



**Universidad  
Zaragoza**

## **Trabajo Fin de Grado**

### **Tratamiento de la información en el diseño de la estrategia de marketing online: La creación de valor en Internet.**

**Autor**

**MARIO LIBRADO Asensio**

**Director**

**María Rosario FÉRRIZ Marcén**

**Facultad de Economía y Empresa  
2012**



# INDICE

Índice.....	página 1
1. Objetivos.....	página 3
2. Introducción: la información, su transformación, acciones de marketing y ventaja competitiva.....	página 4
3. La cadena de valor virtual.....	página 6
4. Situación actual del Marketing online en España.....	página 7
5. Prioridades de las empresas en estrategias de marketing online.....	página 8
6. Integración de la estrategia de marketing en Internet en la estrategia de marketing global de la empresa.....	página 13
7. Acciones de marketing online básicas.....	página 16
7.1. Posicionamiento en buscadores.....	página 16
7.2. E-Branding .....	página 18
7.3. Marketing relacional .....	página 21
7.3.1. La herramienta: CRM (Costumer Relationship Management)	
7.4. Marketing de afiliación.....	página 23
7.5. Redes sociales.....	página 26
8. Analítica Web.....	página 27
8.1 Cuestiones .....	página 27
8.1.1. ¿Qué es?	
8.1.2. ¿Qué factores se van a medir?	
8.1.3. ¿Porqué invertir en analítica Web?	

8.2. Relación de la analítica Web y el ciclo de vida del usuario .....	página 30
8.3. Fijación de los indicadores clave de medición .....	página 33
9. Un análisis básico: el análisis de la Web corporativa .....	página 35
9.1. Relación del tipo de Web y los datos a analizar .....	página 36
9.2. Herramientas para el análisis de la Web .....	página 36
9.2.1. Contenido principal, páginas, páginas más vistas y porcentaje de rebote	
9.2.2. Análisis de navegación	
9.2.3. Embudos de conversión	
9.2.4. Las búsquedas en el sitio	
9.3. Análisis complejo: impacto multicanal .....	página 38
9.4 Herramientas y factores a tener en cuenta para la interpretación de los datos	
.....	página 38
10. Conclusiones.....	página 40
11. Aplicaciones prácticas del Proyecto Fin de Grado.....	página 42
Bibliografía .....	página 43
Anexo I. Glosario.	
Anexo II. Imágenes y tablas.	

## **1. OBJETIVOS**

- ✓ Diferenciar estrategias o acciones de marketing online según el modelo de negocio en Internet y el ciclo de vida del usuario.
- ✓ Analizar la inversión hasta el momento en publicidad y marketing en la red, e intentar dar una visión de los cambios en la misma por la situación económica actual y la irrupción de la llamada Web 2.0. con su marketing orientado a resultados y a la generación de contenido.
- ✓ Criterios a través de los cuales toman sus decisiones estratégicas los responsables de marketing online.
- ✓ Desarrollar el concepto clásico de creación de valor por medio del tratamiento de la información al mundo virtual.
- ✓ Comprender el proceso de análisis de la información que se genera en Internet y descubrir las herramientas de tratamiento de la información generan los usuarios de la red y como aplicarlas para tener cifras objetivas sobre su comportamiento.
- ✓ Interpretar los datos que generan estos usuarios en función los objetivos marcados por la estrategia de marketing.

## **2. INTRODUCCIÓN: LA INFORMACIÓN, SU TRANSFORMACIÓN, ACCIONES DE MARKETING Y VENTAJA COMPETITIVA.**

El tratamiento de la información ha sido un factor clave para los directivos a lo largo del tiempo, ya *Michael E. Porter* y *Victor E. Millar* (*Cómo obtener ventajas competitivas por medio de la información, Harvard-Deusto Business Review 1º trimestre, 1986*), hacían referencia a las extraordinarias reducciones en el coste de obtención, tratamiento y transmisión de la información, y que esta transformando la forma de dirigir las empresas.

También hablaban de la revolución de la información que modifica las reglas de la competencia, establece ventajas competitivas y origina negocios nuevos. Esta claro que el tratamiento de la información genera ventaja, pero el problema viene cuando la información es de un volumen tan elevado que se hace complicado su tratamiento.

En el mismo estudio hacen referencia también a que la tecnología de la información esta transformando el proceso productivo e incluso esta redefiniendo el producto, adentrándose en la cadena de valor y por tanto en la fuente de la creación de la ventaja competitiva. Ciertamente este artículo casi describe con total veracidad lo que acontecería una década después ya que, apunta a los *ordenadores-maquina* como los encargados de tratar esa información y descartar la que no nos sea de utilidad.

Se compara al ordenador con el ferrocarril en la primera Revolución Industrial, al valorar el descenso en el tratamiento de datos, es una revolución de la información.

En el contexto actual, existen varios factores que han hecho que el 90% de los datos de los que se dispone se hayan generado en los últimos 2 años, de los que podríamos destacar:

- ✓ El incremento del uso de Internet en la población y su introducción en países emergentes.
- ✓ La proliferación de nuevos soportes como pueden ser tabletas o smartphones.
- ✓ El llamado social media, es decir; redes sociales, blogs, portales profesionales...
- ✓ El incremento del comercio electrónico.

De tal forma que el tratamiento de los datos es fundamental para la empresa, y en consecuencia para el departamento de marketing, que tiene que adaptarse del marketing

tradicional o *Jurassic marketing* (De la Rica, 2000) a un nuevo concepto: el marketing electrónico.

Se deduce de todo esto, que la generación de la ventaja competitiva esta en los intangibles, como pueden ser la marca, la imagen de la empresa, las garantías, el servicio de atención al cliente, el dominio, la Web, la forma de relacionarnos con nuestros clientes o de interactuar con ellos en Internet etc. y con las nuevas tecnologías se pueden mejorar los intangibles del producto comercializado.

En cuanto a la generación de valor, el tratamiento de la información para convertir la misma en nuevos productos y servicios del mercado electrónico son exclusivos del mundo de la información (Jefrey F. Rayport y John J. Sviokla, *Aprovechar la cadena de valor virtual*, Harvard Deusto Business Review, 1995), para ellos supone una secuencia de cinco actividades: recogida, organización, selección, síntesis y distribución de la información y clasifican a las empresas que adoptan los procesos de información que añaden valor en tres fases; la primera de visibilidad, las empresas consiguen la capacidad de “ver” las actividades reales de forma más eficaz mediante el uso de la información. En la segunda fase, la capacidad de replicar, las empresas sustituyen las actividades reales por virtuales. Y en la última fase las empresas utilizan la información que se genera para crear nuevas relaciones con los clientes e interactuar con ellos, escuchar sus sugerencias y sus peticiones. Es esta última fase a la que se va a hacer referencia.

Desde un punto de vista clásico, la irrupción de Internet en el campo del marketing ha supuesto un terremoto en las variables que se estudiaban hasta entonces en las Universidades. Desde luego hay que estar muy atento a los cambios tecnológicos para poder aplicar una estrategia de marketing en la red, pero no se debe olvidar que únicamente con ella no se conseguirán los objetivos de la compañía, hay que tener en cuenta el mundo online y offline para lograr un marketing de 360°.

Campos como el de las relaciones públicas, las relaciones de la fuerza de ventas, el servicio postventa orientado a la demanda o la realización de campañas publicitarias en otros medios, son acciones que demuestran su eficacia individual todos los días y el marketing online debe ser un complemento muy importante para ellas.

### **3. LA CADENA DE VALOR VIRTUAL**

La generación de valor es un concepto fundamental para el estudio de la empresa, por su subjetividad, es complicado de medir en algunos casos, concretamente en la materia intangible.

