Estratègia d'anàlisi web

PID_00258810

Alfredo Hernández-Díaz Fernández de Heredia

Temps mínim de dedicació recomanat: 2 hores

Universitat Oberta de Catalunya

Alfredo Hernández-Díaz Fernández de Heredia

Alfredo Hernández-Díaz és doctor en Ciències de la Salut per la Universitat de Salamanca, diplomat en Ciències Empresarials per la Universitat de Sevilla i llicenciat en Recerca i Tècniques de Mercat, en Administració i Direcció d'Empreses, i en Ciències del Treball per la Universitat Oberta de Catalunya. A més, té un màster d'Economia social i direcció d'entitats sense ànim de lucre per la Universitat de Barcelona i un *executive program* de Direcció avançada de persones per ESADE Business School. També està certificat com a tècnic en direcció i gestió de la seguretat de la informació i protecció de dades en línia per AMETIC.

Imparteix docència en diferents centres: és professor de Màrqueting mòbil i geolocalització a l'Escola de Negocis de la Innovació i els Emprenedors (IEBS), professor d'Analítica *social media* en el màster de Gestió de màrqueting digital de Windup School i tutor de Posicionament web (SEO) al Centre d'Ensenyaments Virtuals de la Universitat de Granada (CEVUG).

A més, ha escrit en diferents revistes i llocs especialitzats de màrqueting en línia (*Granada Digital*, *ABC Tecnológico*, IEBS Business School, Directivo Plus, *Merca 2.0*, *Revista Marketing Táctico y Estratégico*, *La Cultura del Marketing*, Qué Aprendemos Hoy, Territorio UOC, *Eroski Consumer*, etc.), i és autor d'un blog especialitzat en màrqueting en línia i mitjans socials.

Cap part d'aquesta publicació, incloent-hi el disseny general i la coberta, no pot ser copiada, reproduïda, emmagatzemada o transmesa de cap manera ni per cap mitjà, tant si és elèctric com químic, mecànic, òptic, de gravació, de fotocòpia o per altres mètodes, sense l'autorització prèvia per escrit dels titulars dels drets.

Índex

1. Conceptes i elements 5

2. Metodologia de l'analista web 9
2.1. Establiment d'objectius 12
2.2. Mètriques i KPI 13

3. Eines d'anàlisi web 19

4. Quadre de comandament 23

1. Conceptes i elements

L'analítica web va sorgir gairebé al mateix temps que les mateixes pàgines web comercials, a l'inici de la dècada dels noranta. Amb el pas del temps i amb l'esclat de la bombolla d'internet, les webs deixen de ser una novetat per a convertir-se en negocis en els quals es demana una rendibilitat. Avui dia les empreses inverteixen més en el seu web (disseny web, continguts, SEO, promoció, etc.), per la qual cosa es fa necessari mesurar el rendiment del canal en línia i saber quant gastem enfront del que ingressem, amb la finalitat de reduir costos i augmentar els beneficis. Totes aquestes estratègies orientades a la cerca de rendibilitat han estat possibles gràcies a les dades proporcionades per l'analítica web.

Morales (2010) defineix l'analítica web com el conjunt de processos que permeten gestionar el coneixement obtingut amb les eines de mesurament de llocs web, aconseguir conclusions sobre aquest coneixement i actuar en funció d'aquestes conclusions, amb la finalitat d'alinear l'estratègia de mesurament en línia amb l'estratègia de negoci.

A Wikipedia es defineix com la disciplina professional encaminada a extreure conclusions, definir estratègies o establir regles de negoci, sobre la base de les dades recaptades en tots els entorns web sobre els quals una empresa exerceix control.

> La Web Analytics Association defineix l'analítica web com «the measurement, collection, analysis and reporting of Internet data for the purposes of understanding and optimizing Web usage» ('el mesurament, recollida, anàlisi i informació de les dades de trànsit web amb l'objectiu d'entendre i optimitzar la navegació web').

Les tres definicions són vàlides i es complementen entre elles en l'objecte bàsic de l'analítica web, que és entendre el comportament de l'usuari web mitjançant la interpretació de dades extretes d'eines amb l'objectiu de millorar la seva experiència de navegació i aconseguir els nostres objectius web.

Identificar les preferències dels usuaris per les seves accions, per la seva situació geogràfica, pel tipus de visita, etc., en definitiva, la segmentació en l'anàlisi web, és un element imprescindible per a optimitzar el lloc.

Analitzar les dades que ofereix una eina d'analítica web no és una tasca fàcil si volem ajustar-la als KPI definits en l'estratègia de mesurament. A més, les organitzacions tendeixen a disposar d'una o dues eines de mesurament web simultànies, que poden llançar diferents dades en funció de les utilitats que s'hagin establert per a cadascuna.

La implantació d'un procés d'analítica web i la inversió de la seva posada en marxa variarà en funció dels factors següents:

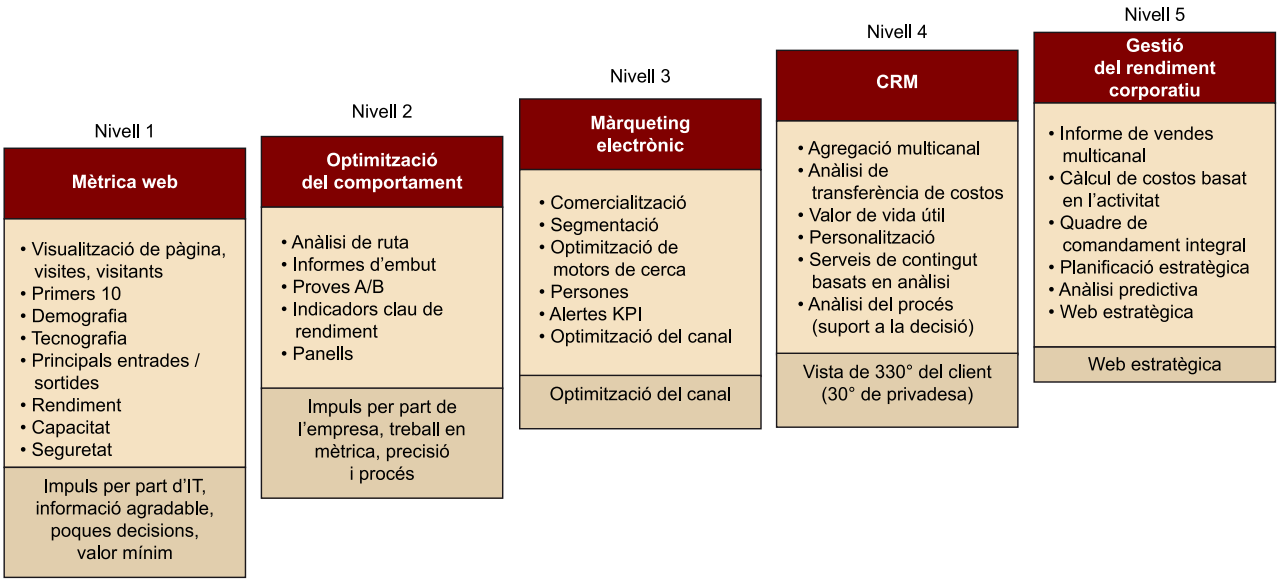
- nivell de maduresa de l'analítica web en l'organització
- selecció d'eines d'analítica web
- professional d'analítica web seleccionat o organització externa contractada

El nivell de maduresa de l'analítica web determina la informació que podem aportar a l'organització per a poder alinear l'estratègia de mesurament en línia amb l'estratègia del negoci. D'altra banda, el grau d'experiència de l'organització en la implementació d'estratègies de màrqueting digital és un altre factor que s'ha de tenir en compte en la posada en marxa d'aquest procés. La selecció en el nombre d'eines d'anàlisi web i el seu preu, i també els professionals seleccionats per a implementar el procés de gestió d'anàlisi web, influiran també en la quantia de la inversió en el projecte.

