deben ser enfatizados? Esto implica constatar cuáles son los atributos que ayudan a que el prospecto avance hacia la conversión, y cuál es el número óptimo de características que deben ser enfatizadas.

- Incentivos y ofertas: premios, descuentos, 2x1, pruebas gratuitas, programas de puntos, entre muchos otros. ¿Cuáles generan la mayor cantidad de conversiones? ¿Cuál es la forma óptima de comunicar determinada oferta o incentivo?
- **Beneficios intangibles:** Goward (2013) explica que los prospectos compran un beneficio intangible y lo justifican mediante las características tangibles antes mencionadas. Existe una serie de tácticas que pueden exaltar la sensación de beneficios intangibles:
 - Credibilidad: puede ser mejorada a través de recomendaciones de expertos, menciones en los medios de comunicación, premios, profesionalismo en el diseño y la redacción, casos de estudio, entre otros. Las hipótesis aquí girarán en torno a preguntas como ¿cuál de estas tácticas mejora la credibilidad de la propuesta de valor y genera la mayor cantidad de conversiones en este negocio? y ¿cuál es la forma óptima de comunicarlos?
 - Demostración social (*social proof*): puede ser añadida a través de testimonios, logos de clientes, presencia y popularidad en redes sociales, calificaciones y opinión de clientes, número de clientes, entre otros. El uso de estos elementos debe verificarse en las distintas páginas del sitio, así como en otras comunicaciones de *marketing*.

Optimizar la propuesta de valor también implica revisar sus **costos percibidos**. El autor los define como las razones que evitan que los prospectos completen la acción deseada. Así como en el caso de los beneficios, el autor distingue costos tangibles e intangibles (Goward, 2013).

- **Costos tangibles:** se incluyen todos los costos monetarios que el prospecto deberá considerar para efectuar la conversión.
 - Precio del producto o servicio: la terminación en decimales y el tamaño o el color de la fuente pueden impactar en la tasa de conversiones. Cuando existen varias alternativas de producto, el orden en que se presentan y el contraste existente entre sus precios también pueden influir en la valoración del prospecto. En este sentido, la determinación del precio y todos los aspectos vinculados con la forma en que se comunica deben ser objeto de hipótesis para optimizar la propuesta de valor.
 - Costo de envío: el costo de envío puede ser un obstáculo para que el usuario convierta. La falta de este podría generar ansiedad. Las preguntas en este sentido giran en torno a cuánto debe costar el envío, si tiene que ser gratuito, cómo debe comunicarse, entre otras.

- Otros costos asociados: de mantenimiento, repuestos, etc. También deben ser tenidos en cuenta para la optimización de la propuesta de valor.

