

# MASURE O QUE MAIS IMPORTA

Um guia do profissional de marketing sobre como melhorar resultados com foco nos seus clientes e nos momentos críticos durante a jornada de compra do consumidor



# Introdução

Já não é novidade que são necessários diversos pontos de contato para a marca se conectar com o consumidor, identificar onde há vantagem qualitativa ou efetuar uma venda. Mas você sabe qual mensagem passar em cada ponto dessa jornada? Como garantir que os seus investimentos estejam dando certo e que você não esteja desperdiçando dinheiro e recursos ou, pior, subestimando seus consumidores?

## A JORNADA DO CLIENTE INCLUI DIVERSOS PONTOS DE CONTATO E CADA UM SE TORNA UMA OPORTUNIDADE



A resposta é: **métricas otimizadas**. É fundamental entender e aproveitar ao máximo esses pontos interligados, mas isso nem sempre é prioridade no desenvolvimento de campanhas de marketing. Defina seus fundamentos de métrica primeiro – antes de mergulhar no trabalho criativo – e sua estratégia dará muito mais resultado.

Neste guia, analisamos quatro princípios de mensuração com foco em marketing: escolher as métricas certas, valorizar os melhores clientes, atribuir valor durante a jornada de compra do consumidor e comprovar impacto de marketing. Coletivamente, esses conceitos mostram como uma melhor mensuração pode aumentar a efetividade da campanha, ajudar a receber o crédito que você merece pelos seus programas e, o mais importante, garantir um melhor retorno sobre investimento.

- 1 Foco nas métricas certas**  
Alinhe as métricas com os reais objetivos do negócio
- 2 Valorize seus melhores clientes**  
Coloque os clientes à frente das transações
- 3 Atribua valor durante a jornada de compra**  
Melhore o desempenho ao oferecer reconhecimento a quem merece
- 4 Comprove o impacto do marketing**  
Apresente o efeito incremental dos seus investimentos

# 1. Foco nas métricas certas

Os profissionais de marketing de sucesso identificam as métricas que desejam atingir antes de lançar uma campanha. Porém, como definir as métricas? Vários profissionais focam primeiro em objetivos de campanha de alto nível, como criar conhecimento sobre a marca, gerar prospecções ou impulsionar vendas, mas quando o assunto é comprovar o sucesso da campanha, eles recorrem à mensuração de indicadores de desempenho (KPIs) de nível inferior.

| Objetivo de Marketing            | Criar conscientização de marca  | Gerar prospecções on-line   | Trazer consumidores para as lojas   |
|----------------------------------|---|---|---|
| Canais de Marketing              | <ul style="list-style-type: none"><li>TV</li><li>Vídeo</li><li>Redes Sociais</li><li>Display/Rich media</li></ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Busca paga e orgânica</li><li>Display</li><li>Recomendações on-line</li><li>Conteúdo do site</li></ul>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Navegação na web e aplicativos móveis</li><li>E-mail</li><li>Impresso</li><li>Rádio</li></ul> |
| KPIs (Indicadores de Desempenho) | <ul style="list-style-type: none"><li>GRPs (pontos de audiência bruta)</li><li>Ascensão da marca</li><li>Engajamento com vídeo/Rich media</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Quantidade de prospecções</li><li>CPA (custo por aquisição)</li><li>ROAS (retorno do investimento em publicidade)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Visitas à loja</li><li>Número de compras</li><li>Valor da compra</li></ul>                    |
| Ferramentas de Mensuração        | <ul style="list-style-type: none"><li>Audiência (TV)</li><li>Painéis de consumidores</li><li>Análise da web</li><li>Pesquisa de marca</li></ul>     | <ul style="list-style-type: none"><li>Acompanhamento de conversões</li><li>Análise da web</li><li>CRM</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>Análise de aplicativos móveis</li><li>CRM</li><li>Dados de transação</li></ul>                |

Para cada um desses objetivos de marketing, existe uma métrica familiar. Ainda que diversas delas tenham sido desenvolvidas em um momento em que era difícil, se não impossível, medir todos os pontos de contato. Atualmente, com os avanços nas análises, é possível alinhar suas métricas com os objetivos centrais do seu negócio. Se o principal objetivo da sua empresa é aumentar os lucros, então suas mensurações devem comprovar como a campanha contribui para esse objetivo ser alcançado.