Encara que en els últims anys s'han publicat alguns models del grau de maduresa en l'analítica web d'una organització, usarem el model clàssic de Bill Gassman (2007), de l'empresa Gartner, per ser un dels més àmpliament acceptats (figura 1).

L'objectiu principal d'aquest model és mostrar a una organització el nivell de maduresa en l'ús de l'analítica web i en les seves eines. Aquest model cobreix cinc nivells de maduresa i ofereix respostes a qüestions com les següents: en quin nivell està la nostra organització?, què necessitem per a passar de nivell?, etc.

Figura 1. Model del nivell de maduresa d'analítica web



Font: Gassman (2007)

En el primer nivell es comencen a mesurar les dades més rellevants de trànsit web, continguts web, origen de les sessions, entrades i sortides, etc. Moltes organitzacions tenen problemes en aquesta fase a causa de la definició d'objectius i la seva conversió a mètriques i KPI, i també per un mesurament incomplet basat en una implementació no avançada de l'eina de mesurament. A mesura que coneixem el lloc web i n'extraiem els primers informes, necessitem aprofundir en els patrons de comportament analitzant embuts de conversió i usant KPI més avançats.

En el nivell dos fem els nostres primers tests A/B i creem els primers quadres de comandament analítics més sofisticats i orientats al negoci. En aquest moment, extraiem dades més precises i informes més eficaços per a prendre decisions.

En el tercer nivell comencem a treballar amb detall la segmentació i ens centrem a optimitzar els canals fent ús dels tests multivariants i els estudis d'usabilitat, i també extraiem conclusions basades en una informació quantitativa i qualitativa. Així mateix, som capaços de crear quadres de comandament estratègics amb recomanacions eficaces.

Ara és el moment de passar al quart nivell, que està focalitzat en el client. Això significa unificar tota la informació relativa al client i a totes les seves interaccions amb l'organització, la qual cosa requereix connectar l'entorn en línia amb la incorporació de dades fora de línia, normalment una CRM (gestió de la relació amb els clients), per a disposar d'una visió clara del cicle de vida del client. Ja hem controlat completament la nostra estratègia de mesurament digital.

No obstant això, encara queda un nivell, que requereix una analítica digital avançada, basada en anàlisis predictives i models estadístics. Apareixen en escena les dades massives i la ciència de dades. És el moment en què les matemàtiques efectives prenen especial rellevància. Fins a aquest moment solament érem conscients del que teníem en les nostres eines d'analítica en línia i fora de línia, o en les nostres bases de dades, però arriba el moment d'anar més enllà perquè tenim la capacitat de creuar les nostres dades amb les provinents d'altres plataformes, siguin de xarxes socials, en línia, fora de línia o dades obertes.

2. Metodologia de l'analista web

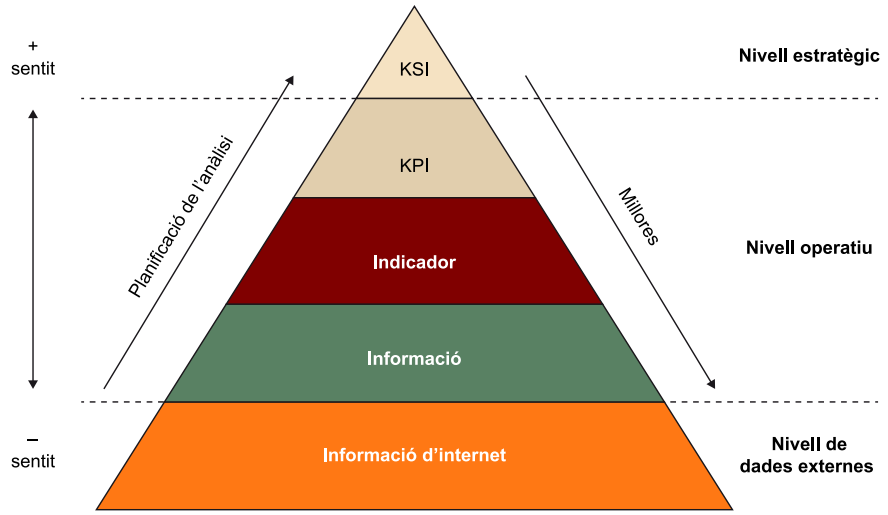
Un analista web és un professional que extreu el millor rendiment de les eines d'analítica web dissenyant els KPI i quadres de comandament necessaris per a cada tipus d'organització. També intervé en les estratègies de màrqueting en línia, ja que els resultats sempre s'han d'analitzar. A més, la seva tasca és aconseguir conclusions i generar coneixement per a la presa de decisions de les organitzacions. L'analista web alinea l'estratègia de mesurament en línia amb l'estratègia de negoci mitjançant dos fluxos, un de descendent i un altre d'ascendent:

- **Flux ascendent**. Alinea l'estratègia de mesurament amb l'estratègia corporativa. S'inicia amb l'estratègia corporativa de la companyia i amb el disseny de l'estructura del sistema d'informació que utilitzarem.

- **Flux descendent**. Ofereix a cada àrea de l'organització informació rellevant per a prendre decisions.

La figura 2 és una representació del model de doble flux. A mesura que es puja de nivell, la informació es torna més estratègica.

Figura 2. Fluxos d'activitats per a alinear l'estratègia de mesurament en línia amb l'estratègia del negoci



Font: Damia (2011)

- **Informació d'internet**: És la base de la piràmide i es tracta de la informació produïda com a resultat de la interacció del lloc web a internet que pot ser registrada.

- **Informació**: Són les dades mesurades abans de ser processades. Aquesta informació és la més operativa i menys estratègica.

- **Indicadors (mètriques)**: Són dades processades que donen suport a les persones que componen el nucli operatiu.

- **KPI**: Els indicadors clau proporcionen la informació més estratègica en el nivell operatiu. Ajuden la direcció de nivell mitjà i alt a entendre com li va a l'empresa i quins són els passos següents que s'han de fer sense necessitat d'entrar en els detalls purament operatius.

- **KSI**: Els indicadors estratègics estan relacionats directament amb l'estratègia corporativa, i per això estan en el nivell més alt de la piràmide. Permeten a la direcció de l'empresa fer el seguiment de diverses unitats de negoci sense necessitat de posar atenció als detalls de cadascuna.

Una vegada identificades i definides totes aquestes fases, l'analista web interpreta les dades procedents de les eines d'anàlisi web. El primer és conèixer el lloc web i el negoci. Necessitem dues perspectives per a ser efectius en l'estratègia que hem de seguir: una és tenir un coneixement profund del negoci per a conèixer els objectius, i l'altra és conèixer molt bé la web per a entendre el comportament del visitant web. Els fonaments comencen per apropar-nos a una perspectiva global sobre tendències de les nostres visites i usuaris, i identificar patrons i estacionalitats analitzant les mètriques bàsiques:

- A quants cridem l'atenció? (visites noves).