Se parten de 2 teorías clásicas, la de la *cadena de valor de Porter* (Porter, M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, New York, 1985) según la cuál la actividad empresarial se puede disgregar en otras más pequeñas con las cuales se va generando valor, se habla de actividades primarias o directamente asociadas al proceso productivo y de relación con los clientes, y de otras actividades de apoyo.

La segunda teoría es la *Teoría de los recursos y capacidades de Grant* (1996) en la cuál se hace referencia a la inexistencia de valor de los recursos por sí mismos, y se requiere la cooperación de grupos de recursos para generar valor. Y se habla de capacidades como la forma de realizar los procesos mejor que la competencia.

Estas teorías de la generación de valor del mercado físico hacen hincapié en la competencia, y una de las claves para lograr ventaja es el tratamiento de la información, la empresa no querrá estar por detrás de sus competidores y por eso utilizará las tecnologías de la información para su tratamiento, generándose lo que se ha venido a llamar *la cadena de valor virtual-actual* (Rayport y Sviokla, 1995), en la cual la aportación de Internet al valor interno de negocio se traduce en posibilitar un flujo de información y comunicación libre entre las actividades de la cadena de valor. Pero además de este flujo, también proporciona al cliente un poder, poder de generar opinión en la red, de crear tendencia o de expresar sus deseos u opiniones en la red. Este poder se traduce en el nivel de satisfacción y fidelidad.



Imagen 3.1. Cadena de valor virtual. Fuente: e-magister.com

En cuanto al análisis del valor creado por la incorporación de Internet a la empresa y el tratamiento de los datos generados por los usuarios, se tendrían que medir antes y después de esa implantación para evaluar la generación de valor. En cualquier caso, se tiene que tener en cuenta el tipo de negocio ya que para cada sitio Web varía la importancia de los aspectos a considerar (King y Liou, 2004).

#### **4. SITUACIÓN ACTUAL DEL MARKETING ONLINE EN ESPAÑA**

El objetivo principal de este trabajo es plantear la inversión en marketing online como creadora de valor desde una perspectiva novedosa en cuanto a herramientas, plataformas...teniendo en cuenta que se trata de un medio en el que las actualizaciones son constantes.

Muchas PYMES en España aun se plantean tener presencia en Internet, más aun en un contexto de dificultades económicas y con una no muy clara visión de ¿porque y para que? se debe estar en Internet.

La falta de negocios innovadores en España y de la financiación suficiente es otro lastre para que pequeñas empresas que surgen en Internet puedan dar el salto desde allí a otros medios como continuación a una buena estrategia de marketing en Internet, son las llamadas *start-ups*, que gozan de cierta popularidad en países anglosajones y EEUU. En España se puede ver algunos ejemplos como Idealista, eDarling, Rastreator o la red social Tuenti que se anuncian en medios offline para redirigir a su público objetivo hacia su Web de servicios. Son excepciones que cuentan con poder financiero para salir de la Web hacia afuera y captar a nuevos clientes. Normalmente las empresas españolas que desarrollan fuertes estrategias en Internet son empresas que ya operaban en el mundo offline y que han tomado la red como complemento a sus estrategias de marketing global. La inversión en marketing offline en España sigue teniendo muchísimo peso, sobre todo en televisión, pero el gasto en marketing online sigue una trayectoria ascendente según el *estudio sobre la inversión publicitaria en España de InfoAdex* el sector publicitario online registró 899,2 millones a lo largo de 2011, un 12,6% más que en los doce meses anteriores. Tendencia creciente que viene siendo una constante durante los últimos años (ver cuadro). Lejos aun de otros países europeos, según el *último informe anual AdEx Benchmark, elaborado por IAB Europa*, el gasto en publicidad online ha crecido un 14,5% en Europa durante 2011, alcanzando la cifra



récord de 20.900 millones de euros, donde Reino Unido, Alemania, Francia, Italia y Holanda, cuya facturación conjunta supone casi el 68% del mercado de la publicidad digital del continente son los principales inversores en publicidad online.

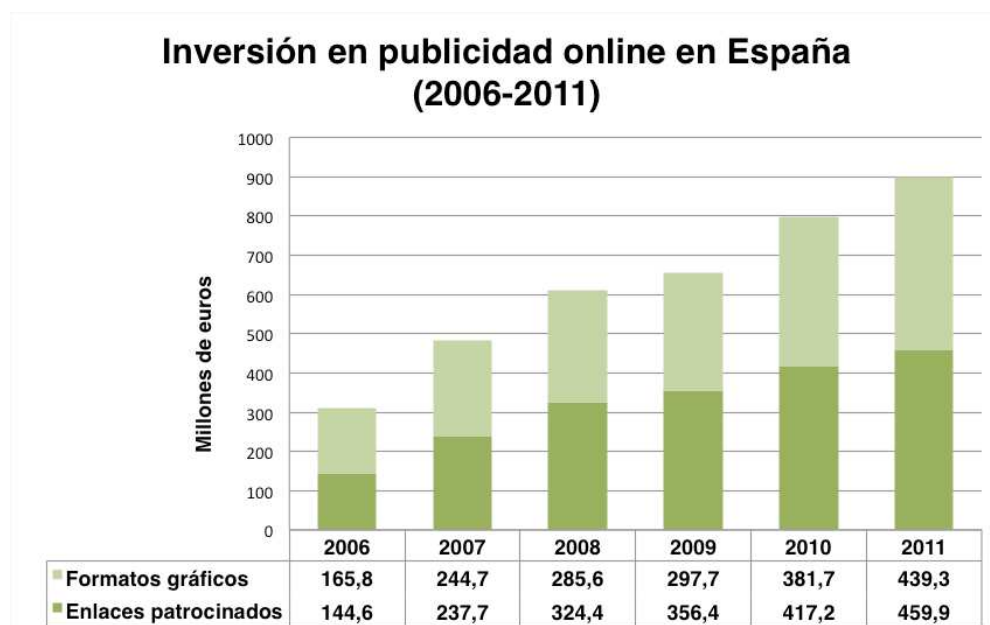


Imagen 4.1. Inversión de publicidad online en España. Fuente: <http://retelur.wordpress.com>

## **5. PRIORIDADES DE LAS EMPRESAS EN ESTRATEGIAS DE MARKETING ONLINE**

Las prioridades de las empresas en el ámbito digital varían dependiendo del presupuesto que pueden dedicar a su presencia digital, del grado de maduración en su estrategia online y del tamaño y su dimensión.

Estas prioridades de inversión varían notablemente de unas empresas a otras, para analizar el conjunto de ellas se va a analizar un estudio que realizó IBM a mediados de 2011 en 64 países, 19 industrias y más de 1700 directores y ejecutivos de marketing denominados en este estudio como CMO por sus siglas en inglés (chief marketing officers). Según el estudio, para la formulación de las decisiones estratégicas, los CMO siguen basando su búsqueda de información en herramientas tradicionales como la investigación de mercados, la estrategia corporativa o el benchmarking de la competencia para la toma de decisiones estratégicas en la empresa, estas herramientas si bien se consideran válidas en todo caso, no aportan información sobre lo que cada cliente desea o necesita.

En cuanto a las herramientas ligadas al mundo digital los números son menores, sólo el 26% realiza un seguimiento de blogs, sólo el 42% analiza comentarios de terceros y sólo el 48% analiza comentarios de consumidores. Sin embargo, proporcionan una fuente de información más completa de los sentimientos del cliente, con contexto, que puede ayudar a las empresas a predecir con mayor precisión patrones de demanda.