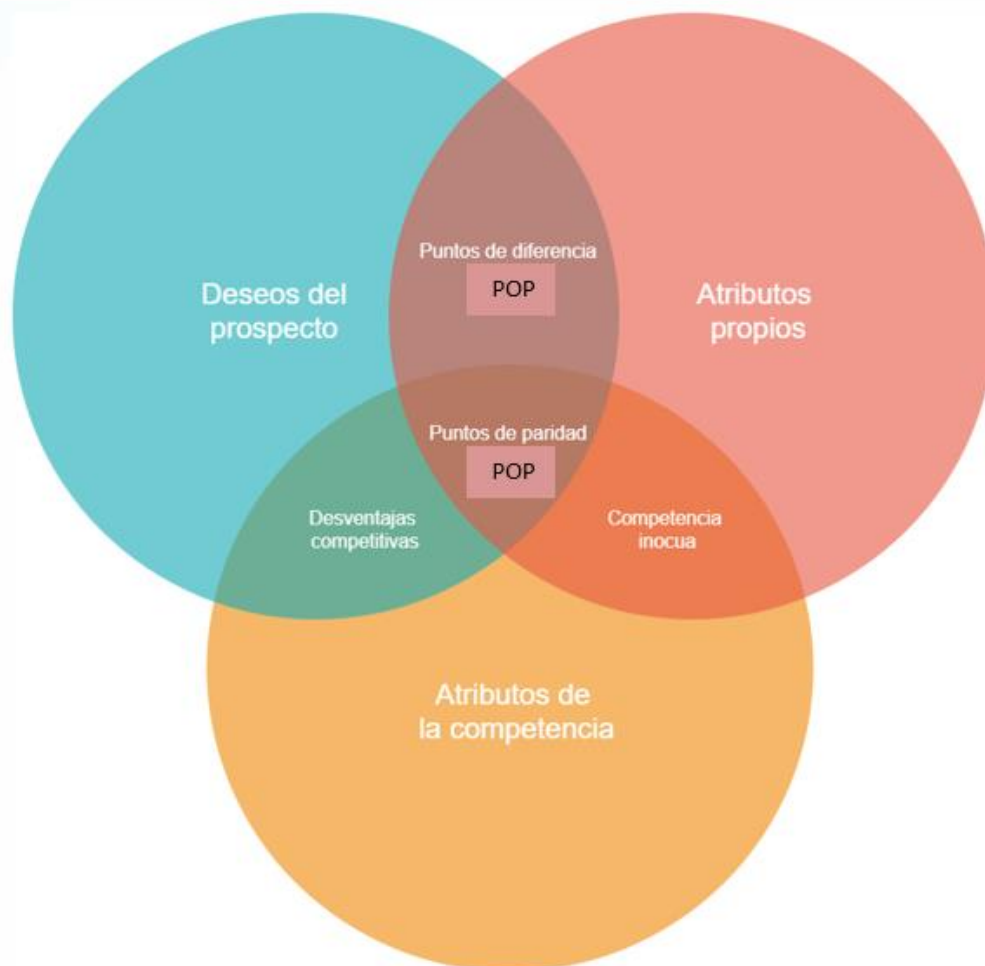
- **Costos intangibles:** Goward (2013) se refiere a ellos como la ausencia o insuficiencia de beneficios intangibles. Por ejemplo: baja credibilidad, experiencia inconsistente, falta de demostración social, inseguridades, redacción poco profesional, entre otros.

Para dar foco a la propuesta de valor y definir los atributos prioritarios en el mensaje a transmitir, debe hacerse una distinción entre los puntos de paridad y los puntos de diferencia:

- **Puntos de paridad** (POP, por su nombre en inglés, *Points of parity*): las características de la propuesta de valor que son importantes para los prospectos, pero que son atributos que también tiene la competencia.
- **Puntos de diferencia** (POD, por su nombre en inglés, *Points of difference*): las características importantes para los prospectos y que la competencia no comparte (Goward, 2013).

A continuación, la figura 8 muestra cómo estos se relacionan entre sí:

Figura 8: Puntos de paridad y puntos de diferencia



Fuente: Elaboración propia a partir de Goward, 2013, p. 144.

Goward recomienda poner el énfasis en los puntos de diferencia (POD). Estos son los que finalmente movilizarán a los prospectos a completar la acción deseada.

2.2.2 Relevancia y claridad

Los primeros dos impulsores de la propuesta de valor son la relevancia y la claridad.

La **relevancia** existe si existe relación entre lo que el visitante esperaba o deseaba ver y lo que realmente encuentra en la página. Goward explica que, durante la

visita y cuando está en búsqueda de algo, el usuario no intenta entender la totalidad de las palabras de la página, sino que trata de identificar patrones que le indiquen que no se desvió de su camino. En este sentido, la página debe usar palabras, imágenes, colores y diseños que guarden consistencia con el *link* por el cual el prospecto ingresa al sitio, para así evitar que se desoriente y lo abandone.

