

La Fábrica de Campañas: “Una aplicación del concepto de marketing analítico de Test and Learn”

Dr. Viterbo H. Berberena G.
Consultor Sénior en Inteligencia Analítica
Socio / Consultor SAS México
Miembro del Círculo de Excelencia de SAS Institute, Inc.
Coordinador de la Maestría en Inteligencia Analítica UAMN

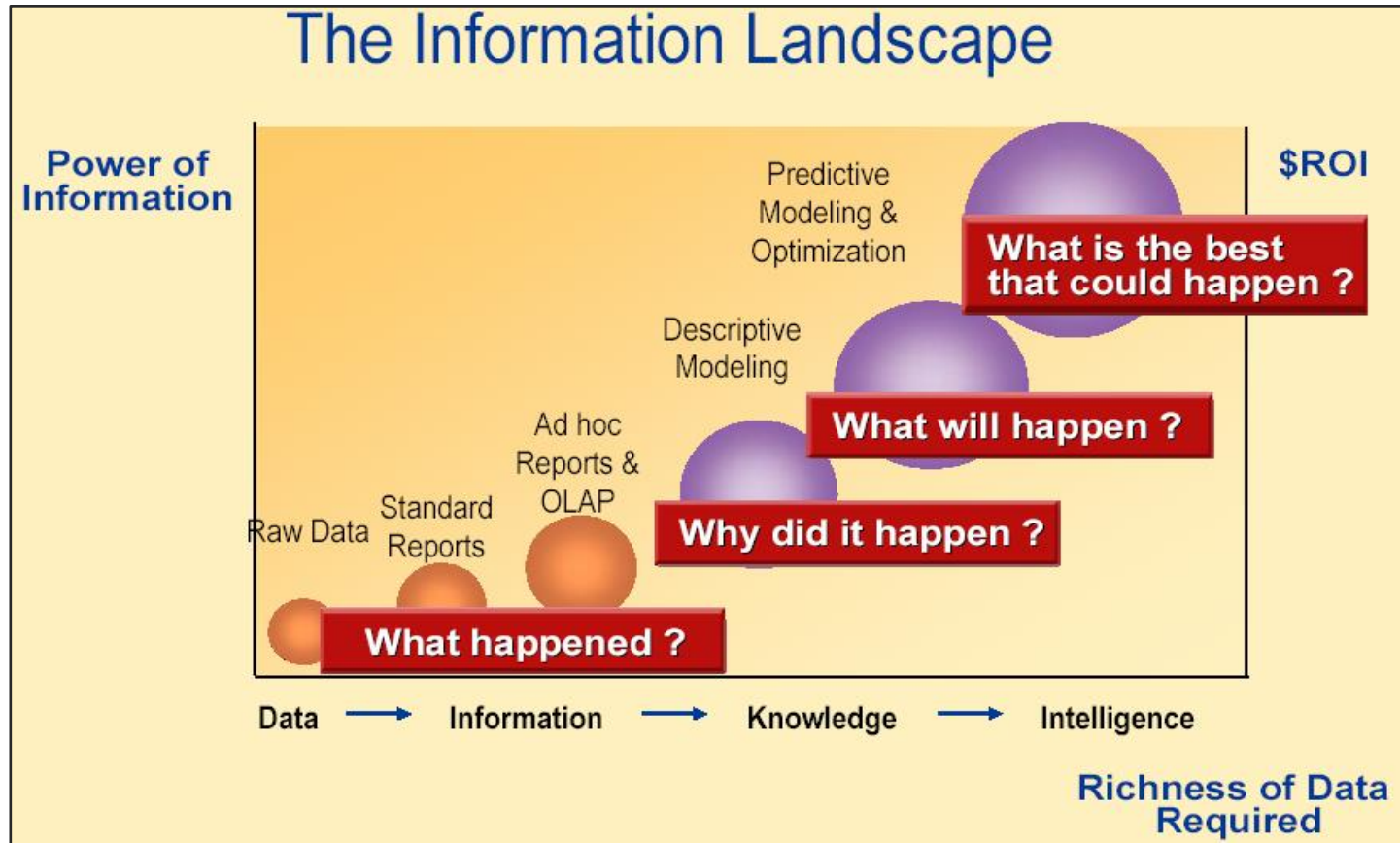


Agenda

1. La inteligencia analítica y la inteligencia de negocios.
2. La Inteligencia analítica una nueva forma de competir.
3. La investigación de mercado tradicional.
4. El concepto de marketing analítico de “Test and Learn”.
5. El ejemplo de Capital One.
6. La metodología científica de la “Fábrica de Campañas”.
7. Las aplicaciones al negocio de la banca.
8. Conclusiones.