Por exemplo, se o seu objetivo é gerar prospecção on-line, pode parecer natural focar em diminuir o custo por aquisição (CPA) do trimestre anterior. Mas e se ao diminuir seu CPA você também diminuir a qualidade ou o volume de prospecção e, por consequência, reduzir o faturamento e gerar novos custos? Talvez nesse caso você deva criar uma nova métrica: "Custo por aquisição de alta qualidade."

Outra armadilha comum de se cair é a utilização de métricas fora de contexto. Vamos supor que uma colega da sua empresa acaba de lançar um vídeo e logo dispara um orgulhoso e-mail informando a todos que ele já recebeu 20 mil visualizações. Como você pode afirmar se esse é um “bom” número de views? Uma maneira de responder a essa pergunta é buscar referências de vídeos similares lançados pela empresa ou por concorrentes. Você também pode rever o briefing criativo. Se você lançou um vídeo para ser conhecido entre potenciais clientes, mas a maioria dessas visualizações vieram de clientes existentes, então errou o alvo. As métricas escolhidas por sua colega deveriam revelar informações sobre quantos novos clientes assistiram (e engajaram-se) ao vídeo, em vez do número total de visualizações.

Métricas bem desenvolvidas frequentemente passam por diversos departamentos dentro de uma organização. Ao longo do tempo, um cliente pode ver e ser influenciado por diversas ações de marketing da mesma empresa. Então, se o seu objetivo principal é o lucro, o seu retorno de investimento deve ser medido com base na soma total dos seus esforços de marketing, não apenas na resposta direta gerada por um consumidor que viu a campanha antes de efetuar a compra.

## DESCONSTRUA OS SILOS ORGANIZACIONAIS PARA RETRATAR A REAL JORNADA DO CONSUMIDOR



A desconstrução dos silos organizacionais pode ser um processo doloroso e extremamente político, porém é benéfico para as organizações que permanecem convictas. Os salários e bônus das pessoas podem ser atrelados a métricas de legado. Portanto, se quiser mudar para novos (e mais estratégicos!) KPIs, você também pode ter que considerar novas estruturas de incentivo para suas equipes de vendas e marketing.

É fundamental encontrar um líder, preferencialmente um gerente sênior, que possa garantir que as equipes sejam auditadas conjuntamente. Estratégias simples incluem, por exemplo, assegurar que diferentes equipes de marketing sentem perto umas das outras no ambiente de trabalho ou criar reuniões mensais entre as equipes para que elas compartilhem objetivos e métricas. Algumas empresas também desenvolvem sistemas de relatório interno do tipo “o que é bom para a empresa”, que não geram impacto financeiro, mas permitem que equipes distintas visualizem o impacto realizado. Ou ainda melhor, reestruture a organização para que seus times de marketing, de digital e de varejo se reportem à mesma pessoa. Esse profissional deve ser responsável por fornecer uma visão unificada das conquistas da área, fazendo a devida ponte com os objetivos mais abrangentes do negócio.

E não se esqueça de que excelentes KPIs só são úteis se você tiver dados confiáveis para acompanhar os resultados. Tenha certeza de que possui as melhores ferramentas de análise e mensuração (tanto para os canais on-line quanto off-line) para coletar dados precisos que permitam que toda equipe obtenha insights sobre seu desempenho. Procure entregar uma única fonte confiável de dados para toda a empresa – quanto mais você compartilhar seus dados e métricas, melhor vai atender às necessidades dos consumidores.

## PERGUNTAS ESSENCIAIS

## FOCO NAS MÉTRICAS CERTAS

- Selecionei métricas e benchmarks relevantes para medir o sucesso do marketing?
- Minhas métricas de marketing estão alinhadas com os objetivos do negócio, como faturamento e lucro?
- Como desconstruir os silos e fazer com que todas as equipes sejam auditadas conjuntamente?
- Tenho as melhores ferramentas de mensuração em mãos?