- Quants repeteixen? (visites recurrents).

- Quant temps hi són? (durada mitjana de visita).

- Quants segueixen endavant ? (taxa de rebot).

- Quants converteixen? (taxa de conversió).

Una vegada que disposem d'aquesta visió global, segmentarem per fonts de trànsit. D'aquesta manera, coneixerem les fonts que ens porten més trànsit i sabrem si la inversió en aquestes fonts es correspon amb el nombre de visites i usuaris. ¿És el PPC la nostra font principal?; ¿estem fent bé el SEO?; ¿tenim una bona xarxa de referits?, etc. Després analitzem les paraules clau per les quals arriben al nostre lloc web, distingint les que són de la nostra marca i les que no ho són, i segmentant per trànsit natural i pagat. ¿Està funcionant bé la nostra construció de marca?; ¿ens busquen pels termes pels quals volem que ens trobin? Tot això ho analitzem per volum de trànsit i nivell d'ingressos obtinguts.

A partir d'aquest moment ens centrem en els objectius establerts per al lloc web. Volem saber què es vol aconseguir en el lloc web i si les crides a l'acció estan funcionant o no en les pàgines principals. Per a això, comprovarem les pàgines més visitades i per les quals s'entra al lloc web. Des de quin canal ens

arriben a les pàgines més vistes?; quins són els nostres continguts principals que atreun els usuaris?; on van després d'entrar en aquestes pàgines? Ara és el moment de situar-nos com si fóssim un usuari i identificar els elements principals de disseny i usabilitat que hem de millorar.

De tot això, prenem nota i decidim al costat dels responsables o destinataris als quals informar sobre on començar a aprofundir per a iniciar el nostre procés d'optimització. El més important d'aquest mètode és interpretar les dades en context i ser capaç de transformar-les en coneixement per a l'organització. El bon analista web no és el que té clar què ha passat i per què (aquestes funcions són bàsiques per al seu càrrec), sinó el que proposa accions concretes per a millorar. Ara és el moment de comunicar aquestes recomanacions amb informes ben dissenyats i amb gràfics atractius visualment i útils (quadres de comandament d'anàlisi web).

> Les eines ens proporcionen dades, però a partir d'aquestes dades cal pensar com podem ajudar a millorar el negoci. Si informem únicament de dades, serem una part del problema; si busquem i comuniquem coneixement, serem una part de la solució.

És tasca de l'analista web transformar les dades en conceptes comprensibles per al negoci. El nostre objectiu real com a analistes web és fer veure a l'empresa que l'analítica és més una estratègia de negoci i menys una eina tecnològica.

L'analista web ha de ser conscient que no tot en l'analítica es refereix a dades quantitatives que expliquin què passa sense anar més enllà. No podem oblidar-nos de les dades qualitatives, que són vitals per a conèixer per què passa (anàlisi qualitativa). Recopilar opinions dels nostres clients i conèixer-ne l'experiència defineix el valor de la nostra marca i és clau per a la seva fidelitat. Hi ha moltes maneres de recopilar informació qualitativa, les més habituals de les quals són els qüestionaris de qualitat, els tests d'usuaris i les enquestes en línia.

Una altra anàlisi essencial és el de les xarxes socials, és a dir, mesurar l'activitat o trànsit que generen les nostres accions en mitjans socials. Saber què mou la comunitat, com és, què li agrada i com interactua amb nosaltres ens aproparà als nostres objectius. A més, és important saber què es diu de nosaltres mitjançant el mesurament de la reputació a internet. Aquesta visió global del que passa dins i fora del nostre lloc web proporciona a l'analista web i a l'organització un avantatge significatiu enfront de la competència.

Hem de contemplar l'analítica web com un procés més integrat dins dels processos del nostre negoci. Per a això, la informació obtinguda s'ha d'integrar en els processos organitzacionals (CRM; ERP, programari de gestió integrada; CAU, centre d'atenció a l'usuari; etc.) sempre que es disposi d'aquests proces-

sos. Inicialment, les eines d'analítica web no tenien cap tipus de relació amb altres eines d'intel·ligència empresarial. No obstant això, en l'actualitat moltes organitzacions ja integren de manera centralitzada la informació que es recopila de les eines d'analítica web amb la resta de la informació de gestió. Així s'aconsegueix transformar el coneixement de cadascuna de les eines d'anàlisi web en un coneixement global dins de l'organització, la qual cosa permet conèixer millor l'usuari web i les seves necessitats, i això facilita la presa de decisions.

2.1. Establiment d'objectius

Els objectius d'un lloc web varien molt en funció del tipus de negoci al qual es dedica l'organització a la qual pertany el lloc. Entre les tasques més importants d'un analista web hi ha tenir clars els objectius d'un lloc web, ja que sense conèixer-los no podrà establir una estratègia vàlida. Els objectius han de ser específics, mesurables, assolibles, realistes o rellevants en un temps determinat, és a dir, objectius SMART.

Nota

SMART és un acrònim de *specific*, *measurable*, *achievement*, *realistic-relevant* i *time-bound*, i s'usa per a establir objectius. El terme el va emprar formalment per primera vegada George T. Duran en el seu article «There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives» per a la revista *Management Review* el novembre de 1981.

Definir aquests objectius és una tasca complicada i pot ser que no se sàpiga per on començar. És imprescindible definir uns objectius adequats per al tipus de negoci i públic objectiu al qual va dirigit el lloc web, ja que ens permetran mesurar el funcionament de l'organització mitjançant els KPI.

Per tant, en el disseny del procés d'analítica web el primer pas és crear els objectius web a partir dels objectius de negoci i després convertir aquests objectius en mètriques web. Si els objectius del negoci estan ben definits, serà molt més fàcil identificar les mètriques.

Els objectius han d'estar alineats amb les necessitats de l'empresa i integrats en l'estratègia de negoci. Per això, la manera més senzilla de definir-los és revisar quins són els objectius de l'organització, i en funció d'aquests objectius es poden obtenir les claus que ens permetran desenvolupar-los.

Es recomana començar definint un objectiu principal i després definir els objectius secundaris. Una metodologia que ens pot ajudar és agrupar els objectius per tipologia. Definim quatre tipus d'objectius, que coincideixen amb les principals fases d'un embut de conversió d'un procés de venda de productes i/o serveis:

- **Adquirir**. Es refereix al fet que els usuaris accedeixin al nostre lloc web i el visitin.

- **Activar o comprometre**. Reuneix totes les interaccions que es produeixen amb el visitant (navegació pel lloc web, consum de continguts, etc.).

- **Convertir**. Els visitants fan accions que per a nosaltres són objectius web.

- **Retenir o fidelitzar**. Aconseguir que el visitant torni, que torni a comprar o adquirir el producte o servei, etc.

I duem a terme els passos següents:

1) Elaborem una llista d'objectius generals del lloc web. Per exemple, un primer objectiu web podria ser «incrementar la base de dades de contactes (clients potencials) mitjançant formularis».

2) Ens preguntem què fa falta perquè es compleixi aquest objectiu web i afegim microobjetius o objectius secundaris. Per exemple:

a) Atreure usuaris a la pàgina web on hi ha el formulari.
b) Impulsar accions perquè els usuaris cliquin finalment el botó d'enviar el formulari.
c) Mostrar la pàgina web de gràcies (confirmació de l'enviament del formulari emplenat).
d) Incentivar accions perquè aquests contactes en referenciïn d'altres.

