



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI



comillas.edu

Universidad Pontificia Comillas ICAI

Analítica Social y de la Web *Social and Web Analytics*

5.1 Métricas de experiencia de usuario

Javier Ruiz de Ojeda

Curso 2022-23
Segundo semestre





COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Introducción a los KPIs



Introducción a los KPIs

Definición

Un KPI es una métrica usada para comprender el estado y/o evolución de un determinado aspecto o característica:

- Un conjunto adecuado de KPIs permitirá alcanzar cualquier objetivo realista o incluso mejorarlo, siendo capaz de detectar y hasta adelantarse a las desviaciones de forma que puedan corregirse sin afectar al resultado.
- Sin embargo, un conjunto mal definido de KPIs desperdiciará recursos, enmascarará problemas e incluso dificultará la consecución de objetivos.

Introducción a los KPIs

Causa vs consecuencia

Es clave partir como siempre de un objetivo, luego diseñar los indicadores que me ayuden a medir el camino hasta alcanzarlo, y luego empezar a medir y hacer seguimiento.

El camino contrario nos centrará en “*vanity metrics*”.



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Debate:

*¿Qué KPIs tiene un dpto.
de Marketing/Venta?*





COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Indicadores desde la perspectiva del cliente



Indicadores desde la perspectiva del cliente

Net Promoter Score (NPS)

¿Hasta qué punto son leales nuestros clientes?

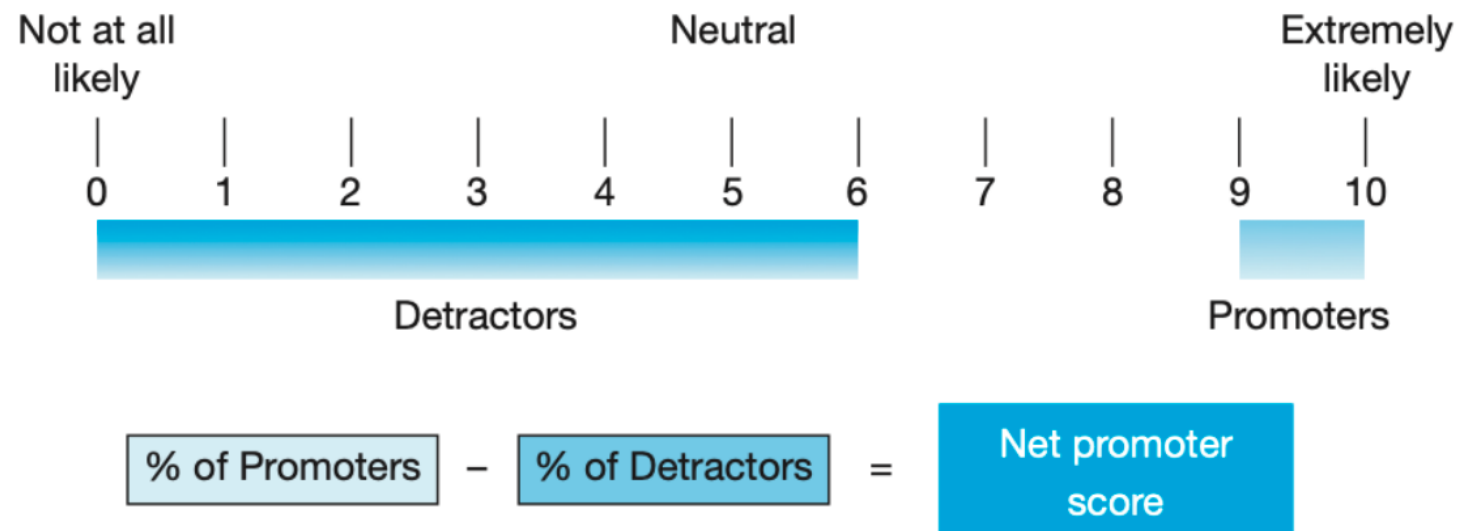
Grosso modo, podemos separar nuestros clientes en:

- Promotores
- Pasivos
- Detractores

Indicadores desde la perspectiva del cliente

Net Promoter Score (NPS)

Empleando una escala de 1 a 10, el NPS puede calcularse como el porcentaje de Promotores menos el de Detractores:



Tesla: 96 NPS

Lidera el ranking de NPS del sector de la automoción con un 96. A diferencia de otros fabricantes de coches, Tesla no cuenta con grandes campañas de publicidad, confía en los defensores de la marca y en el boca a boca.

Apuesta por experiencias emocionales, implicar al cliente en todas las fases del proceso de fabricación y mantenimiento del vehículo y escuchar al cliente para situarlo en el centro de su estrategia de cliente.