La inteligencia analítica y inteligencia de negocios



Source: Educating and Equipping Business Analytics Professionals by Jerry L. Oglesby, Ph.D., Director, Global Academic & Certification Programs.
Ponencia con motivo del lanzamiento de la Maestría en Inteligencia Analítica en la Universidad Anáhuac México Norte, 14 de noviembre de 2010.

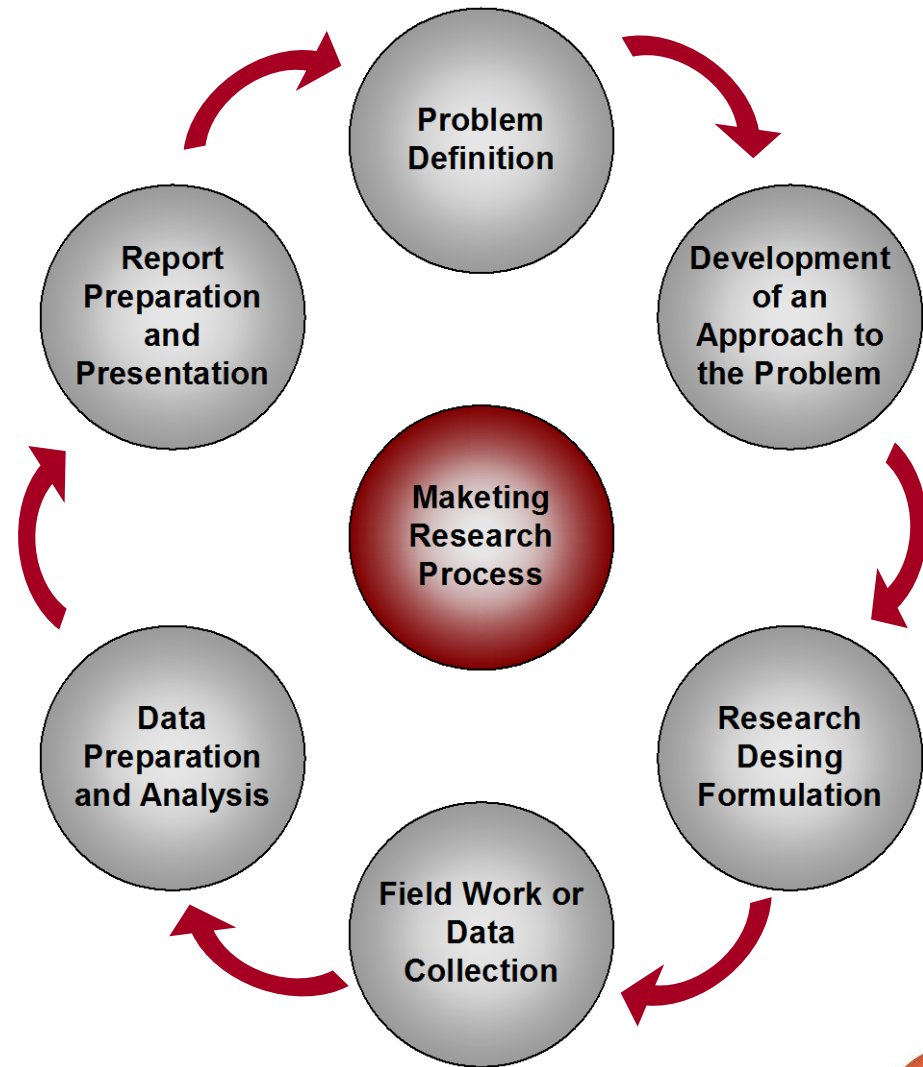
La inteligencia analítica una nueva forma de competir

- Innovación – Nuevos productos o servicios.
- Tecnologías de puntas.
- Mejoramiento Continuo - Cultura de calidad.
- Fusiones de empresas – Economías de escala.
- Analítica aplicada – Optimización de los procesos de negocio – **Competidores Analíticos.**



La investigación de mercado tradicional

- Enfoque sintomático.
- Origen cualitativo de la fuente de datos.



La investigación de mercado tradicional

Clasificación Formal:

- **Investigación de Mercados Cualitativa.**
 - Grupos de Enfoque.
 - Entrevistas a Profundidad.
 - Otros métodos.

- **Investigación de Mercados Cuantitativa.**
 - Estadística Inferencial.
 - Estadística Multivariada.