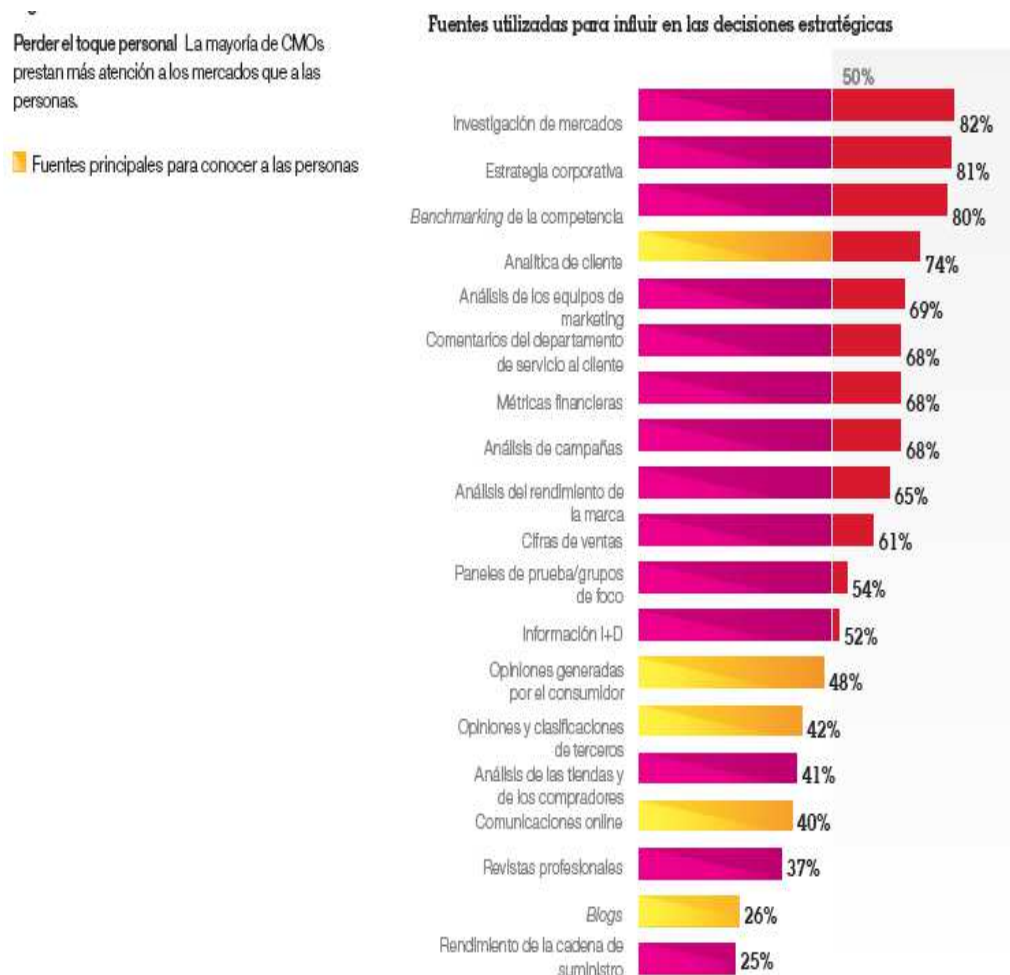


Imagen 5.1. Fuentes para decisiones estratégicas. Fuente: Estudio 2011 IBM.

Según este estudio realizado por IBM los ámbitos en el que las empresas invertirán más en los próximos tres o cinco años son en medios sociales (82%), analítica de clientes (81%) y en soluciones CRM (81%).

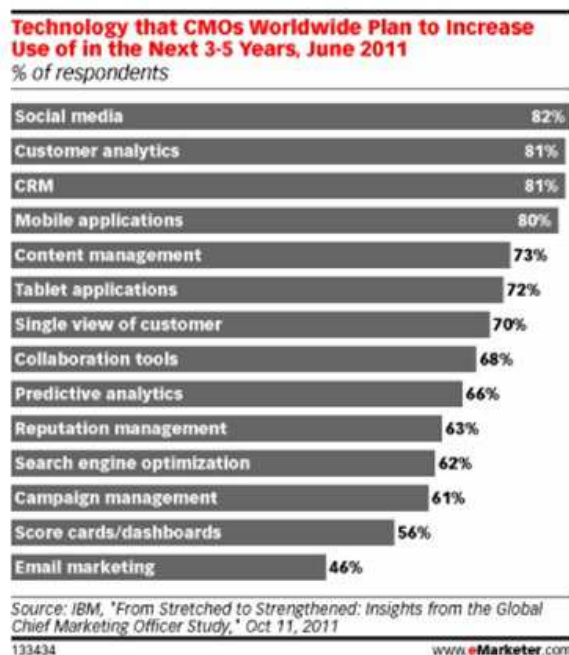


Imagen 5.2. Planes de inversión 3-5 años. Fuente: Estudio 2011 IBM.

Las prioridades en mercados como el estadounidense más desarrollados en cuanto a uso y estrategias en Internet, pasan por posibilitar una mayor fidelización de clientes (67%), desarrollar una experiencia óptima en móvil y tabletas (57%) y sacarle partido al social media como canal prioritario de relación con los consumidores (56%). Esto puede dar una idea de por donde va a ir la inversión de marketing en el resto del mundo durante los siguientes años.

La fidelización de clientes como premisa fundamental, al tener cada vez mayor competencia las empresas con presencia en la red, su objetivo es retener a clientes rentables. En segundo puesto muy importante el desarrollo en nuevas plataformas que permiten el acceso a servicios desde cualquier lugar físico, se centrarán en que sus servicios Web sean accesibles y satisfactorios desde esos nuevos soportes, se espera que el comercio móvil llegue a 31 mil millones de dólares en 2016, lo cual representará una tasa de crecimiento anual compuesta de 39% de 2011 a 2016. Y en tercer lugar al consumo de contenidos y productos desde las redes sociales etc.

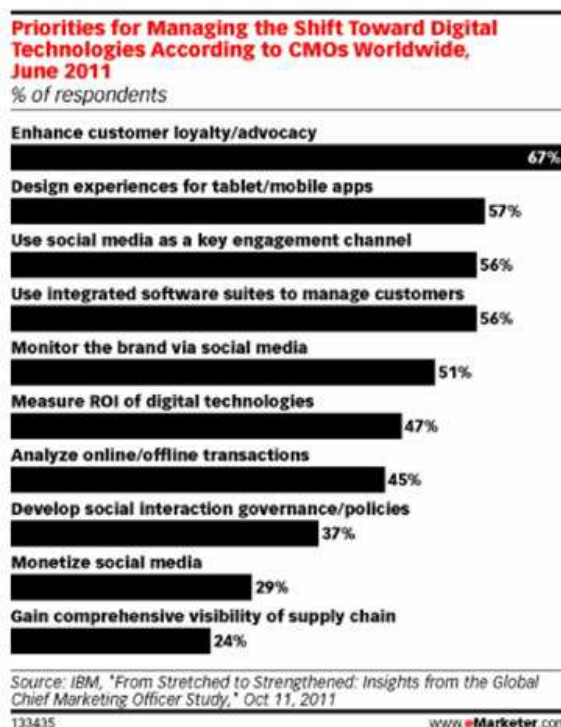


Imagen 5.3. Prioridades en EEUU en estrategias online. Fuente: Estudio 2011 IBM.

Este estudio de IBM también hace referencia a las dificultades con las que se encuentran los CMO en su día a día estos retos son obvios en las áreas de marketing siguiendo el citado estudio. Falta de conocimiento y preparación para gestionar infinidad de datos de los clientes de múltiples fuentes de información (71%), cómo sacarle realmente partido al social media (68%), los cambios de comportamiento (63%) y la mayor deslealtad hacia las marcas (57%), sin olvidar la dificultad por calcular el retorno de determinadas inversiones (56%) en áreas de las que tanto se hablan, como por ejemplo los mismos social media.