Las principales áreas en las que el autor propone trabajar la relevancia son las siguientes:

- **Embudo de *marketing*:** el mensaje se inicia con el primer punto de contacto de la marca con el prospecto, que sucede antes de su llegada al sitio. Deberá mantenerse la relevancia en el mensaje a través del embudo hasta llegar a la conversión.
- **Fuente:** el mensaje de la página de destino debe mantener relevancia con la fuente de procedencia, sea esta un anuncio, un término de búsqueda, un *email*, etcétera.
- **Audiencia objetivo:** el mensaje debe ser relevante para la audiencia en términos de sus necesidades, expectativas, preferencias y hábitos de consumo.
- **Preferencias de navegación del visitante:** los prospectos deben poder encontrar los productos y servicios que están buscando de forma fácil e intuitiva, acorde a sus preferencias de navegación.
- **Entorno competitivo:** debe contemplarse también la relevancia de la propuesta de valor frente a la de la competencia.

La **claridad** tiene que ver con cómo está presentada la propuesta de valor y el llamado a la acción. Este factor se relaciona principalmente con el contenido y el diseño (Goward, 2013):

- **Contenido:** Las imágenes y el texto se deben combinar para minimizar el tiempo necesario para que el visitante comprenda la propuesta. El autor afirma que cuando el contenido es claro, las imágenes y el texto trabajan en forma complementaria, refuerzan la propuesta y guían al prospecto a completar la acción deseada.
- **Diseño:** El diseño tiene como propósito simplificar el contenido. La claridad en el diseño implica visualización sin impedimentos, un mensaje fácilmente perceptible y un llamado a la acción que se destaca del resto. Goward explica que un buen diseño es el que procura resaltar el contenido y no el diseño mismo.

Para aumentar la claridad, las hipótesis girarán en torno al contenido y al diseño: ¿El mensaje es demasiado largo? ¿Las imágenes complementan el contenido del mensaje? ¿Dónde debe ubicarse el CTA (llamado a la acción) para obtener mayor número de conversiones? ¿Qué colores se deben usar? ¿El fondo obstaculiza la lectura del mensaje?...

También se puede optimizar testeando la jerarquía de la información empleada para organizar el contenido de todo el sitio y de cada página.

2.2.3 Disminución de ansiedad y distracciones

Los dos inhibidores de la propuesta de valor son la ansiedad y la distracción.

La **ansiedad** aparece cuando existen potenciales dudas acerca de la acción deseada o conversión. Tiene que ver con la credibilidad construida por el sitio o la marca y la confianza que se le requiere al usuario para completar la acción. Un equilibrio adecuado entre estos dos elementos hará que disminuya la ansiedad y, por el contrario, cuando se encuentren desbalanceados, la ansiedad aumentará.

Chris Goward (2013) explica que las preocupaciones más comunes que se tienen en un sitio tienen que ver con los siguientes aspectos:

- **Privacidad:** preguntar por demasiada información o preguntar por información innecesaria desde el punto de vista del visitante generará ansiedad en este. Se puede evitar esta ansiedad añadiendo un texto que explique por qué es necesaria esa información sensible o llevando los campos opcionales a la página de “gracias” y ofreciendo algún beneficio adicional para que sean completados con posterioridad a la conversión.
- **Usabilidad:** se refiere a qué tan fácil de entender y aprender es la forma de usar el sitio. Algunos aspectos de la usabilidad que afectan fuertemente las conversiones son los formularios ambiguos o difíciles de completar, los errores en el sitio y su velocidad de respuesta ante las interacciones del usuario.
- **Esfuerzo:** tiene que ver con cuánta energía deberá invertir el usuario para completar la conversión. Un proceso de compra o de suscripción con demasiados pasos, o con categorías de producto y filtro complicados de usar y poco intuitivos, entre otros, generarán trabas en la conversión.
- **Cierre:** la distancia física entre comprador y vendedor puede generar ansiedad. El prospecto puede sentir que no tendrá a quién acudir si algo sale mal luego del cierre de la venta (conversión). Para reducir esta ansiedad, el autor propone trabajar en garantía de satisfacción,

posibilidad de devolver el producto o cancelar el pedido, avisos legales amigables y fáciles de entender, indicaciones simples de cómo puede cancelar su suscripción el usuario si se arrepiente, entre otras.

La **distracción** resulta cuando existen elementos de la página que alejan al visitante del objetivo. El autor asegura que el exceso de estímulos visuales y alternativas a ser procesados por el visitante genera trabas en la decisión de completar el llamado a la acción.