El concepto de marketing analítico de “Test and Learn”

- **“Probar y aprender”** es un conjunto de prácticas seguidas por minoristas, bancos y otras empresas enfocadas en el consumidor, para poner a prueba nuevos productos, precios, canales, etc., en un pequeño número de clientes y predecir el impacto.
- Este proceso está diseñado para responder a ciertas preguntas antes el lanzamiento de campañas masivas:
 - ¿Qué impacto tendrá el programa sobre los indicadores clave de rendimiento si se ejecuta a través de toda la población objetivo?
 - ¿Cuál será el impacto diferenciado del programa sobre las diferentes combinaciones de segmentos, productos, canales, etc.?
 - ¿Qué componentes del programa en realidad funcionan?



El concepto de marketing analítico de “Test and Learn”

- Permite a las organizaciones poner en práctica nuevas ideas a un bajo costo y bajo riesgo, cuando no se tiene evidencia real si van a funcionar o no.
- Los experimentos formalizados (micro campañas) proporciona un nivel de comprensión sobre lo que realmente funciona en comparación con un enfoque cualitativo de tipo intuitivo.
- En teoría se puede probar cualquier parte del negocio, en el que la variación de ciertos elementos pueda de las pruebas puedan conducir a resultados diferentes.



El ejemplo de Capital One

- La experiencia de Capital One ha demostrado que no existen límites para experimentar con cualquier parte del negocio.
- La empresa ha sido uno de los probadores más agresivos del mundo desde 1988, con su CEO y cofundador, Rich Fairbank unido a su predecesor en el banco, Signet Bank.
- Incluso se podría decir que esta compañía fue fundada basada en este concepto.



El ejemplo de Capital One

- El principal logro de Fairbank en el mercado de tarjetas de crédito fue “Su capacidad para convertir la empresa en **“un laboratorio científico”** en el que todas las decisiones, sobre el diseño de productos, marketing, canales de comunicación, líneas de crédito, selección del clientes, políticas de cobro y las decisiones de venta cruzada, eran objeto de pruebas sistemáticas utilizando miles de experimentos”.
- La adopción por Capital One, de lo que Fairbank llamó **“una estrategia de negocio basada en la información”** lo convirtió en el quinto mayor proveedor de tarjetas de crédito en los Estados Unidos.



La metodología científica de la fábrica de campañas



La metodología científica de la fábrica de campañas

La investigación de mercados:

- Es en esencia un estudio de preferencia de los clientes con respecto a los impulsores comerciales de las campañas
- Su objetivo es determinar cuáles de los impulsores comerciales deben ser probados en las campañas.
- El resultado es un conjunto de impulsores ordenados jerárquicamente y cierto conocimiento adicional acerca de los mismos.

La metodología científica de la fábrica de campañas

El diseño de experimentos:

- Se utiliza para evaluar simultáneamente varios impulsores comerciales, como ofertas, canales, etc., a través de micro campañas, que a su vez constituyen las filas de la matriz experimental del diseño.
- La matriz experimental es la combinatoria de los niveles de las variables.
- Por ejemplo una variable puede ser el canal de comunicación de la campaña y sus niveles: correo directo y telemarketing. Otra variable podría ser la oferta y sus niveles: meses sin intereses y devolución de efectivo (cash back).

La metodología científica de la fábrica de campañas

El diseño de experimentos:

- Ejemplo de matriz experimental de un diseño factorial completo tipo 2^2 .

Matriz Experimental del Diseño				
	Variables Codificadas		Variables Naturales	
No. de Exp.	X_1	X_2	Impulsor	Segmento
1	-1	-1	Puntos	Rentas Bajas
2	+1	-1	Reembolso	Rentas Bajas
3	-1	+1	Puntos	Rentas Altas
4	+1	+1	Reembolso	Rentas Altas

La metodología científica de la fábrica de campañas

El diseño de experimentos:

- Ejemplo de matriz experimental con las respuestas de la variable objetivo.

Matriz Experimental del Diseño					
	Variables Codificadas		Variables Naturales		
No. de Exp.	X_1	X_2	Impulsor	Segmento	Y
1	- 1	-1	Puntos	Rentas Bajas	6%
2	+ 1	-1	Reembolso	Rentas Bajas	9%
3	- 1	+ 1	Puntos	Rentas Altas	12%
4	+ 1	+ 1	Reembolso	Rentas Altas	15%
Grupo de Control					4%

La metodología científica de la fábrica de campañas

La campaña piloto:

- Consiste en la realización de una campaña comercial más grande (aprox. 10 veces) que las micro campañas de los experimentos del paso anterior.
- Con el objetivo de extraer un patrón aproximado, con el menor desgaste posible de los clientes, y así poder evaluar la propensión de respuesta de la población objetivo, y planear y lanzar una campaña comercial masiva (aprox. 10 veces mayor que la piloto).