3) Associem a cada microobjectiu el tipus (adquisició, activació, conversió o retenció). En l'exemple anterior, el microobjectiu a) està associat a la fase d'adquisició, el b) a la fase d'activació, el c) a la de conversió i el d) a la de retenció o fidelització.

Els objectius més habituals d'un lloc web són els següents:

- Incrementar la base de dades.
- Convertir contactes en clients.
- Convertir clients en prescriptors de la nostra marca.
- Incrementar les vendes en línia.
- Subministrar informació organitzativa.
- Millorar la presència de marca.
- Generar fidelitat.
- Promocionar productes o serveis.
- Investigar les necessitats dels usuaris.

Depenent del tipus de negoci en el qual es basa el lloc web, tindrem uns objectius o uns altres. Una vegada definits els objectius del nostre lloc web, establim un període per a complir-los (per exemple, incrementar la base de dades de contactes en un any) i els quantifiquem mitjançant els KPI.

2.2. Mètriques i KPI

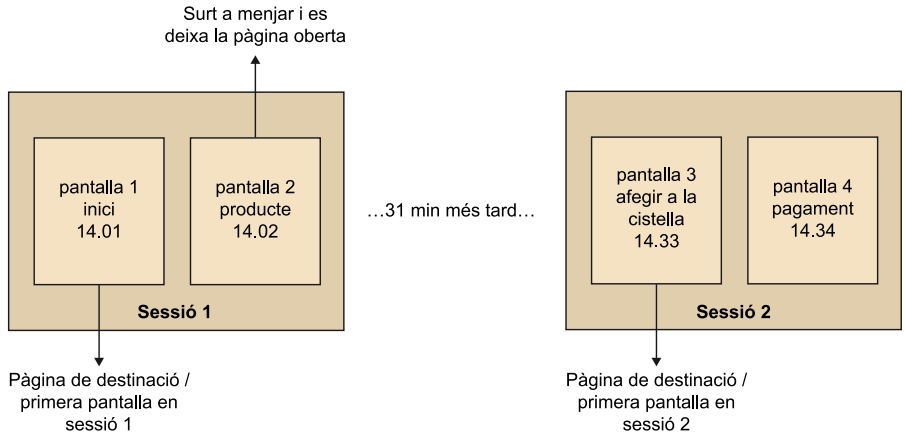
Un error molt comú dins del procés d'anàlisi web és treballar amb la majoria de les mètriques d'una web emmagatzemant un excés de dades, impossibles d'analitzar i transformar en coneixement essencial per a prendre decisions. Per això, el primer que hem de tenir en compte és que no són el mateix les

mètriques que els KPI. Una mètrica o indicador mostra un comportament de l'usuari en el nostre lloc web, sense estar associat a cap tipus d'objectiu, resultat o conversió.

Coneguem les principals mètriques bàsiques:

1) Sessions (visites). Una visita o sessió és un conjunt d'interaccions que tenen lloc en un lloc web durant un període determinat. Representen el nombre de sessions individuals iniciades per tots els usuaris per arribar al lloc web. Si un usuari roman inactiu en el lloc web més de 30 minuts, tota activitat posterior correspondrà a una nova sessió, com quan un usuari torna al lloc web des d'una font de trànsit diferent o en finalitzar el dia. Els usuaris que abandonin el seu lloc i tornin en menys de 30 minuts es consideraran part de la sessió original (figura 3).

Figura 3. Com es defineix una sessió a Google Analytics



Font: Google, https://support.google.com/analytics/answer/2731565?hl=es

2) Usuaris únics (visitants únics). És una mètrica polèmica, ja que no fa referència a usuaris com cal pensar sinó a dispositius. La primera vegada que un visitant accedeix a la nostra web es genera una galeta, que és única i que s'utilitzarà per a identificar-lo. Quan l'usuari té deshabilitades les galetes en el navegador web, s'utilitzen les adreces IP, però això genera una dada poca precisa.

Si un usuari ha deshabilitat les galetes, podrà visitar la nostra web en tres dies diferents generant una visita única cada dia, i si analitzem l'interval la nostra eina ens dirà que ens han visitat tres usuaris, però en realitat solament ha estat un. D'igual manera, si una mateixa persona es connecta al lloc web des de tres dispositius diferents, es comptabilitzarà com a tres usuaris diferents. Tenint en compte tot el que té a veure amb aquest tipus de mètrica, hem de decidir si utilitzem les sessions o els usuaris per a la nostra anàlisi. L'important és tenir clar el que mesura cadascun i intentar que sigui sempre amb el mateix criteri.

3) Pàgines vistes (nombre de visites a pàgines). Són les pàgines a les quals s'accedeix dins del lloc web, és a dir, la seqüència de pàgines que un usuari visita en un lloc web. Cada vegada que en una sessió es descarrega una pàgina,

compta com una pàgina vista. Amb aquesta mètrica podem, d'una banda, determinar quantes pàgines diferents s'han descarregat en un període de temps i, de l'altra, saber quantes descàrregues ha tingut una pàgina determinada.

4) Pàgines o sessions (pàgines o visites). És la mitjana de pàgines vistes durant una visita al lloc. Aquest indicador hauria de créixer a mesura que s'amplien els continguts web. És un dels paràmetres que indiquen la salut del nostre lloc web.

5) Durada mitjana de la visita. És la durada mitjana d'una sessió. Indica la durada total de les visites dividida entre el nombre de visites.

Durada mitjana de la visita = durada total de visites / nombre de visites

Aquest indicador és molt rellevant, ja que reflecteix l'interès dels usuaris que han accedit al nostre lloc web. La durada de la visita es calcula sumant el temps d'estada a cada pàgina.

Durada de la visita = moment Y – moment X

Tampoc no és una mètrica perfecta. L'eina d'analítica web no és capaç de calcular el temps transcorregut a la pàgina fins que l'usuari en surt, és a dir, si un usuari arriba a una pàgina i no accedeix a una altra l'eina no té en compte aquesta durada i per això aquesta mètrica tampoc no és exacta.

6) Percentatge de rebot (taxa de rebot). Percentatge de visites que, o bé no van estar en el lloc web més que uns pocs segons, o bé solament van veure una pàgina. És important mesurar el percentatge de rebot de les principals pàgines d'entrada per a aplicar solucions en cas que no vagin segons l'esperat. Sol ser sinònim de la qualitat del nostre contingut, però hi ha excepcions en les quals aquesta mètrica pot arribar a ser molt alta: si el nostre lloc web consta solament d'una pàgina, els usuaris no tenen altra alternativa que abandonar el lloc web havent consumit tan sols una pàgina, o si el nostre lloc web és un blog sol ser habitual que els usuaris hi trobin un article específic i després marxin.

Moltes eines fixen el temps perquè una visita es consideri rebot en 30 segons. Aquesta mètrica és l'única que pot ser tinguda en compte en solitari. Les altres mètriques de les quals hem parlat abans necessiten un context per a interpretar realment el que ens volen dir.

7) Taxa de conversió. És el KPI que mesura millor el rendiment d'una web i es calcula de la manera següent:

Taxa de conversió del lloc web = nombre de conversions totals / nombre total de visites

És el percentatge de conversions o objectius aconseguits entre el nombre total de visites tenint en compte que les conversions poden ser el nombre de compres, el nombre de descàrregues, etc.