Para procesar la página o el sitio, el prospecto atraviesa dos etapas: la impresión inicial y el consumo del mensaje. La primera dura apenas una fracción de segundo y determinará si el usuario abandona el sitio o continúa leyendo, y en qué fija su atención. Una vez que su atención está fija, el mensaje se convierte en la siguiente barrera de distracción. Esta etapa puede durar segundos o minutos mientras el lector escanea y se mueve en el sitio tratando de elegir qué contenido le resulta interesante.

Para disminuir la distracción en la etapa inicial es necesario trabajar para quitar el exceso de contenido, los gráficos complejos, los titulares largos y la redundancia entre los elementos de la página, entre otros. Para reducir la distracción en la segunda etapa, es preciso eliminar el contenido irrelevante, el exceso de opciones o mensajes, las múltiples barras de navegación o las imágenes que no tienen que ver con el texto.

2.2.4. Sentido de urgencia

Goward (2013) afirma que la urgencia tiene lugar cuando el prospecto siente la necesidad de completar la acción ahora mismo, sea por estímulos internos o externos. El autor distingue dos componentes de la urgencia:

- **Interno:** Depende de la naturaleza de la necesidad y de los deseos del prospecto, y ocurre antes de llegar al sitio. Tiene que ver con qué tan rápido los visitantes necesitan encontrar una solución a su problema. Comprender esta urgencia ayudará a crear experiencias apropiadas y ofertas que los movilicen a actuar.

La estacionalidad de la demanda puede movilizar la urgencia interna y, por lo tanto, debe ser tomada en cuenta en el diseño del test. Un fuerte sentido de urgencia estacional puede tapar diferencias entre alternativas probadas y conducir a conclusiones erróneas.

- **Externo:** Es el componente de la urgencia que puede ser más influenciado. La urgencia externa se crea con la oferta que se presenta a los usuarios.

Para crear esta urgencia el autor propone ideas como limitar el acceso, poner topes por persona, indicar el límite de tiempo para aprovechar la oferta, productos de edición limitada, entre otras. Por ejemplo, Gmail empezó dando acceso solo por invitación y Facebook, en sus inicios, era solo para universitarios. Otro claro ejemplo de urgencia externa son las ofertas de tipo *Black Friday* o *Ciber Monday*.

Referencias

Barrionuevo, D. (2020). *La importancia de los datos para tomar decisiones*. Unquillo: Social Media Trends.

Goward, C. (2013). *You Should Test That: Conversion Optimization for More Leads, Sales and Profit or The Art and Science of Optimized Marketing*. [Debería testear eso: Optimización de la conversión para mayores direccionamiento, ventas y beneficios o El arte y la ciencia del marketing optimizado]. New York: Wiley.

Kaushik, A. (10 de abril de 2007). The Three Greatest Survey Questions Ever. [Las tres grandes preguntas de las encuestas de todos los tiempos]. [Artículo]. En *Occam's Razor*. Recuperado de <http://www.kaushik.net/avinash/the-three-greatest-survey-questions-ever/>

Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw Hill.

Moogan, P. (14 de enero de 2014). A 5-Step Framework for Conversion Rate Optimization [Un marco de trabajo de 5 pasos para optimizar la velocidad de conversión]. [Artículo]. En MOZ. Recuperado de <https://moz.com/blog/5-step-framework-for-conversion-rate-optimization>

Paz, G. (2016). *Analytics. Análisis y tratamiento de datos deportivos*. Córdoba: FC Barcelona Universitat.

Paz, G. (2018). *Estrategia de Social Media*. Córdoba: Siglo 21.

Paz, G. (2020a). *Marketing Intelligence*. Córdoba: Capabilia.

Paz, G. (2020b). *Web Analytics Reporting*. Córdoba: Siglo 21.

Sinek, S. (2009). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. [Inicia con por qué: Cómo los grandes líderes inspiran a todos a tomar acción]. Nueva York: Portfolio.