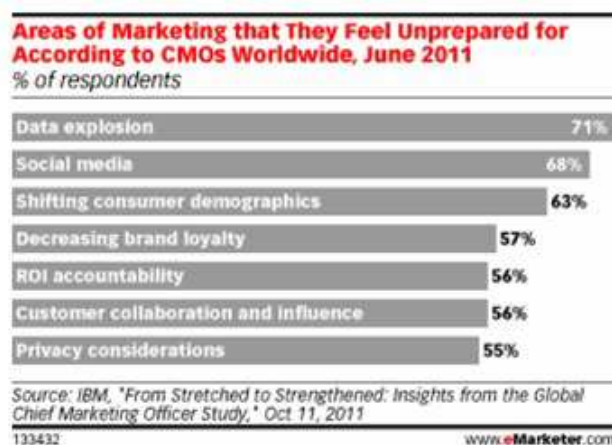


Imagen 5.4. Dificultades de los CMO's. Fuente: Estudio 2011 IBM.

El problema del tratamiento de la información es el análisis de los mismos, debido a la cantidad de ellos, se calcula que cada día generamos 2,5 trillones de bytes de datos y el 90% de los datos que hay almacenados en el mundo se creó en los últimos dos años.

La eclosión de las redes sociales es una oportunidad para los CMO pero no saben exactamente que hacer para sacarle el máximo partido, el 56% de ellos tienen claro que el social media es clave para el negocio, pero sigue costándoles captar y crear contenidos valiosos a partir de los datos no estructurados producidos por los clientes existentes y potenciales.

En tercer lugar, la preocupación de los CMO se centra en los cambios demográficos debido a la globalización y que en Internet no sólo se ofrecen 3 servicios a un área geográfica acotada, sino que los ofrecemos a todo el mundo. Además las nuevas generaciones tienen formas diferentes de consumo, de patrones de compra y de forma de consumirlos, con lo que el reto se multiplica.

Para *David Boronat Millán (Socio fundador de Multiplica, director de la oficina en Silicon Valley y coautor del libro Vender más en Internet 2009, Ed. Gestión 2000)* las prioridades estratégicas para este año 2012 serán las siguientes por orden de importancia:

- ✓ Sacar el máximo provecho a la analítica Web, con herramientas como Google Analytics o similares.
- ✓ Mejorar la experiencia del uso del site. Es decir, aumentar el ratio de conversión y los resultados económicos de la Web.
- ✓ Entender mejor a sus usuarios. Interactuar con ellos y ponerlos en el centro de las decisiones.
- ✓ Ampliar las acciones de fidelización y de venta cruzada.
- ✓ Crear una visión única de cliente, las empresas deben actuar de la misma forma en todos los canales.
- ✓ Presencia en el móvil. El desarrollo imparable del uso de smartphones para la navegación Web obligará a las empresas a desarrollar aplicaciones para su uso óptimo en este soporte o navegación simplificada en sus webs.
- ✓ Realizar test de mejora A/B o multivariante de mejora continuos.
- ✓ Mejorar la experiencia del servicio y el funcionamiento del site.

- ✓ Mayor consistencia multicanal. Reconocer el patrón del consumo del cliente independientemente del canal por el que actúe.
- ✓ Optimizar las páginas de inicio. Cuidar las palabras clave en buscadores.
- ✓ Mejorar la relevancia con recomendaciones según comportamiento. Es decir, incorporar soluciones que recomienden productos relacionados con las compras o intereses de los usuarios.
- ✓ Aplicaciones para tabletas. Del mismo modo que para los smartphones.
- ✓ Presencia en los medios sociales.
- ✓ Optimizar el SEO en buscadores. Será de nuevo el indicador más importante.
- ✓ Cuadro de mando online, para descubrir los indicadores más relevantes.
- ✓ Mejorar la gestión de contenidos del site.
- ✓ Optimizar las campañas SEM.
- ✓ Primeros pasos del comercio social. La generación de comercio electrónico en las redes sociales intentará dar valor a las inversiones en las mismas.
- ✓ Más contenido en forma de video. Google da mayor importancia a los videos de Youtube en sus búsquedas.
- ✓ Potenciar el marketing por correo electrónico, la posibilidad de consulta mediante dispositivos móviles del correo abre una oportunidad para intentar sacar partido a este medio sin saturar ni bloquear las cuentas de correo.
- ✓ Medir la reputación de la marca en redes sociales. De momento es complicado por motivos técnicos, pero las empresas de analítica Web deberían desarrollar herramientas para medir cuanto y como se habla de la marca en las redes sociales.

## **6. INTEGRACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING EN INTERNET EN LA ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL DE LA EMPRESA**

La integración de la estrategia global con la estrategia en Internet de la empresa la puso en relieve *Michael F. Porter (Strategy and the Internet, Harvard Business Review, vol. 79 (3), pp 62-78)* al afirmar que la cuestión clave no es desplegar la tecnología en Internet (las empresas no tienen elección si quieren continuar siendo

competitivas), sino cuánta tecnología desplegar. Pero para desplegar esa tecnología se requiere una estrategia de marketing que oriente las actividades en Internet hacia la consecución de los objetivos de la organización. Se necesita, por tanto, una estrategia de marketing en Internet adecuadamente integrada con iniciativas de marketing en otros ámbitos, y que, además, se centre en conseguir los objetivos del negocio.

Los primeros pasos que dieron muchas empresas en Internet no fueron producto de una estrategia bien definida, si bien, se vieron prácticamente obligadas a crear una página Web ante el rápido desarrollo de esta tecnología y la adecuación por parte de la competencia de la misma.

Con la perspectiva del paso del tiempo, los responsables de marketing con total seguridad se plantearían y se siguen planteando la eficacia de esas inversiones iniciales. La estrategia de marketing en Internet no se debe plantear como la creación de una página Web para tener visibilidad en la red, con las posibilidades que ofrecen los nuevos desarrollos tecnológicos se tendría que tratar de integrar acciones con proveedores, distribuidores e intentar interactuar con los clientes para conocer sus gustos y preferencias.

La evolución de la estrategia de marketing de la empresas que operan tanto el mundo online como offline va en el sentido de integrarlas, de tal modo, que tal y como afirma *Tristán Elósegui socio-fundador de KSchool (marketingdirecto.com, 8 de julio de 2012)*, “los usuarios actuales que son los que dentro de cinco y diez años van a ser clientes de esas empresas ya no diferencian, ya no es un perfil de gente offline ni perfil de gente online, sino que esas personas hacen ambas cosas e interactúan con un mundo y con el otro de una forma natural.” De tal forma las acciones de la empresa se deberán plantear de forma conjunta, campañas llamadas de marketing transversal, como hacen ya muchas empresas, como por ejemplo la campaña de Axe 3, la estrategia de medios incluía tanto vallas interactivas, como anuncios de prensa, marketing móvil, páginas de fans en redes sociales e incluso marketing directo.



Imagen 6.1. Código QR de este trabajo.



Otro ejemplo de esta integración bastante extendido es la creación de aplicaciones para negocios offline con descuentos en la tienda física por su utilización. Otra forma de integración muy extendida son los códigos QR, que permiten a sus usuarios descargar información sobre eventos, ofertas, catálogos, programación... de negocios físicos simplemente acercando su dispositivo móvil al código. Muchas empresas ofrecen descuentos especiales o muestras gratuitas simplemente por descargarlo.

De este concepto de integración del mundo online y offline nace el concepto de blended marketing, o marketing mezclado en su traducción al castellano, que implica este plan conjunto de acciones de marketing en global para la empresa.

Desarrollando el concepto de blended marketing se habla de las nuevas 4'ps del marketing (*Manuel Alonso Coto; El plan de Marketing Digital. Blended Marketing como integración de acciones on y offline, Prentice Hall, 2008*) que serían las siguientes:

**1. Personalisation (personalización).** Hace referencia a diseñar productos y servicios escuchando al consumidor satisfaciendo expresamente sus necesidades. Esta estrategia dejan atrás otras tendencias como la estrategia producto-céntrica (se produce algo y ya se verá como se vende) y la cliente-céntrica (se piensa en algo que se puede vender y después se comercializa).