Una vegada explicades les mètriques bàsiques, entenguem què és un KPI. Un KPI és una mètrica que intenta explicar l'abast d'un objectiu específic associat a un resultat o conversió. Per tant, els KPI ens ajuden a esbrinar si estem aconseguit els objectius que volem.

Encara que tots els KPI són mètriques, no totes les mètriques són KPI: solament ho seran les mètriques que avaluïn l'eficàcia d'una acció els rendiments de la qual mesurarem i analitzarem.

Les mètriques ens mostren el comportament dels visitants del lloc web, mentre que els KPI ajuden a conèixer l'evolució del negoci i els resultats de les accions.

Els KPI ens permetran planificar i assignar prioritats sobre els objectius i, conseqüentment, preveure costos. Si definim objectius clars i concisos, serà molt més fàcil crear després KPI i quadres de comandament. Totes les estratègies de màrqueting digital (posicionament SEO, SEM, màrqueting per correu electrònic, etc.) han de ser mesurades per a comprovar-ne l'evolució i, en cas necessari, poder intervenir immediatament.

KPI en comerç electrònic

Per exemple, en un lloc web de comerç electrònic un KPI bàsic és la taxa de conversió de clients o, el que és el mateix, els usuaris que accedeixen al lloc web i finalment compren. Un altre KPI bàsic en comerç electrònic és el percentatge d'abandonaments de carrets de la compra, és a dir, els usuaris que comencen una compra però no la finalitzen. D'aquests dos KPI, es pot obtenir quin és el rendiment efectiu d'un lloc web.

En el cas d'un comerç electrònic, és fàcil identificar l'objectiu web principal, incrementar les vendes en línia i per tant definir els KPI. Però què succeeix si no és tan fàcil identificar els objectius perquè no es tracta d'una botiga virtual? La tàctica més senzilla és trobar la mètrica que defineix millor l'objectiu i pensar en l'acció que ha de fer el visitant perquè aquest es compleixi: és trucar per telèfon?; és reproduir un vídeo de presentació?; és emplenar un formulari? A partir d'aquí podrem identificar possibles objectius:

- Acció de trucada de telèfon: per exemple, un objectiu podria ser «captar potencials clients», i un KPI, el nombre de visites que fan clic en el número de telèfon sobre el nombre total de visites rebudes.

- Acció de reproduir un vídeo: en aquest cas, podríem plantejar-nos un objectiu com «millorar la presència de la marca» i un KPI com el nombre de visites que visualitzen el vídeo de presentació sobre el nombre total de visites rebudes.

- Acció d'emplenar un formulari: un possible objectiu és «incrementar la base de dades», i un KPI, el nombre de visites que emplenen un formulari sobre el nombre total de visites rebudes.

Segons el tipus de negoci, determinats KPI són bàsics per a començar a estudiar el nostre lloc web. Vegem-ne alguns exemples:

a) Assegurances

- Nombre de visites que contracten algun servei
- Percentatge d'altes d'usuaris
- Percentatge d'accessos per client

b) Turisme

- Mitjana de visitants que fan reserves
- Mitjana d'usuaris que es donen d'alta
- Percentatge d'ingressos provinents d'ofertes

c) Publicacions

- Freqüència de les visites
- Mitjana de temps en el lloc
- Subscripcions RSS

d) Xarxes socials

- Esments de la marca
- Ràtio de visites de mitjans socials respecte a visites totals
- Ràtio de sentiment

Una vegada que hem identificat i definit els KPI, és el moment de quantificar-los econòmicament i donar-los un valor monetari. No té per què ser un valor precís, però és fonamental prendre un valor de referència per a facilitar la presa de decisions sobre el lloc web. Si tenim diversos objectius en el lloc web i tots disposen d'un valor monetari, serà més fàcil comparar l'èxit que tenim en cadascun i quins funcionen millor.

Quant costa sol·licitar informació sobre un producte? I rebre una trucada? I generar un contacte? I aconseguir una venda? La manera més senzilla per a quantificar aquests indicadors és identificar totes les possibles accions que pugui fer un usuari a la web i prioritzar-les segons el valor estratègic que implica per al nostre negoci. D'aquesta manera, es podrà veure i comparar l'efecte que té cada mètrica en l'assoliment del nostre objectiu.

Incrementar la base de dades de subscriptors

- Objectiu del negoci: captar subscriptors per al nostre butlletí d'informació en un període de 12 mesos.
- Objectiu de la web: incrementar 1.000 subscriptors en 12 mesos mitjançant noves visites.
- Mètriques: nombre de visites a la pàgina on hi ha el formulari, nombre de clics al botó de subscripció i nombre de visites a la pàgina d'agraïment.

- Valor: 1.000 nous subscriptors a 40 euros = 40.000 euros en 12 mesos. Estimem que el valor de vida del client és de 2.000 euros i que 2 de cada 100 subscriptors es converteix en client. Valor del subscriptor = 2.000 euros × 2% = 40 euros.

No solament haurem de determinar quins KPI s'adapten al nostre negoci, sinó que haurem de tenir en compte els diferents objectius de les unitats de negoci d'una organització.

Un CEO (conseller delegat) estarà molt satisfet si es compleixen les expectatives de grans vendes en el llançament d'un nou producte. Un director de màrqueting voldrà milions de clics en l'última campanya portada a terme. El dissenyador estarà feliç si s'ha produït un augment considerable de conversions en provar el disseny de la pàgina de producte amb tests multivariants. El responsable de continguts se sentirà orgullós si els últims vídeos incorporats han estat un èxit respecte al nombre de visualitzacions i al temps de permanència. En aquest sentit, hem de ser creatius i decidir quins objectius poden tenir cadascuna de les àrees de negoci involucrades.

Per mitjà de l'anàlisi i seguiment de l'evolució dels KPI, es poden transformar les dades en informes efectius per als responsables dels departaments involucrats. Si mesurem des d'un primer moment l'evolució de les campanyes, l'efectivitat dels continguts web i les conversions que s'han fet, sabrem l'efectivitat de les nostres accions a internet i la taxa de retorn. Així, podrem millorar i optimitzar el rendiment web.

3. Eines d'anàlisi web

Les eines d'anàlisi web permeten mesurar el lloc web immediatament i a temps real, establir objectius i complir-los, conèixer el perfil dels usuaris que ens visiten, i mesurar l'entorn web.

L'elecció de l'eina, segons Sergio Maldonado (2010), respon a les necessitats d'una organització i ha de recolzar en quatre pilars bàsics:

1) La capacitat de la recopilació de les dades (variables fixes o configurables). Pensar en KPI abans de tenir implantada una eina d'analítica web pot semblar exagerat, però no ho és si pensem en mètriques bàsiques com, per exemple, pàgines vistes, sessions, etc. És a dir, val la pena fer una reflexió prèvia sobre quina informació volem recaptar, i definir alguns d'aquests paràmetres, de manera que quan valorem les diferents eines comprovem si podem obtenir aquesta informació.

2) La flexibilitat del model de dades (segmentació de les variables). La segmentació és essencial en matèria d'analítica web. Els visitants que arriben a un lloc web tenen diferents personalitats (perfils diferents) i acudeixen amb diferents interessos i intencions, buscant solucions o respostes a diverses qüestions. Per tant, es fa necessària una estratègia de segmentació efectiva i persistent com a part del procés d'analítica web.