*"Indicadores de desempenho (KPIs) que medem o sucesso de um único ponto de contato deixam de informar aos executivos sobre os impactos do engajamento do consumidor em diversos pontos de contato. Além disso, os objetivos do departamento, da equipe e do indivíduo, alinhados a um único ponto de contato, não provocam nos funcionários pensamento e comportamento multifuncionais. Essa abordagem baseada no departamento prejudica a ocorrência de mudanças em um negócio digital."*

Martin Gill, VP e analista principal do Relatório Forrester<sup>1</sup>.

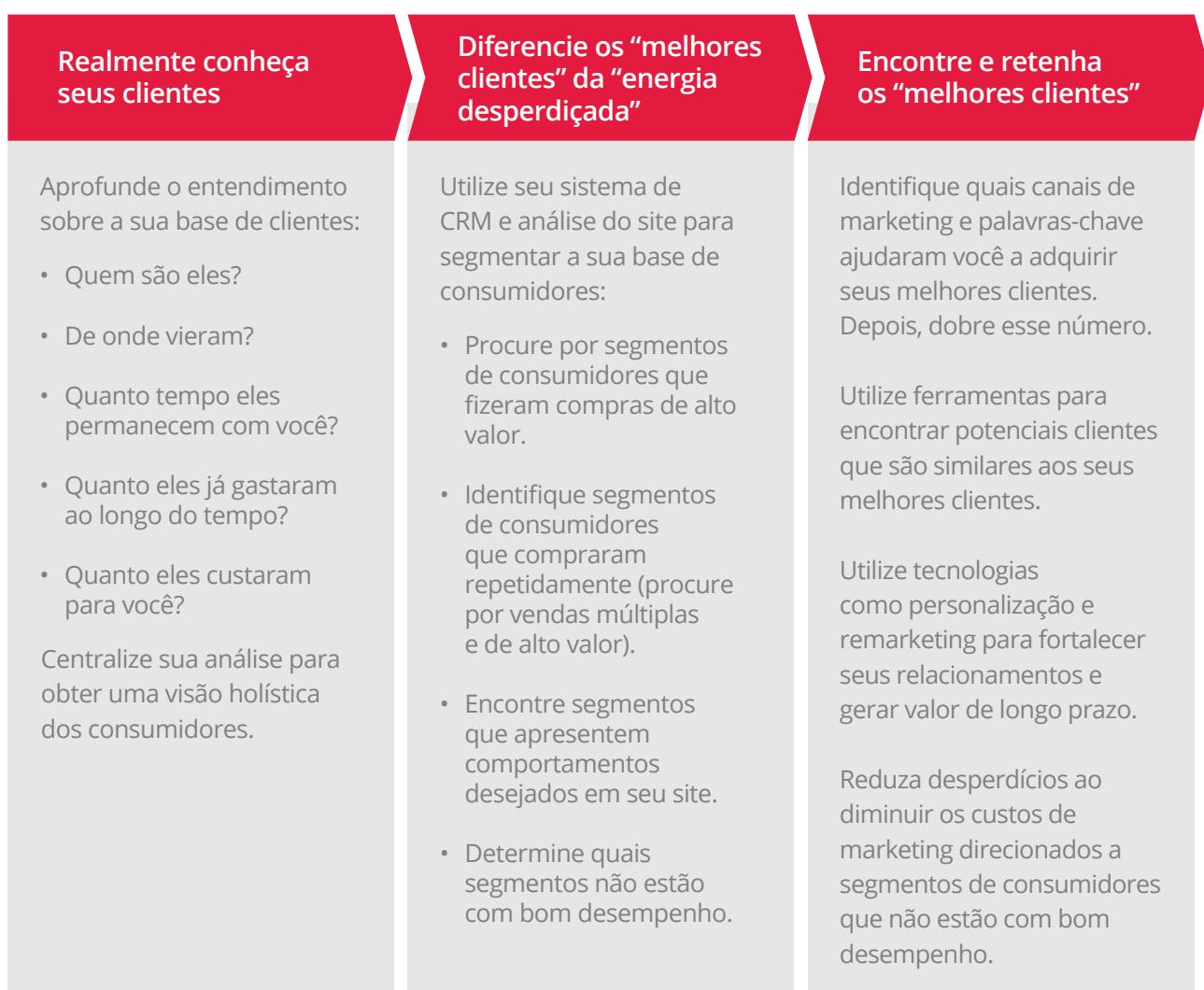
<sup>1</sup> Forrester Research, Inc., Define New Metrics For Digital Business Success, March 26, 2014.