Un ejemplo de participación es el caso de Dell, en su división de ordenadores a través de su tienda online permite personalizar la memoria, disco duro, tarjeta gráfica etc. en función de las necesidades de cada cliente.

**2. Participation (participación).** Es decir, implicación de los clientes en el marketing mix, intentando implicarle para que comparta sus experiencias con otros clientes y/o potenciales.

Con la llegada de las nuevas tecnologías escuchar al cliente se hace más barato y fácil y se puede potenciar con la creación de comunidades, potenciando o premiando la participación del cliente, marketing de afiliación etc....

**3. Peer to peer (par a par).** Este concepto hace referencia a la recomendación por parte de amigos para la adquisición de bienes, la visita a sitios Web etc. Para ello la



empresa deberá socializar los mensajes de marketing, generar confianza y facilitar el hecho de compartir de la información. Las redes sociales son el paradigma de la socialización con la posibilidad de hacer click en “me gusta” y compartir tu gusto por una marca o empresa con todos tus contactos, o bien recomendar a tus contactos el uso de una aplicación o de una campaña promocional en la red.

**4. Predictive modeling (modelos predictivos).** El uso de herramientas para el tratamiento de la información que generan los usuarios en la red está a disposición de la empresa y deberá utilizarlas para su análisis y diseño de sus futuras estrategias de marketing.

## **7. ACCIONES DE MARKETING ONLINE BÁSICAS**

### **7.1. Posicionamiento en buscadores**

El paradigma del posicionamiento en Internet es Google, el buscador sitúa la Web, el comentario, la tendencia en una lista según múltiples factores; visitas, si se habla positivamente de las palabras buscadas (comentarios positivos), ya que los comentarios negativos penalizan en el buscador, los contenidos publicados, las actualizaciones...

Por ejemplo se introducen las letras EUEEZ en Google, con esos datos el buscador nos ofrece la siguiente pantalla expuesta en el *Anexo II. Imagen 7.1.1. Página Web EUEEZ. Fuente: [www.google.es](http://www.google.es).*

En este caso Google en primer lugar direcciona a la Web con sus subpáginas más visitadas, en segundo lugar lleva directamente a “Profesores”, ya que, será de los más visitados y actualizados de la Web.

El factor determinante para el posicionamiento son las visitas, la gestora de la Web tendrá que preocuparse de aumentar su número.

El hecho de aparecer en el buscador no es suficiente, hay que lograr que la página tenga visitas a través de su posicionamiento en el buscador, con una labor de SEO (Search Engine Optimisation) que es la base de la estrategia de marketing en Internet, se podría decir que el SEO también esta en su versión 2.0, al tener que dotar a las páginas de contenido para que sean recurrente en los buscadores.

Por lo tanto el contenido podría ser la clave para tener una buena posición en buscadores sin recurrir al SEM (Search Engine Marketing), más ligado al pago de honorarios al buscador por colocar a la empresa en el “top” del buscador.

La clave para mejorar el posicionamiento del sitio Web a largo plazo es la creación de contenidos de valor añadido para conseguir enlaces entrantes de manera “natural”. Además los lectores de esos enlaces recomendarán a otros a través de las redes sociales o de los blogs, con lo que, el crecimiento de las visitas al sitio crecerán de forma exponencial y se podrá controlar a todos los visitantes únicos que tengan los contenidos ofrecidos por la Web, intentar fidelizarlos mediante publicación de contenido constantemente o campañas de fidelización. Esta podría ser una estrategia a largo plazo ligada al posicionamiento en buscadores.

Aunque el SEO no es la solución a todos los problemas, sí es importante entender algunas cosas básicas sobre el posicionamiento en buscadores. Las reglas de la era del SEO 2.0 están cambiando: todo apunta al marketing de contenidos. ¿Pero qué y que aporta? *Antonio Gimeno Calvo, (especialista en marketing de contenidos de la empresa Hoyreka, Curso de marketing y contenidos, junio 2012)*, lo explica en seis puntos:

- ✓ El arte de la seducción que consiste en vender sin técnicas de venta agresivas, sino de forma indirecta, posicionándose con contenidos de calidad y dando a conocer al posible cliente que se ofrece un producto o servicio de competitivo.
- ✓ Aumentar la base de datos de contactos con peticiones de información o con personas que se suscriben a los blogs.
- ✓ Incrementar el tráfico a la página Web.
- ✓ Reforzar la presencia en los medios sociales, conociendo quiénes siguen a la empresa en las redes sociales, etc.
- ✓ Mejorar el posicionamiento en los buscadores de Internet, o el SEO, para conseguir más visitas, contactos y ventas.
- ✓ Desarrollar marcas con un presupuesto más bajo que otras alternativas publicitarias, puesto que los contenidos, enlaces y comunidades desarrolladas no desaparecen cuando se termina de pagar por los anuncios, en comparación a una campaña en Google AdWords.

## **7.2. E-Branding**

Tradicionalmente la creación y el lanzamiento de una marca han constituido un proceso largo, complejo, con un nivel de riesgo estratégico elevado para las empresas. La saturación de los mercados convencionales, las exigencias de los consumidores de productos cada vez más diferenciados y la competencia cada vez mayor hacen de la creación de una marca una labor complicada. Además del proceso creativo que requiere de una implicación de factores humanos, financieros y tecnológicos muy importantes. En los mercados convencionales la marca se ha convertido en un sello de distinción y calidad de los productos, relevante en la decisión de compra del consumidor ya que le permite identificar, clasificar y ordenar la oferta, así como conocer la satisfacción que podría obtener con su adquisición y consumo.

El concepto de imagen de marca (*David Ogilvy, Conferencia Asociación de Agencias de Publicidad de Chicago, 1955*) hace referencia al consumidor y al modo en que percibe y entiende la marca. Si la marca está valorada por su parte de forma positiva, las acciones desarrolladas para su captación o fidelización serán mejor recibidas por su parte tanto en el entorno convencional como en Internet.

Muchas empresas presentes en Internet han dado a conocer sus marcas y sitios Web con grandes inversiones en recursos humanos y materiales. Hecho que confirma que la notoriedad y una identidad de marca singular es, también aquí, muy importante.

Pero Internet requiere de estrategias más complejas para conseguir posicionar la marca como preferente y única en la mente de los consumidores. La accesibilidad del cliente en un mismo soporte a las marcas de todo el mundo hace que el diseño de una estrategia de marca en Internet sea vital para que el mismo pueda identificar, recordar y valorar la empresa en un entorno de multitud de marcas.

La inversión en la marca a través del branding online está renaciendo. El hecho de que Google haya cambiado los algoritmos de su motor de búsqueda para empujar su negocio de publicidad gráfica (banners y vídeos) forma parte de ello. El buscador favorece a las marcas fuertes en el posicionamiento, por lo que el branding es clave para estar entre las diez primeras posiciones.

Las empresas que invierten en branding (y lo hayan hecho de manera constante en el pasado) se ven con ventajas en el posicionamiento de los primeros diez resultados frente a aquellas que no lo hicieron.