3) La integració de les dades (de fonts externes o per extracció de les eines). En les organitzacions se solen tenir diferents eines de programari, com gestors de bases de dades, ERP, CRM, CAU, etc. L'eina d'analítica hauria de ser integrable fàcilment amb els altres sistemes de l'organització.

4) La gestió de l'eina (en servidors propis o aliens). Les eines d'analítica web es poden classificar en funció d'on estigui el maquinari i programari que les allotgen, sia en servidors propis o externs. Els costos d'ambdues solucions són diferents, però cadascuna té avantatges i inconvenients, i és l'analista web qui ha d'avaluar-ho: cost de manteniment de l'eina, actualitzacions previstes anualment, facilitat d'aprenentatge de l'eina, suport i atenció al client, etc.

Del grau d'importància que es doni a cadascun dels pilars dependrà l'elecció d'una eina o una altra. No obstant això, tot no depèn solament d'una bona selecció, sinó també de la necessitat que una persona es faci càrrec d'aquesta eina per a configurar-la i treure-li el màxim profit, a més del pressupost disponible.

Abans de seleccionar una eina d'analítica web s'haurien de tenir clars dos aspectes:

1) L'organització necessita informes o anàlisis? Totes les empreses coincideixen que prefereixen anàlisis, però no totes els necessiten, sobretot empreses petites amb menys de cinquanta treballadors. El que necessiten en la seva majoria són informes per a conèixer l'evolució del negoci. Per a implementar un procés d'anàlisi digital, hi ha d'haver una cultura organitzacional procliva i proactiva, tant perquè flueixi la comunicació de la informació com perquè la direcció n'accepti el valor estratègic. Un analista no valorat o sense informació del negoci no és útil.

2) L'organització disposa de recursos humans especialitzats en tecnologia i amb coneixements sobre analítica web? Dur a terme una implementació d'anàlisi web adequada és complicat, i és fàcil equivocar-se. Si no hi ha un equip especialitzat, es pot optar o bé per contractar consultors externs que puguin dur a terme la implementació, o bé per invertir en formació destinada al personal de l'organització.

El mercat ofereix una gran varietat d'eines comercials o gratuïtes per a aconseguir els nostres objectius d'analítica web, però el valor afegit estratègic per a l'organització no l'ofereix l'eina sinó l'analista web. Això mai no hem d'oblidar-ho.

En aquest sentit ens pot ajudar la regla 10/90 postulada per Avinash Kaushik (2011), un dels majors experts mundials en analítica web i autor del llibre *Analítica Web 2.0*:

- El nostre objectiu és aconseguir el major valor amb la implementació d'una eina d'analítica web, i la clau per a obtenir l'èxit són les persones.

- Si el cost de l'eina analítica i dels serveis professionals del proveïdor és de 10 dòlars, la inversió requerida en analistes hauria de ser de 90 dòlars.

La raó fonamental d'aquesta regla 10/90 és senzilla:

- Les pàgines web són complexes, i, encara que les eines poden capturar totes les dades, en realitat no indiquen el que has de fer.

- No vivim en el món senzill de l'analítica web 1.0. Ara hem de tractar dades quantitatives, qualitatives, resultats de tests A/B i multivariants, i també dades de xarxes socials i d'intel·ligència empresarial.

Per a resoldre aquests problemes bàsics, és necessari un analista. I què passa si les eines són gratuïtes? ¿No es compleix la regla del 10/90? Sí que es compliria, ja que és necessari invertir en un consultor per a poder implementar-la correctament, i aquí hi hauria els 10 dòlars.

Vegem una classificació amb diferents tipus d'eines d'anàlisi web (mesurament orientat al lloc web, mesurament orientat a l'usuari, mesurament enfocat al disseny i usabilitat web, mesurament per a conèixer la veu del client, mesurament de l'activitat en les xarxes socials i mesurament de la intel·ligència empresarial):

1) Mesurament orientat al lloc (diaris i etiquetes). En aquests sistemes, el mesurament del trànsit del lloc web es fa a partir del mateix lloc. El mesurament orientat al lloc (en anglès, *site centric*) permet obtenir informació sobre les tendències de trànsit, sobre la tecnologia que usen els usuaris i sobre el perfil dels visitants. En aquest tipus de mesurament hi ha els sistemes d'anàlisis diaris i els sistemes de marcadors de pàgines o etiquetes (*tags*).

En el mesurament per diaris s'envia informació al servidor, que s'emmagatzema en arxius LOG, i un programari especialitzat s'encarrega de processar aquesta informació. El seu funcionament es basa en el fet que una IP és un visitant únic i permet mesurar el moment en què es descarrega un arxiu, la qual cosa ofereix poca flexibilitat per a gestionar les dades, a més del fet que el mesurament no és a temps real. A més del registre per IP, altres inconvenients del mesurament per diaris és que no filtra els accessos dels robots dels cercadors, la qual cosa pot inflar les estadístiques, i no comptabilitza la informació emmagatzemada en la memòria cau dels navegadors i dels servidors intermediaris.

En el mesurament per etiquetes, es tenen en compte aquests trossos de codi Javascript, que en ser instal·lats dins d'una pàgina web envien informació a un servidor, que la processa i transforma en dades rellevants. A diferència del que ocorre amb les eines de diaris, en utilitzar galetes que s'emmagatzemen en el navegador de l'usuari es resolen els problemes que tenen les eines d'anàlisi de diaris.

En aquest cas, cada pàgina descarregada es mesura, per la qual cosa el sistema de mesurament és pràcticament a temps real. L'inconvenient principal és quan l'usuari elimina les galetes del seu navegador, ja que pot proporcionar informació errònia. Algunes eines que usen etiquetes són Google Analytics, Adobe Analytics, Kissmetrics, Woopra, Matomo (Piwik) i Clicky.

2) Mesurament orientat a l'usuari (panell). Els panells estudien una mostra d'usuaris en profunditat i a partir d'ells fan estimacions aplicables a un conjunt d'usuaris a internet. Consisteix a instal·lar un programari en els dispositius dels usuaris que formen part del panell, que permet gravar tota la seva activitat a internet. La seva limitació rau en la dificultat de garantir el nivell de representativitat de la mostra. Amb aquest sistema es poden obtenir estadístiques finals sobre els usuaris, la qual cosa permet analitzar-ne el comportament i definir perfils sociodemogràfics molt més específics que amb els sistemes de

mesurament orientats al lloc web. Donat l'elevat volum d'usuaris a internet, requereix una mostra mínima de milers d'usuaris perquè resulti realment representativa. Alguns exemples de panells són els de Nielsen i ComScore.

3) Mesurament per a recollir informació de disseny i/o usabilitat. Són eines orientades a l'experiència de l'usuari i a la usabilitat. Permeten crear mapes de calor, analitzar clics, usar *scroll*, fer tests d'usabilitat (A/B i multivariant) i estadístiques de comportament. Entre les més conegudes hi ha Crazy Egg i ClicTale.

4) Mesurament per a conèixer la veu del client. En les organitzacions és essencial entendre la retroalimentació del client, i per a recaptar aquesta informació s'utilitzen mètodes qualitatius, com els laboratoris de test amb clients, els qüestionaris de qualitat i les enquestes en línia. Actualment, aquest tipus d'enquestes són molt usades per la seva facilitat, rapidesa i resposta immediata. Algunes eines per a aquest mesurament són Survey Monkey, Typeform i iPerceptions.