La metodología científica de la fábrica de campañas

La extracción del patrón comercial aproximado:

- A partir de los resultados de la campaña piloto, se entrena de manera supervisada un modelo de respuesta comercial.
- Este constituye un patrón aproximado del verdadero comportamiento comercial de los clientes.
- La falta de precisión de este modelo de propensión de respuesta, se debe a que la campaña piloto es aún pequeña para poder extraer una regularidad estadística muy consistente.



La metodología científica de la fábrica de campañas

La calificación de la población comercial objetivo:

- Con el patrón obtenido en el paso anterior se califica la población objetivo.
- Para determinar los clientes con mayor propensión a responder positivamente y planear y lanzar la primera campaña comercial masiva, que es aproximadamente 10 veces mayor (depende de la precisión del modelo) que la campaña piloto.
- En este paso concluye la fase de investigación y desarrollo que es la primera etapa de esta metodología.

La metodología científica de la fábrica de campañas

La campaña comercial masiva:

- Se planea y se ejecuta la primera campaña comercial masiva.
- El tamaño de esta campaña es aproximadamente 10 veces mayor que la campaña piloto.
- No se debe hacer extremadamente grande, pues los elementos seleccionados para esta fueron a partir de un patrón aproximado.
- Los resultados de esta servirán a su vez de base para la refinación posterior del modelo aproximado extraído de la campaña piloto.

La metodología científica de la fábrica de campañas

La medición y análisis de los resultados:

- Se realiza un análisis de tipo Posterior-Previo a nivel de grupo e individual.
- Si se dispone de un grupo de control se puede determinar la inercia comercial de los clientes y el efecto neto de la campaña.
- Aquí se determina el valor esperado de las variables comerciales, como rentabilidad, facturación, saldos, etc., para utilizarlo como referencia e índice de respuesta en las campañas subsecuentes del mismo tipo.

La metodología científica de la fábrica de campañas

La extracción del patrón comercial:

- A partir de los resultados de la campaña masiva, se entrena de manera supervisada, un nuevo modelo de respuesta, que constituye a su vez un patrón más preciso del verdadero comportamiento comercial de los clientes.
- El aumento de la precisión se debe a que al tamaño de la campaña anterior es mucho mayor que el de la campaña piloto, que fue con la que se extrajo el primer patrón comercial aproximado.

La metodología científica de la fábrica de campañas

La calificación de la población objetivo:

- Es una calificación más precisa que la primera que se hizo con el patrón aproximado.
- Esto permite una mayor efectividad, gracias al cálculo más exacto de las probabilidades de respuesta y por lo tanto una mejor selección del público objetivo que se utilizará en la siguiente (segunda) campaña comercial masiva.
- Luego se repite el ciclo en producción de:

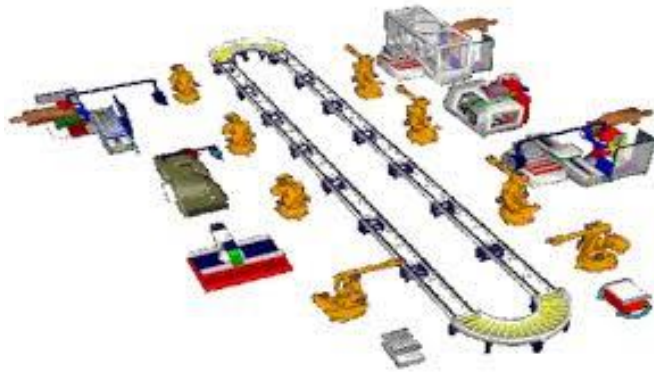
“campaña ⇒ medición de resultados ⇒ refinación del patrón ⇒ calificación de población objetivo ⇒ campaña”

Las aplicaciones al negocio de la banca

- Se pueden probar nuevos diseños de productos, programas de marketing, líneas de crédito, selección de clientes, canales de comunicación, políticas de cobranza, ventas cruzadas, etc.
- Las estrategias de servicio al cliente.
- La influencia de las políticas de la empresa en el comportamiento de los empleados.
- Por último, es posible probar en prácticamente cualquier área del negocio, donde se espera que el cambio de los elementos de las pruebas producirá resultados diferenciados.

Conclusiones

- Se logra articular una metodología científicamente coherente para probar el mercado y realizar las campañas de forma muy eficiente.
- Se une lo mejor de los enfoques cualitativo y cuantitativo en la investigación de mercados.
- Se puede probar, a relativo bajo riesgo y bajo costo, nuevos impulsores comerciales, canales de mercadeo, segmentos de consumidores, etc.



¿Preguntas?

Dr. Viterbo H. Berberena González
viterbo@me.com