### **7.2.1. Estrategias de e-branding**

Según el artículo de Ana Isabel Jiménez Zarco, Inma Rodríguez Ardura, Profesoras de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) e investigadoras del Internet Interdisciplinary Institute (IN3-UOC) MK Marketing+Ventas, N.º 206, Octubre 2005, Editorial ESPECIAL DIRECTIVOS, se pueden optar por varias alternativas a la hora de establecer acciones de marca en Internet:

- ✓ **Estrategia de marca multi-entorno.** La utilizan empresas con marcas consolidadas en el entorno convencional que la extienden al entorno virtual. Suele ser la estrategia de empresas que no comercializan directamente sus productos por Internet y utilizan este medio para fines publicitarios. Se puede incurrir en el error de dar un formato erróneo a la Web o de no aportar contenidos de calidad. Un ejemplo podría ser Opel en su sitio Web y en el canal físico opta por la misma estrategia.
- ✓ **Variante para la marca Internet.** Consiste en crear una versión ligeramente modificada de la marca para Internet. Se trata de una estrategia por la que optan compañías con marcas sólidas y distintas en los entornos convencionales. Un ejemplo, Banesto y su marca online iBanesto.
- ✓ **Estrategia de co-branding.** Se trata de alianzas entre empresas que ofrecen servicios complementarios y que realizan acciones de marketing de forma conjunta para tener mayor notoriedad. Esta estrategia permite reducir los costes de marketing, incrementa el valor de la imagen de marca si se asocia a una marca prestigiosa, amplía el público objetivo al acercar la marca a los clientes o seguidores de la otra, refuerza la venta cruzada y la transferencia de valores entre marcas cuando están fuertemente arraigados a ellas. Por ello el co-branding se deberá hacer con la marca adecuada. Un ejemplo podría ser la campaña conjunta que lanzaron Pepsi y Springfield, en la cual, regalaban ropa a cambio de las anillas azules de las latas del refresco.
- ✓ **Estrategia de marca virtual.** Esta opción se hace necesaria cuando la marca de la empresa tiene connotaciones inapropiadas para Internet o se desea llegar a segmentos de mercado bien diferentes de aquellos a los que se orienta en los entornos físicos. Tiene la ventaja de que no supone un riesgo para la marca tradicional, pero requiere una fuerte inversión en publicidad, promoción y

relaciones públicas para alcanzar niveles de notoriedad apropiados al partir prácticamente de cero. Un ejemplo es la marca Go.com con un nombre diferente a su matriz Walt Disney, ya que, no querían limitar a un público infantil su portal de Internet.

### **7.2.2. E-reputación**

Independientemente de la estrategia de marca que adopte la empresa, tiene que tener muy en cuenta un nuevo concepto surgido sobre todo a raíz de la proliferación del uso de redes sociales, foros y blogs: la llamada e-reputación (*Bertól Gorospe Inchausti, director de ID inteligencia, profesor ESIC, ¿Cómo decidimos qué comprar? E-reputación, 2012*).

El concepto de e-reputación hace referencia a la percepción de la marca que se tiene en Internet condicionada por la experiencia compartida de usuarios, clientes o competidores. Un ejemplo de la importancia de este concepto es la decisión de la elección de una marca o un producto en concreto en la actualidad, muchos de los compradores potenciales harán una consulta a través de un buscador para buscar la información sobre las características del producto, su calidad, el servicio postventa o la misma marca sino tuvieran conocimiento anterior de ella. Si la reputación de la marca en Internet es mala probablemente se decantaran por otra elección a la hora de comprar. Por ello parece que se hace vital realizar acciones que controlen la reputación de la empresa en la red.

Se podría implementar esas acciones en las siguientes fases:

- ✓ Análisis de la e-reputación del producto o marca, estudiando qué, quién, cuando, cuanto y donde se comenta.
- ✓ Fijar una estrategia para controlar los temas peligrosos y potenciar los beneficiosos para la marca, decidir en que sitios Web actuar, que acciones tomar...
- ✓ Establecer las acciones mediante un Community Manager, es decir, una persona especializada en social media, que controle, cree contenidos y analice la e-reputación.
- ✓ Realizar análisis periódicos de los resultados de la estrategia.

Todas estas acciones deberían ir encaminadas a mejorar la percepción de la marca o producto para facilitar la elección de compra, analizar grados de satisfacción con el producto o servicio, atraer al usuario hacia la marca, ofrecer un servicio de valor añadido al usuario al resolver las dudas y contratiempos referidos a la marca, ofrecer información valiosa del producto que ofrece el usuario para el desarrollo de nuevos productos o actualizaciones e investigar para contraatacar a la competencia en los puntos débiles de su e-reputación.

Tras aplicar la estrategia de e-reputación surge la llamada necesidad de vigilar sus resultados y ver como reaccionan los usuarios a las acciones que emprenda la empresa tanto en el campo del marketing, como en lanzamiento de nuevos productos, servicio al cliente etc. Surge por lo tanto, el concepto de vigilancia social o vigilancia 2.0 (*Juan Pérez de los Cobos, consultor id inteligencia, idinteligencia.wordpress.com, 24 de junio 2012*).

La vigilancia 2.0 es el paso inmediatamente después de crear una estrategia de e-reputación y de identificar a los usuarios más influyentes y consiste en la creación de unos mecanismos que permitan un control y observación continua de los sites analizados, de los internautas detectados como detractores o embajadores, de los volúmenes de información, etc....

Según este artículo, la vigilancia no debe ceñirse exclusivamente a la empresa que la diseña sino orientarla hacia la competencia directa, para observar sus acciones, sus puntos fuertes y débiles, y con ello poder hacer frente a futuras campañas promocionales de esta competencia o diseñar las propias campañas de la empresa haciendo hincapié en sus puntos débiles.

De tal modo, la vigilancia social debe prestar especial atención a los movimientos extraños sobre la empresa y la competencia en Internet, tratar de hacer frente de la mejor forma posible a una oleada de críticas en la red por algún acto de la compañía, prestar atención a los foros afines (“fan page”, foros corporativos...) pero también a los hostiles, y todo ello encaminado a diseñar mejor sus acciones de marketing y dar un mejor servicio.

### **7.3. Marketing relacional**

El desarrollo de la tecnología, las estrategias y los nuevos procesos en la toma de decisiones contribuyen a la aplicación de los principios del marketing relacional o de

relaciones, una filosofía organizativa que representa desde hace unos años un cambio en el campo del marketing (L.L. Berry, 2002, *Relationship marketing of services: perspectives from 1983 and 2000*, *Journal of Relationship marketing*, vol. 1, pp 59-77).

En consonancia con los principios del marketing relacional, la empresa promueve el establecimiento de relaciones estables y fructíferas con los clientes mediante la entrega de valor (W. Boulding, R. Staelin, M. Ehret y W. Johnston, 2005, *A costumer relationship Management roadmap: what is known, potencial pitfalls, and where to go*, *Journal of marketing*, vol. 69, pp 155-166).

Conocimiento el consumidor, adecuación de la oferta, valor percibido y duración e intensidad en las relaciones constituyen las bases sobre las que reside el marketing relacional. La fidelización no es sino el reflejo en el cliente de todo ello. (Pedro J. Reinares Lara, José Manuel Ponzoa Casado, *Marketing relacional*, Ed. Prentice Hall, 2005, pp 197).

### **7.3.1. La herramienta: CRM (Costumer Relationship Management)**

De acuerdo con la adopción de esta filosofía por parte de la empresa, que conllevará la aplicación de la tecnología existente para relacionarse con sus clientes surge la necesidad de recurrir a los CRM (Costumer Relationship Management) que le ayuden a gestionar más ordenada y fácilmente sus relaciones con los mismos.

Hay que destacar que estas herramientas para la gestión de la información no buscan generar nuevos clientes sino optimizar la relación ya creada con ellos, satisfaciendo al máximo sus necesidades e intentando fidelizarlos. Estas herramientas están muy desarrolladas en los departamentos de ventas y marketing de muchas empresas y tratan mediante el almacenamiento de datos relevantes sobre los clientes determinar que valor se le puede proporcionar, que aporta este a la empresa e intentando maximizar el valor del ciclo de vida del cliente (A. Payne y P. Frow, 2005, *A strategic Framework for customer relationship Management*, *Journal of marketing*, vol. 69, pp 167-176).