Starbucks: 77 NPS

La empresa de café más grande del mundo cuenta con más de 24.000 locales repartidos por 70 países. En 2019, sus ingresos alcanzaron los 26.500 millones de dólares.

El éxito de su lealtad, con una puntuación de 77 en el NPS, se debe en gran medida a su política de recursos humanos como base de la relación con los clientes. "Nuestros empleados están en el corazón de la experiencia Starbucks". Apuestan por empleados satisfechos y comprometidos como estrategia para la fidelización de cliente.

Apple: 72 NPS

Con más 1.500 millones de dispositivos activos en todo el mundo, la compañía batió su record de ingresos en el primer trimestre fiscal de 2020 con unos ingresos totales de 91.800 millones de dólares.

Apple antepone la experiencia a la venta. La compañía cuida con especial mimo el contacto con los clientes en todos los canales: página web, tiendas físicas, redes, etc. Una estrategia que le ha permitido conseguir un 72 en el NPS.

Netflix: 68 NPS

Además de la ventaja competitiva por ser pionero en el lanzamiento de su servicio de video bajo demanda, Netflix dedica grandes esfuerzos a conocer a sus clientes y personalizar el servicio en función de sus necesidades y hábitos de consumo.

La compañía, que obtiene un 68 de NPS, ingresó 20.160 millones de dólares en 2019 gracias a los más de 183 millones de suscriptores en todo el mundo.

Indicadores desde la perspectiva del cliente

Net Promoter Score (NPS)

El NPS es cómodo como indicador agregado (un solo porcentaje que integra muchas casuísticas y resultados en uno) y puede ser útil para el reporte ejecutivo, o en situaciones de bonanza.

Sin embargo, no nos permite saber qué convierte a un promotor, cómo de leales son, qué les convierte en detractores, si se les puede recuperar...

En definitiva, funciona como indicador agregado pero no ayuda a corregir desviaciones ni nos soporta en nuestra toma de decisiones.

Indicadores desde la perspectiva del cliente

Customer Retention Rate (CRR)

¿Hasta qué punto estamos manteniendo los clientes que hemos adquirido?

Mantener los clientes que tenemos suele ser más efectivo y barato que conseguir y fidelizar nuevos clientes. La conversión Lead → Comprador → Cliente es costosa y difícil de predecir en negocios nuevos, sin embargo mantener una relación existente es mucho menos complejo y facilita:

- *Re-selling*
- *Cross-selling*
- *Up-selling*



Indicadores desde la perspectiva del cliente

Customer Retention Rate (CRR)

Para un periodo, puede calcularse como:

$$\text{CRR} = \frac{\text{Clientes originales existentes al final del periodo}}{\text{Clientes existentes al inicio del periodo}}$$

Dificultades: Identificar y contar bien los clientes, tipo de negocio/industria (algunos tienen transacciones más esporádicas)

Indicadores desde la perspectiva del cliente

Customer Lifetime Value (CLTV)

ARPU = Average
Return Per User

¿Cuánto tiempo somos capaces de retener a un cliente?

La unidad de medida es crítica: Podemos medirlo en tiempo, en ventas, en €...

Normalmente son los ingresos ($\text{ARPU} * \text{Lifetime}$) que nos genera ese cliente a lo largo de la relación comercial, multiplicados por el margen bruto (%)

Son más fiables (y atraen más inversores) los negocios que pueden predecir mejor el CLTV de sus clientes (suscripciones, mantenimientos, tinta, “surprise box”, etc.)



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Debate:

*Dado un negocio no-recurrente,
¿cómo convertirlo en recurrente?*



Indicadores desde la perspectiva del cliente

Customer Turnover/Churn Rate (CTR/CCR)

¿Cuánto tiempo dura un cliente con nosotros?

Para un periodo, puede calcularse como:

$$\begin{aligned} &\text{Clientes al inicio del periodo} \\ &= \\ &\text{CRR} + \text{CCR} \end{aligned}$$

$$\text{CRR} = \frac{\text{Clientes originales perdidos al final del periodo}}{\text{Clientes existentes al inicio del periodo}}$$

Es muy importante distinguir entre el *Turnover* voluntario e involuntario

Indicadores desde la perspectiva del cliente

Customer Engagement (CER)

¿Cómo de “enganchados” están los clientes a nuestra marca?

La lealtad (en función del tipo de negocio) puede ser muy importante (Amazon vs. Apple).

$$\text{CER} = \frac{\text{Interacciones (Likes + Shares + Comments...)}}{\text{Followers}}$$



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Indicadores desde la perspectiva de la organización





COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Pregunta:

¿Qué es un Lead y a partir de cuando se considera?