## 2. Valorize seus melhores clientes

Enquanto você considera o que medir, também deve pensar sobre quais clientes mensurar.

É compreensível querer aumentar o número de visitas à loja e ao site através de cupons de desconto e promoções, mas e se esses clientes acabarem custando mais dinheiro do que gastam com você... e nunca mais voltarem? Quando os incentivos são direcionados apenas a vendas a curto prazo e ao CPA, é tentador adquirir posicionamentos e palavras-chave baratas para anúncios e promoções. No entanto, fazer isso pode comprometer a fidelização de clientes e o seu sucesso.

Em vez de medir somente as transações, desenvolva um modelo para valorar a vida útil dos seus clientes. Por exemplo, você pode descobrir que 20% dos seus clientes geram 80% do seu lucro. Ao focar em conhecer seus melhores clientes – além de como os conquistou, como pode encontrar e reter mais clientes como esses –, você pode reduzir custos e aumentar o faturamento.



*“O AccuWeather está utilizando dados otimizados sobre o consumidor para que possamos começar a trabalhar de forma individual, em vez de focar no segmento tradicional do mercado, como fazemos agora. É realmente estimulante construir experiências – soluções de tempo realmente personalizadas – para nossos usuários em vez do segmento generalizado.”*

Steve Mumney, diretor de Produtos de Browser da AccuWeather.com.

Lembre-se de que a jornada de compra do consumidor está em constante evolução. As pessoas estão passando mais tempo on-line, principalmente nos dispositivos móveis, e a publicidade não tem acompanhado esse fluxo. Agora, considere que os consumidores de 25 anos de idade de amanhã são as pessoas de 15 anos de hoje e mais de 75% dos adolescentes já fazem compras on-line<sup>2</sup>. A mensuração é a melhor forma de identificar para onde seus clientes estão caminhando.

#### PERGUNTAS ESSENCIAIS

#### VALORIZAR SEUS MELHORES CLIENTES

- Quanto eu realmente conheço os meus clientes? Eu claramente sei definir a palavra “cliente”?
- Como devo conquistar clientes similares aos meus melhores clientes?
- Os meus investimentos em publicidade estão alinhados com a minha estratégia de alcançar e reter os clientes que mais consomem?

<sup>2</sup>June 2014 BI Intelligence e-commerce demographics report / Piper Jaffray Spring 2014 “Taking Stock With Teens.”

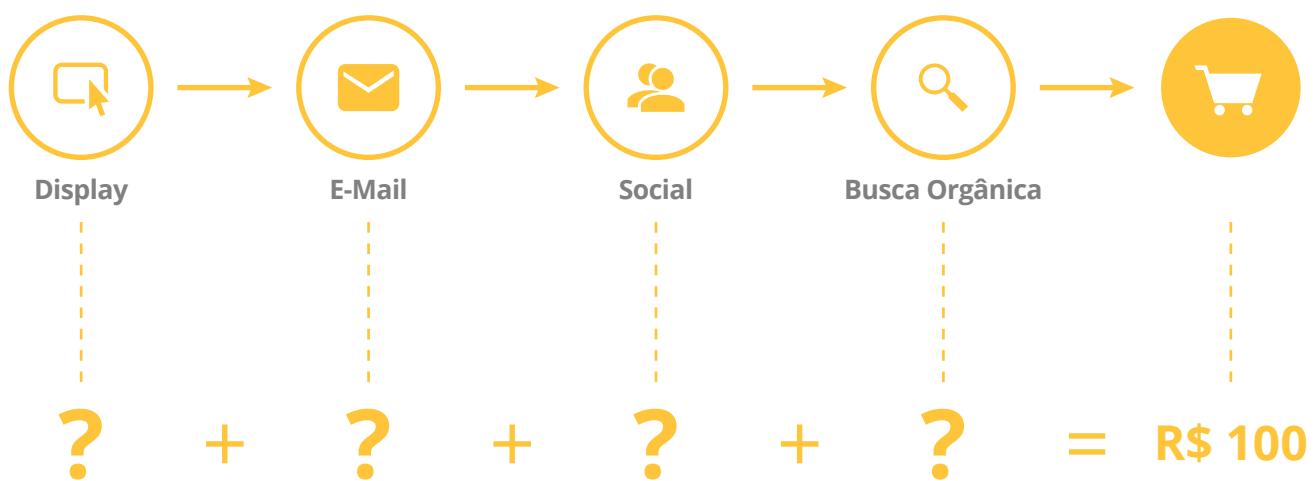
### 3. Acrescente valor durante a jornada de compra