En los procesos de creación CRM, por lo tanto, lo primero que se debe de poseer es una base de datos informatizada con todos los datos de los clientes de todos los departamentos de la empresa para su tratamiento o crearla en el caso de que no se disponga de ella para posteriormente poder analizarla y rescatar los datos que realmente van a ser de utilidad, seleccionar también a los clientes sobre los que se van a

desarrollar las acciones de marketing, determinando el público objetivo de la acción y posteriormente desarrollar los programas de relación que se quiere llevar a cabo como pueden ser servicios de atención al cliente proactivo anticipándose a posibles incidencias, programas de lealtad o fidelización, personalización del producto o servicio a servir, construcción de redes sociales en torno a la compañía o actividad de la misma etc.

El uso de Internet ha revolucionado el marketing de relaciones por su conectividad y la capacidad de interacción de los usuarios con la compañía. En multitud de ocasiones esa capacidad de interactuar de forma virtual ha reemplazado a la de interactuar con la fuerza de ventas o el personal de atención al cliente por ejemplo.

Los principales problemas a los que se enfrentan las empresas que optan por adoptar el camino de la tecnología de la información con la implantación del sistema CRM pueden ser su coste, la resistencia de la plantilla a cambiar sus procesos internos y adaptarlos al programa, la complejidad del análisis de todos los procesos de la empresa por parte de los consultores, la complejidad del propio CRM etc. Si la compañía apuesta por la orientación al cliente y asume un cambio en su propia filosofía, reconociendo sus amenazas y oportunidades y yendo hasta el final en la adopción del nuevo sistema logrará el éxito en esta implantación.

#### **7.4. Marketing de afiliación**

El marketing de afiliación es una práctica de marketing online basada en resultados, en la que toman parte 3 actores principales: anunciante, afiliado y plataforma de afiliación. Mediante esta práctica, los anunciantes ofrecen una remuneración a una serie de afiliados por la consecución de determinados objetivos como ventas, registros o clicks, a través de la plataforma de afiliación, que actúa como punto de encuentro para unos y otros.

El concepto fue usado por primera vez por PC Flower & Gifts en 1989, pero posiblemente el ejemplo inicial más conocido fue el de Amazon, que lanzó su programa de afiliación en 1996 y que ha sido tomado como referencia mundial.

El marketing de afiliados o de afiliación tiene su fundamento operacional en lo que se conoce como Crowdsourcing (*Wikipedia*), término compuesto por crowd (público) y source (recurso), “un grupo de personas como recurso de apoyo”, en el que se incita a



un grupo de individuos a participar en la ejecución de alguna actividad para lograr un objetivo en beneficio de todos y de dicho objetivo, en este caso, es la unión de la fuerza masiva de los que desean participar en ella, lo que permite alcanzar el objetivo más rápidamente y al mismo tiempo cada individuo se beneficia de sus propios esfuerzos en la proporción ejecutada voluntariamente.

De los principales actores del marketing de afiliación tenemos al afiliado, que es una persona o empresa que decide trabajar con un anunciante a través de una plataforma de afiliación, siempre bajo el modelo de pago por resultados. Es un usuario que se ha registrado en un programa de afiliados para utilizar estos recursos como espacio de promoción de productos o servicios de la compañía o sitio en la que se afilió. No es necesario que el afiliado tenga un blog o una Web, puede valerse de otras estrategias de publicidad como Google Adwords o sistemas alternativos de publicidad en línea.

De esta manera, se convierte en su partner ayudándole a conseguir los objetivos marcados. En los últimos años ha cambiado mucho la percepción del afiliado en el anunciante, pues ha pasado de ser un mero proveedor a una figura clave en el éxito del programa y un socio a largo plazo.

En cuanto al anunciante, es la empresa que contrata los servicios del afiliado para promover la venta de sus productos o servicios.



Imagen 7.4.1. Proceso del marketing de afiliación. Fuente: <http://www.seoestudios.com>

La afiliación se ha ido extendido como una práctica cada vez más popular, especialmente para las tiendas online, por ser una de las maneras más efectivas de llegar a targets específicos, pues ofrece a los anunciantes no sólo una publicidad online segmentada, sino, sobre todo, la posibilidad de ventas online directas. A través de las páginas Web de sus afiliados, la tienda puede beneficiarse rápidamente de una red de ventas virtual, creando un canal de distribución altamente efectivo.

El auge del modelo de resultados viene impuesto por la coyuntura económica actual donde los anunciantes quieren optimizar sus inversiones online y, sobre todo, por la creciente necesidad de medir cada acción que desarrollan en la Red.

Según el artículo de *José Valdivielso Pinuaga, (Consejero delegado de Matomy Latam, Revista MK Marketing+Ventas, 01 de Diciembre de 2011)*, el desarrollo del marketing de afiliación en España vino muy de la mano del boom del sector de viajes online. Los grandes portales, las aerolíneas y las cadenas hoteleras se lanzaron al marketing de afiliación haciendo crecer mucho sus audiencias y sus ventas a través de la Red. Cabe destacar su uso intensivo por anunciantes como eDreams, Muchoviaje.com, Vueling, Rumbo, NH Hoteles o Iberia, entre otros. Incluso algunos agentes, como Atrápalo, montaron su propio programa de afiliados en paralelo con terceras empresas, con el fin de ir creando su propio canal de distribución online.

Actualmente el sector con más auge en el sector del marketing de afiliación son las empresas de venta colectiva como pueden ser Groupon, Grupalia, Let's Bonus, o a nivel local empresas como CalleZaragoza que basan parte de su estrategia en la captación de usuarios mediante campañas de pago por registro.

Según este artículo se puede optar por tres alternativas a la hora de elegir una campaña de marketing de afiliación:

- ✓ El pago por click si se busca la generación de tráfico de calidad en la web durante un tiempo determinado.
- ✓ El pago por registro de usuario en la web, si lo que se busca con la campaña es crear una base de datos depurada para una posterior puesta en contacto con el usuario.
- ✓ El pago por cada venta en la campaña. Es la alternativa más demandada en empresas que tienen toda la operativa en la venta online. Las comisiones para el afiliado pueden ir desde el 2% al 15% dependiendo del valor del bien vendido.

## **7.5. Redes sociales**

La incursión de las redes sociales en la forma de comunicarse de la personas y de las organizaciones es una realidad desde hace unos años, los últimos datos de usuarios únicos son reveladores Facebook sobrepasa los 600.000.000, Twitter alcanza los 200.000.000, LinkedIn llega a los 100.000.000 de usuarios por poner de ejemplo las tres redes sociales más utilizadas a nivel mundial.

Además de estos datos, según el *III Estudio sobre redes sociales en Internet elaborado por el Interactive Advertising Bureau* el 75% de los individuos conectados en 2011 es usuario de redes sociales. Aunque ha habido un aumento con respecto al 2010, el crecimiento tiende a estabilizarse.

*\*Ver Anexo II. Imagen 7.5.1. Utilización de las redes sociales. Fuente: Interactive Advertising Bureau.*

Según los datos de este estudio tres de cada cuatro usuarios se conectan a diario, lo que indica una alta vinculación e interacción con las redes sociales.

*\*Anexo II. Imagen 7.5.2. Periodicidad de conexión a Internet. Fuente: Interactive Advertising Bureau*

En cuanto a las acciones publicitarias en las redes sociales, el 25% de los encuestados manifiesta una actitud positiva hacia ellas, lo que significa un crecimiento de cuatro puntos respecto al estudio del año 2010 y nueve respecto al mismo del año 2009.