Indicadores desde la perspectiva de la organización

Cost per Lead (CpL)

¿Cuánto nos cuesta conseguir un nuevo potencial comprador?

Para calcularlo, necesitamos:

- El coste total de una campaña (*Marketing Spending* o MS)
- El número de leads generado por la campaña (*New Leads* o NL)

$$\text{CpL} = \frac{\text{MS}}{\text{NL}}$$

Indicadores desde la perspectiva de la organización

Customer Acquisition Cost (CAC)

¿Cuánto nos cuesta conseguir un nuevo cliente?

Podemos calcularlo como el coste de **Desconocido → Cliente** o como el coste de **Lead → Cliente** (en este caso podríamos sumarlo al CpL para obtener el total).

En estos indicadores, la segmentación es clave, es más beneficioso obtener el CpL o el CAC por canal de venta, por campaña, por vendedor, por periodo... que agregarlos. Se debe también tener cuidado con el *delay* entre el lanzamiento de una campaña y la medición del resultado.

Indicadores desde la perspectiva de la organización

Conversion Rates (CRs)

¿Cuánto nos cuesta convertir un Lead en un Cliente?

Se trata de un indicador-desastre que puede medirse de muchas formas: CTR, Visitantes/Ventas, *Lead Generation*, etc.

En su forma más sencilla:

$$CR = \frac{\text{\# de veces que se consigue un objetivo}}{\text{\# de visitantes}}$$

El CTR online suele estar en torno al 2-3%



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Motores de crecimiento



Motores de crecimiento

Definición

Un Motor de Crecimiento o Venta es el mecanismo que describe cómo crece una empresa.

Debe ser un ciclo sostenible y recurrente que permita seguir creciendo.

Una acción de crecimiento o venta (comercial) puede ser táctica o estratégica, pero si es puntual no puede formar parte de un motor de crecimiento, ya que no es recurrente.



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Pregunta:

*¿Cómo mido el beneficio de
un modelo de venta?*



Motores de crecimiento

Beneficio por cliente

El **beneficio por cliente** se obtiene de las métricas anteriores:

- Opción 1: $\text{Beneficio} = \text{CLTV} - \text{CAC}$
- Opción 2: $\text{Beneficio} = \text{CLTV} / \text{CAC}$

Llamamos **CAC Payback** al tiempo que tardamos en recuperar la inversión realizada para conseguir un cliente (a partir de ahí, ¡beneficios!)

Motores de crecimiento

Funcionamiento

- La publicidad pagada genera un loop o círculo virtuoso por el que conseguimos ganancias CLTV/CAC, multiplicando el dinero que invierto
- Funciona mejor cuando se hace de forma rentable ($CLTV/CAC > 1$, y cuanto más alto mejor), cosa que ocurre si el ticket es alto y/o si el margen es alto
- El segundo factor es el Payback, ya que cuanto antes recuperemos menos financiación previa requeriremos
- Cuando un motor de crecimiento funciona y es puro, el presupuesto no tiene sentido, ¡cuanto más se pueda invertir mejor!

Motores de crecimiento

Funcionamiento

- El siguiente factor son los límites del modelo, simplemente llega un punto en el que el CAC supera al CLTV, y ahí deja de ser beneficioso invertir:
 - Si estás creciendo en tu ritmo habitual, la mayoría de las variables estarán controladas (si me paso, puedo reventarlo)
 - También depende del mercado por tamaño y crecimiento
 - Depende por último de lo bien que se te dé esa venta y lo bien que uses los motores de venta
- Por tanto, ¿invertir o no invertir en marketing?
 - Los canales orgánicos (que ya existen o gratuitos) no son un buen motor de crecimiento único, ya que son muy lentos (son un buen complemento), pero a veces pueden ser la única opción viable (marketing de contenidos, SEO, PR, boca a boca, viralidad...)



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

Ejercicio:

*Describe uno de los motores de
venta de la empresa usada en
tu Proyecto*



Motores de crecimiento

Ejercicio

- ¿En qué estados puede encontrarse el cliente potencial?
- ¿Cómo influye la empresa en él para que cambie de estado?
- ¿Qué canales utiliza?
- ¿Cómo se calcula el CLTV del cliente?
- ¿Cómo se calcula el CAC?
- ¿Qué modelo de *pricing* debe usar la empresa para tener margen?
- ¿Qué métricas debe usar en cada estado?





COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

¡Muchas gracias!