5) Mesurament de l'activitat a les xarxes socials. Hem de distingir entre les eines de mesurament de les xarxes socials i de reputació en línia. La majoria de les xarxes socials disposen de les seves pròpies eines d'anàlisi gratuïtes (Facebook Insights, Twitter Analytics, etc.), que poden ser complementades amb altres eines externes (gratuïtes o de pagament). Entre les eines de pagament que ens permeten recopilar i analitzar les dades de la nostra activitat en mitjans socials, podem esmentar Màrqueting Cloud de Sales Force, Sprout Social, Simply Measured, Metricool o Social Bakers. Per a fer un seguiment de la reputació en línia, en disposem d'altres, com Social Mention, Social Searcher, Google Alerts o Klout.

6) Mesurament de la intel·ligència empresarial. A l'hora d'analitzar la situació d'un lloc web, és important comparar-la amb la d'altres webs de la competència. La intel·ligència empresarial també és coneguda com a intel·ligència competitiva, de negoci o *business intelligence* (BI), i es basa a analitzar la realitat de l'empresa i el seu entorn. Amb aquestes eines d'anàlisis, podem mesurar el trànsit de llocs web, tendències de cerques, paraules clau, etc. Per a això, usem eines per a mesurar tendències (Google Trends), analitzar trànsit web (Alexa i Similar Web) i estudiar paraules clau (Planificador de Paraules Clau de Google Adwords), entre d'altres.

De totes les eines d'anàlisi exposades, es recomana com a mínim seleccionar una eina de mesurament web que usi etiquetes. El mesurament web basat en etiquetes ha viscut el seu màxim apogeu des que Google va llançar la seva eina Google Analytics a la fi del 2005. Aquesta eina gratuïta és la més estesa actualment donat el seu caràcter universal.

4. Quadre de comandament

El quadre de comandament en analítica web és una eina de gestió empresarial que ajuda a mesurar l'evolució de l'activitat d'una organització i els seus resultats des d'una perspectiva estratègica general o específica d'una àrea, canal, campanya, etc. Per mitjà dels seus indicadors, s'obté informació periòdica per a fer un seguiment dels objectius establerts i tenir una visió clara del desenvolupament de l'estratègia.

> Stephen Few (2006) defineix el quadre de comandament com una única pantalla visual que proporciona informació útil als seus destinataris per a identificar accions que els ajudin a aconseguir els objectius.

No hem de confondre el quadre de comandament analític amb el quadre de comandament integral (QCI). El quadre de comandament analític inclou informació proporcionada per les eines web i està configurat per KPI, mentre que el QCI ofereix una visió àmplia de l'evolució del negoci que engloba múltiples aspectes (financers, processos interns, clients, etc.).

Un quadre de comandament ha de tenir dos trets bàsics: ser usable i pràctic. Usable significa clar i concís: no ha d'ocupar més d'un full i ha d'incloure els comentaris necessaris, sense estendre's en excés. Així mateix, s'han d'incloure les gràfiques imprescindibles que aclareixin les conclusions i recomanacions que es volen comunicar. També ha de ser pràctic, és a dir, solament ha de contenir els indicadors clau essencials.

Les característiques d'un bon quadre de comandament són les següents:

1) Ha d'incloure un nombre limitat de KPI. Es recomanen entre cinc i deu indicadors. El normal és que quan se sol·liciten dades es vulguin veure veure mètriques, i quan es demana un quadre de comandament es demanen KPI.

2) Ha de situar-se en context amb un històric detallat i comparant períodes. També ha de mostrar gràfics evolutius, recomanacions sobre les accions que s'han de fer, impacte d'aquestes sobre el negoci i una breu descripció de què significa cada KPI.

3) Ha de ser personalitzat depenent de l'àrea o departament que ha de rebre'l. Ha d'estar adaptat a les necessitats de cada destinatari, tant en el contingut com en el llenguatge.

Hi ha diverses tècniques per a fer un quadre de comandament analític, però l'important no és l'eina sinó el contingut. En crear un quadre de comandament no podem oblidar fer pronòstics basats en l'anàlisi. Tampoc no podem oblidar d'adjuntar un annex amb la descripció exacta de cada KPI, amb la font de dades usada, detallant les accions que considerem més rellevants. Si hem de crear diferents quadres de comandament analítics dirigits a diferents destinataris, és aconsellable estudiar els receptors, entrevistar-los i personalitzar al màxim l'informe segons les seves necessitats. La freqüència d'enviament també es basarà en les necessitats dels receptors, i el període d'anàlisi haurà de seguir la mateixa freqüència.

Els quadres de comandament analítics normalment tracten el cicle de vida del client a internet i solen incloure KPI de les seves tres fases principals: adquisició, conversió i retenció.

- **KPI referits a l'adquisició**: cost per visita, nombre de visites per font de trànsit, etc.

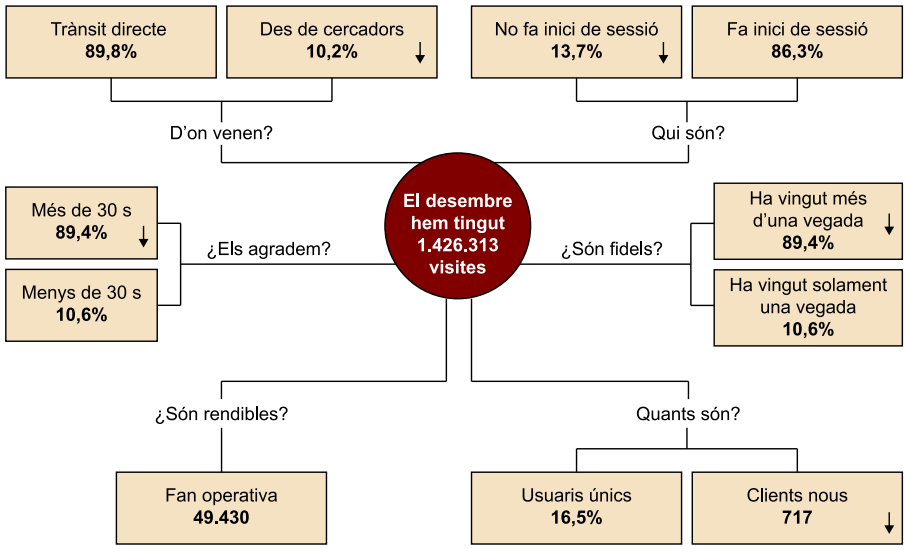
- **KPI referits a la conversió**: taxa de conversió, comanda mitjana, cost per compra, etc.

- **KPI referits a la retenció**: temps entre compra i compra, visites des de l'última compra, etc.

Els **tipus de quadre de comandament** més característics de l'analítica web són:

1) Informatiu. KPI bàsics de trànsit (nombre de sessions, nombre d'usuaris nous i recurrents, percentatge de visites que converteixen, etc.) (figura 4).