Como você sabe o que está funcionando na sua estratégia de marketing? Comece identificando o papel de cada ponto de contato na jornada de compra do consumidor. Se você não tem certeza de como os diferentes canais influenciam a decisão de compra, o Google oferece a ferramenta [Jornada do Consumidor para a Compra On-line](#), com benchmarks da indústria.

Atribuição de marketing, de maneira geral, significa dividir o valor de uma venda on-line (ou conversão) e distribuir frações por diferentes pontos de contato que impulsionaram a venda, de um display publicitário visto no mês passado a um anúncio de busca clicado esta manhã. Uma vez que você entendeu do que se trata a jornada de compra, a atribuição de marketing pode ajudar a otimizar as campanhas digitais.

Para usufruir ao máximo, tenha certeza de combiná-la com ferramentas flexíveis de marketing (e incorporar canais off-line através de modelos mistos de publicidade). Dessa forma, você pode ajustar seus investimentos e mensagens para alcançar uma conexão mais eficiente com os consumidores.

#### DISTRIBUA AÇÕES EM DIVERSOS PONTOS DE CONTATO POR TODA A JORNADA DE COMPRA



Não se esqueça de que você também precisa valorizar adequadamente cada ponto de contato dentro de um único canal. Por exemplo, se está utilizando anúncios de display on-line, a segmentação com base em interesse é uma atividade mais acima no funil de compra do que o remarketing; e para anúncios de busca pagos, palavras-chave genéricas otimizam o seu engajamento com o cliente em comparação a palavras-chave de marca (as quais normalmente convertem clientes existentes).

A atribuição pode ser feita em planilhas, software de modelagem com base em regras ou até algoritmos conduzidos por dados. Independentemente do método que

você escolher para o seu negócio, não deixe de continuar adaptando e medindo os resultados para entender o que funciona para a sua empresa. Essa é a maneira de aproveitar ao máximo suas mensurações e estratégias.

## SEIS DICAS PARA MELHOR ATRIBUIÇÃO

- 1. Conheça o caminho de conversão para o seu negócio. Faça as seguintes perguntas:
  - Qual o tempo necessário para uma conversão?
  - Quais canais influenciam seus clientes? Você está medindo todos eles?
  - Você entende o papel que cada canal tem em relação a impulsionar os seus clientes a tomarem decisões de compra?
- 2. Quantifique a seriedade do seu problema de atribuição: comece fazendo um contraste do seu modelo-padrão com outros modelos. Se o desvio for mínimo, o problema provavelmente não é sério. Se o desvio for significativo, você pode ter um desafio maior de atribuição (e oportunidade).
- 3. Não permita que os silos organizacionais fiquem no seu caminho. Assegure-se de que o seu trabalho de atribuição considera todos os canais de marketing que o seu consumidor provavelmente vai encontrar.
- 4. Considere canais off-line e as respectivas interações com a sua mídia on-line. Não pense que atribuição é apenas digital.
- 5. Aproveite as eficiências geradas pela combinação de canais. Por exemplo, utilize os criativos de display para impulsionar os clientes às palavras de baixo custo.
- 6. Atribuição com base na combinação de dispositivos pode ser um desafio tecnológico, mas não permita que isso se torne uma limitação. Utilize um “multiplicador móvel” ou outra técnica de estimativa para entender o papel desempenhando pelo setor móvel (você pode usar nosso [Calculador Móvel de Valor Total](#)).

Não se esqueça de que a atribuição é por natureza um conceito que analisa o passado. Se você nunca utilizou um canal específico (digamos, uma nova rede social), não terá como informar o quanto aquele canal vai funcionar para a sua nova campanha.

Porém, ela poderá fornecer um direcionamento (ao analisar o seu desempenho em outras redes sociais no passado, por exemplo). A atribuição ajudará a entender como diferentes canais de marketing estão influenciando seus clientes para que possa adaptar não só os seus investimentos, mas também sua estratégia de comunicação.

*"A modelagem de atribuições muda tudo. Estamos gastando nosso dinheiro de maneira mais eficiente do que antes. Sabemos o que estamos ganhando com isso."*

Joe Meier, VP de desenvolvimento de negócios da Baby Supermall.

## PERGUNTAS ESSENCIAIS

## ATRIBUA VALOR DURANTE A JORNADA DE COMPRA

- Estou medindo e valorizando todos os meus pontos de contato com o consumidor, tanto dentro quanto através de todos os canais?
- Como é a jornada do consumidor para a conversão em relação ao meu negócio?
- Estou aplicando resultados de atribuição para melhorar minhas decisões de investimento, assim como minha comunicação com os consumidores?

## 4. Prove o impacto do marketing

As métricas corretas, os melhores clientes, toda a jornada de compra – cada um desses princípios é fundamental para a mensuração inteligente. Talvez até mais importante do que todos esses é provar o impacto do marketing. Além de ajudar você a investir com maior sabedoria, pode auxiliar a mudar a percepção de executivos sênior, transformando o setor de marketing de “centro de custo” para “gerador de faturamento”.

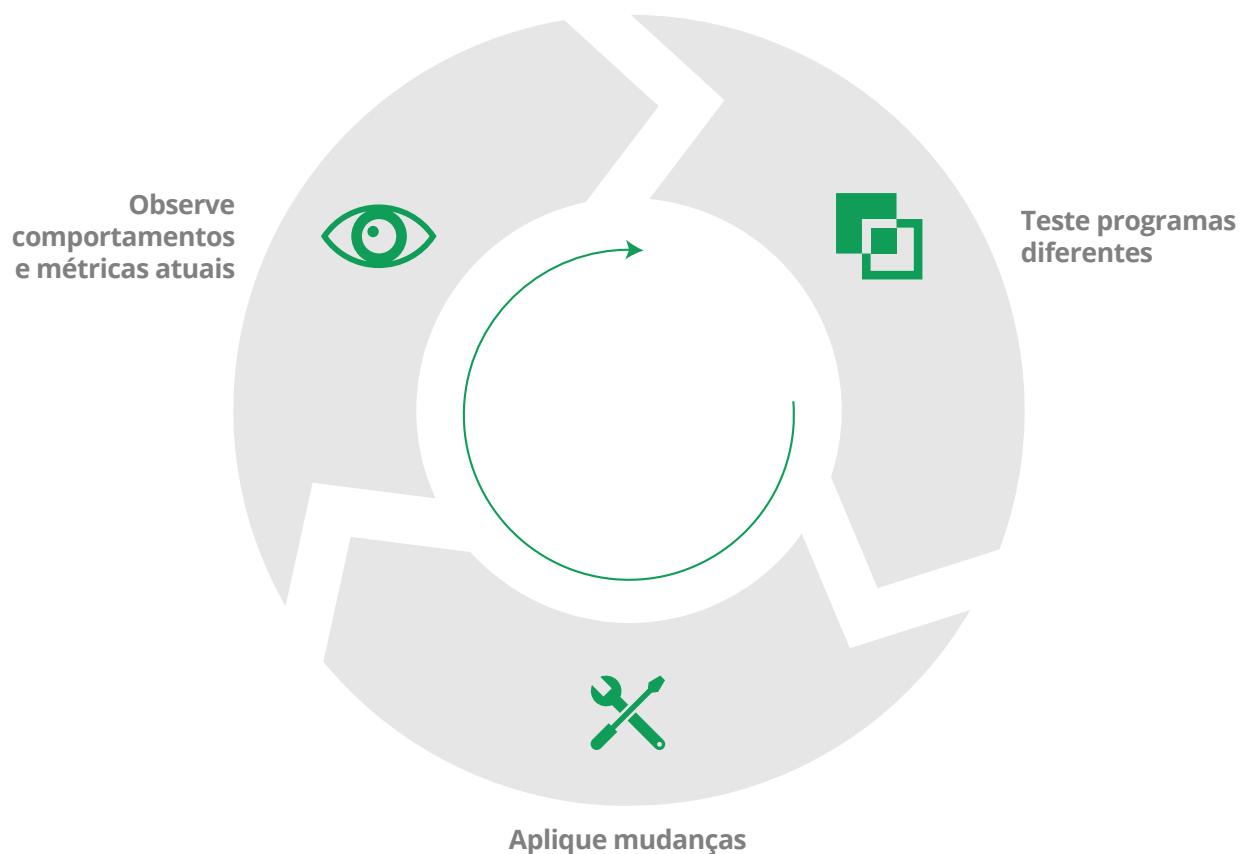
Para demonstrar impacto, você precisará mudar de medição correlativa para mensuração causal. A correlação pode ser útil, mas não convencerá o seu diretor de marketing de que o departamento está contribuindo com o resultado final. Veja o José, que trabalha com SEM - Search Engine Marketing. Após aplicar a ferramenta de atribuição, percebeu que a sua campanha de remarketing é um impulsionador-chave de conversões. Mas será que isso é de fato o trabalho de remarketing ou será que José está simplesmente mostrando anúncios para um segmento de clientes que teria convertido de qualquer maneira?