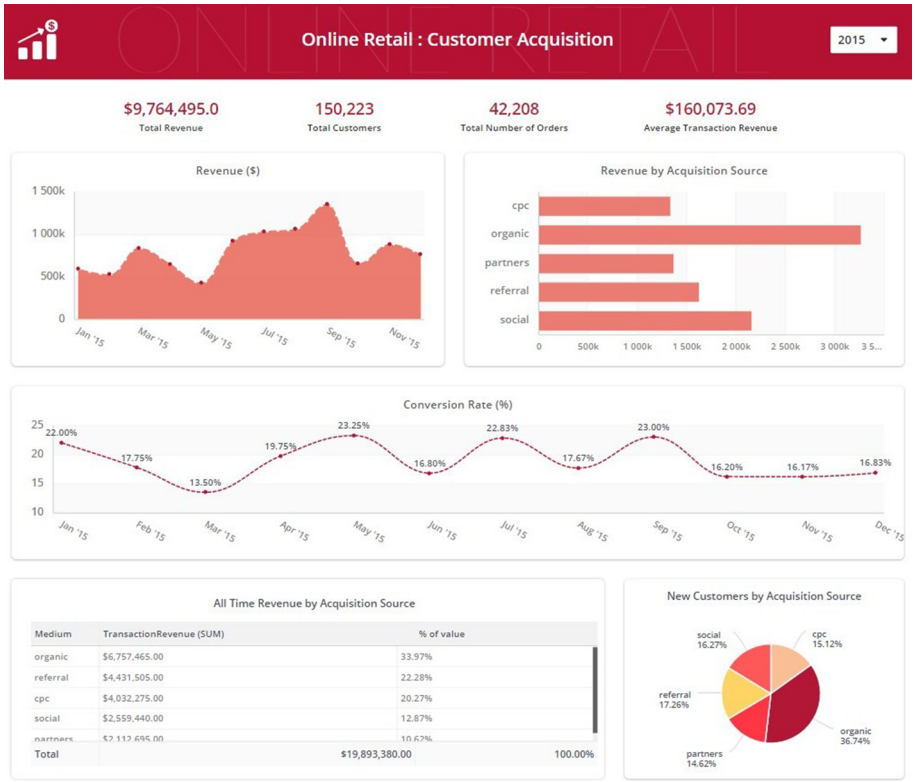
Figura 4. Exemple de quadre de comandament informatiu



Font: Gemma Muñoz, http://dondeestaavinashcuandoselenecesita.com/

2) Executiu. KPI de rendiment del lloc web (ingressos totals, clients totals, nombre total de comandes, comanda mitjana, quantitat d'ingressos per canal, taxa de conversió, percentatge d'ingressos per canal, percentatge de nous clients per canal, etc.) (figura 5).

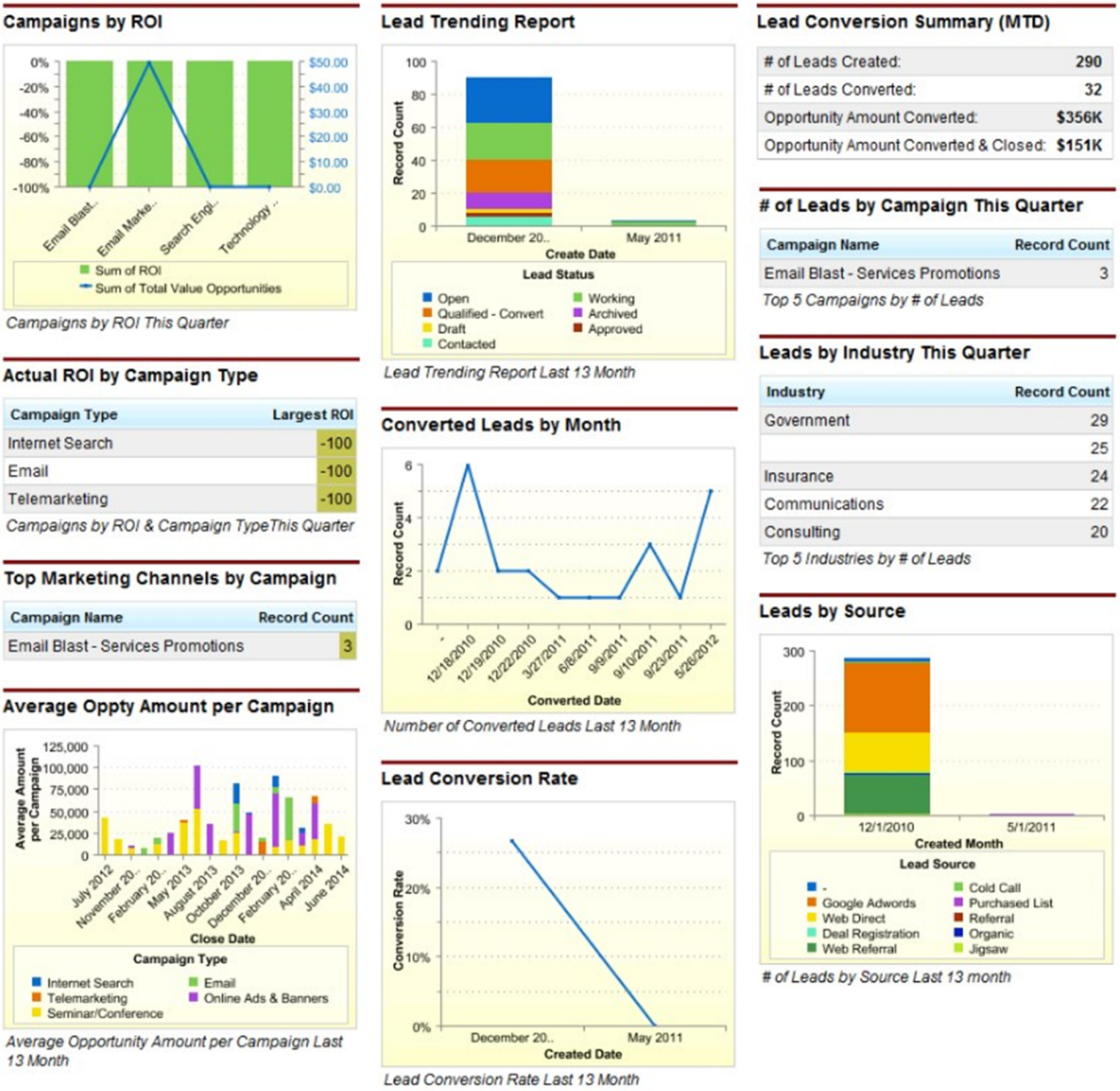
Figura 5. Exemple de quadre de comandament executiu: captació de clients



Font: ClickData, https://marketplace.clicdata.com/v/ph1v0wxq5twe

3) De campanyes. KPI de rendiment per campanya (taxa de conversió per campanya, ROI per campanya, contactes per campanya, etc.) (figura 6).

Figura 6. Exemple de quadre de comandament de campanyes



Font: Sales Force. Disponible a https://developer.salesforce.com/docs/atlas.en-us.salesforce_dashboard_samples.meta/salesforce_dashboard_samples/salesforce_sample_dashboards_sales_and_marketing_med.htm.

Hi ha eines especialitzades per a fer bons quadres de comandament amb Excel que bolquen dades des de les API de les diferents eines de mesurament. També hi ha eines especialitzades en quadre de comandaments que integren en els seus *dashboards* dades procedents d'eines de mesurament. Algunes d'aquestes eines són Tableau, QlickView, Klipfolio, Sweetspot i Google Data Studio.