Para demonstrar causalidade, você tem que experimentar. Os testes bem desenvolvidos são controlados e estatisticamente robustos, com um grupo que vê o conteúdo que você está investigando e um grupo de controle que não. Uma forma de executar isso é através de testes geograficamente randômicos: por exemplo, habilitar os anúncios de display em algumas regiões e desabilitá-los em outras.

Uma grande vantagem desse tipo de experimento é a possibilidade de avaliar o impacto do marketing em todos os dispositivos. Também é possível resolver um dos desafios de atribuição que descrevemos acima: estimando o desempenho de um novo e inédito canal de marketing.

É claro que fazer experimentação por área não é a única maneira. O experimento também pode ser utilizado para otimizar campanhas ou conteúdo de sites. Independentemente do tipo de teste que você fizer, ele deve ser constante e interativo. Avalie uma coisa de cada vez, com base em uma pergunta e hipótese extremamente específicas e integre suas conclusões à sua estratégia. Depois, siga com o próximo teste.

## CICLO DE TESTES



Para ter uma noção das hipóteses que deveria testar, mantenha-se atualizado sobre tendências da indústria e estudos sobre o consumidor. Use o que você sabe para validar os seus próprios planos de investimento.

*"A utilização de uma medição controlada de forma incremental proporciona uma vantagem competitiva para o HomeAway. Nós não só sabemos o que funciona, mas podemos aplicar o conhecimento de medição repetidamente, estendendo nossa pegada de negócios de maneira confortável em diversos canais."*

Will Lin, VP de Marketing Global Online da HomeAway.

- Estou confiando em correlações ou posso basear minhas decisões no impacto causal devidamente medido?
- Será que sei o valor incremental de cada um dos meus investimentos de mídia?
- Como posso incorporar a experimentação para provar o valor da minha estratégia de marketing, incluindo novos canais?

# Checklist: meça o que mais importa

Não espere até o lançamento da sua campanha para pensar em métricas. Desenvolva sua estratégia de marketing antes de gastar aquele primeiro centavo. Aqui vai uma lista de como fazer isso:

## ✓ **Foque nos verdadeiros objetivos do seu negócio**

Tenha certeza de que os seus KPIs estão alinhados com os problemas reais que está tentando resolver. Não permita que os silos organizacionais o impeçam de mensurar o que mais importa.

## ✓ **Mensure consumidores, não apenas transações**

Meça o valor de longo prazo do consumidor e não somente o faturamento. Faça uma análise de quais canais atraem os melhores clientes. Você desenvolverá relacionamentos mais fortes e lucrativos e evitará gastos e esforços com clientes que custam mais do valem.

## ✓ **Acrescente valor durante toda a jornada de compra**

Entenda a jornada do seu consumidor e pense de maneira completa sobre sua estratégia de marketing. Atribua créditos aos diversos pontos de contato para descobrir insights e oportunidades que ajudarão a investir com maior sabedoria.

## ✓ **Prove o impacto incremental das suas despesas de marketing**

Identifique os canais fundamentais e novas oportunidades – depois, realize experimentos para provar o valor dos seus esforços (e pare de fazer o que não está funcionando). Faça da experimentação uma parte regular dos ciclos de marketing e continue testando e melhorando.

**think with Google™**