*\*Ver Anexo II. Imagen 7.5.3. Percepción de las acciones publicitarias en la red. Fuente: Interactive Advertising Bureau.*

Simplemente por estos datos la empresa debería plantearse por adoptar una estrategia o acciones concretas de marketing en la red o social marketing. Parece claro que la empresa debe tener presencia en las redes sociales, pero la simple apertura de una cuenta en cualquiera de ellas no es suficiente, el verdadero potencial de las redes

sociales esta en el contenido, en su generación por parte de la empresa y en su extensión, provocar que el usuario o el seguidor de su página en la red social genere a su vez también contenido, actúe, opine, valore y comente las acciones de la empresa. Es ahí donde surge la necesidad de incorporar a la plantilla un Community Manager o una persona que asuma las funciones del mismo dependiendo del tamaño de la empresa y de la dedicación a las redes sociales que la misma quiera dedicar.

Según la definición de la *Asociación Española de Responsables de Comunidades OnLine (AERCO)* un Community Manager “es aquella persona encargada o responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actuar en consecuencia para conseguirlos”.

Desde luego las acciones de esta figura dependerán de la estrategia que la compañía se marque, pero tendrá que tener especial cuidado con sus afirmaciones y sus actuaciones en las redes sociales porque esta representando a la marca y podría causar daños irreparables sino actúa con la suficiente cautela.

En cuanto a las herramientas que este puede utilizar son múltiples y en su mayor parte gratuitas, y hacen referencia a los siguientes aspectos, que incorporo en *Anexo II. Tabla 7.5.1. Herramientas para la evaluación de contenidos para community managers*.

## **8. ANALITICA WEB**

### **8.1 Cuestiones**

#### **8.1.1. ¿Qué es?**

Se podrían dar varias definiciones del concepto de la analítica Web, he elegido dos de ellas la primera es de la *Asociación Española de Analítica Web* que la define como la "recopilación, medición, evaluación y explicación racional de los datos obtenidos de Internet, con el propósito de entender y optimizar el uso de la página Web de la organización", la otra es de *Sergio Maldonado, (2009): "Analítica Web: Medir para triunfar", Ed. ESIC*, el cuál la define en su libro como “la disciplina profesional encaminada a extraer conclusiones, definir estrategias o establecer reglas de negocio

sobre la base de los datos recabados en todos aquellos entornos Web sobre los que una empresa ejerce control”.

De tal modo que se pueden desarrollar dos aspectos esenciales de este concepto; la recopilación y análisis de la información por un lado y la extracción de conclusiones por otro.

### **8.1.2. ¿Qué factores se van a medir?**

Esta tendría que ser la primera pregunta que se formulase la empresa a la hora de analizar los datos que se generan en las interacciones de los usuarios su Web, promociones etc.

El acceso a información en Internet es sencillo y barato, el reto es incorporarlos a la estrategia de la empresa en Internet y con ello la creación de valor a través de su análisis. En la mayoría de los casos el tratamiento de los datos es correcto, pero se utilizan de forma incorrecta, no por tener un mayor número de datos se va a definir mejor una estrategia online. Es mejor tener claro lo se quiere medir y utilizar los indicadores justos para tener clara la tendencia y no sumergirse en interminables columnas y filas de Excel que suelen llevar a ningún sitio.

Por otro lado, establecer estrategias teniendo en cuenta datos del pasado no suele dar buenos resultados por el entorno cambiante, entonces ¿Cómo establecerá la empresa una pauta de comportamiento? Debería hacer previsiones en función de las ventajas competitivas que tenga y de la demanda constante de los usuarios.

Los clientes en general se resisten a las acciones de marketing, en un entorno de crisis global como el actual (*Alejandro Domínguez Doncel, Gemma Muñoz Vera, socios directores de Kschool, escuela de Analítica Web, MK y ventas, febrero 2012*), con multitud de campañas de todo tipo en televisión, radio, Internet etc. La “ceguera” de los usuarios a las acciones de marketing aumenta de tal forma que según *The Fournaise Marketing Group* desde 2007 las campañas de marketing son muy ineficaces, de tal forma que los especialistas del sector consultados admiten que el 65% de la inversión en marketing no tiene respuesta.

Teniendo en cuenta los indicadores correctos y el volumen de información que se genera en la red, quizá con un estudio de esos datos se podría cambiar esa tendencia.

Para ello se debería plantear una estrategia de medición como comienzo de implantación de una estrategia de marketing en la red.

En multitud de ocasiones el responsable de la analítica Web de la empresa tendrá que fijar una métrica combinada con otra, prescindir de alguna de ellas por poco relevante o intentar adaptar una métrica determinada al objetivo del estudio o a la estrategia con la Web.

También a tener en cuenta son el presupuesto y el personal que se va a dedicar, y determinar y analizar los datos resultantes, como probablemente, las partidas dedicadas a este estudio serán limitadas, la empresa tendrá que ser lo más eficiente posible con los medios de los que dispone.

### **8.1.3. ¿Por qué invertir en analítica Web?**

En un medio como Internet en el cual los cambios son tan rápidos, no se puede dejar de prestar atención a como se comportan los usuarios, cuáles son sus patrones de consumo, como navegan, como se relacionan en redes sociales y como avanza el comercio social. Por ello se tiene que estar atentos y ser veloces en dar respuestas a las constantes demandas de los clientes potenciales online y anticiparse a los competidores. Por poner un ejemplo muy sencillo; la telefonía móvil y su incursión en el comercio electrónico, de tal forma que el usuario pueden encontrarse en un lugar desconocido y la aplicación le puede indicar el restaurante italiano mas cercano, su precio medio, las opiniones de gente que ya ha comido allí e incluso una oferta del operador de tickets o bonos especiales con un descuento para que lo utilice si desea (todo ello si ese restaurante ha decidido hacer una inversión en marketing online).

La inversión en marketing online tiene cada año mayor protagonismo frente a la realizada en medios tradicionales. Un estudio de ZenithOptimedia señala que, en 2012, la publicidad online crecerá un 4,7% (superior al 3,5% de 2011) en un contexto de crisis financiera. La sociedad actual está cambiando rápidamente sus patrones de consumo, en los que los límites entre lo offline y lo online son cada vez más difusos.

Además el marketing online permite con mayor claridad segmentar y tener toda la información detallada casi al instante y de manera muy económica, es decir, se hace casi imprescindible la analítica Web.

La analítica Web adquiere todo su sentido y demuestra todo su potencial cuando sirve al departamento de marketing como herramienta para "satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo, ayudando a los responsables

correspondientes a tomar decisiones adecuadas, en el momento oportuno" (*Felipe Maggi, consultor de Analítica y optimización Web en Metriplica, MK y ventas, n°277, marzo 2012*).

Debido a la cantidad de información que se deriva del comportamiento en Internet de los usuarios de páginas, conviene centrarse en datos de los que se derive información útil, discriminando los irrelevantes. Además son datos muy sencillos pero que llevan implícita información que se puede interpretar para beneficio de las acciones de marketing de la compañía.

Por otro lado, en el aspecto operativo, se tiene a mano software libre para realizar este análisis, desde Google Analytics por ejemplo se puede analizar los datos de la Web gratis.

## **8.2. Relación de la analítica Web y el ciclo de vida del usuario**

*Richard Johnson Hurtado, Consultor senior de analítica Web de Metriplica en Santiago de Chile, división especializada en medición online de Multiplica, y autor del blog Doctor Metrics (febrero 2012)* propone aplicar el proceso de mejora continua a la analítica Web, donde la medición es solo un parte del modelo seis sigma también llamado DMAIC es un acrónimo (por sus siglas en inglés: *Define, Measure, Analyze, Improve, Control*) de los pasos de la metodología: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar desarrollado originalmente por Motorola en 1986.

La herramienta DMAIC es una estrategia de calidad basada en estadística, que da mucha importancia a la recolección de información y a la veracidad de los datos como base de una mejora. De tal forma para las 3 primeras etapas de esta herramienta en su aplicación a las empresas que operan en Internet, la misma tendría que recurrir a la analítica Web como base de su trabajo para obtener los mejores resultados posibles y minimizar la posibilidad de error que es en lo que se basa el modelo DMAIC.

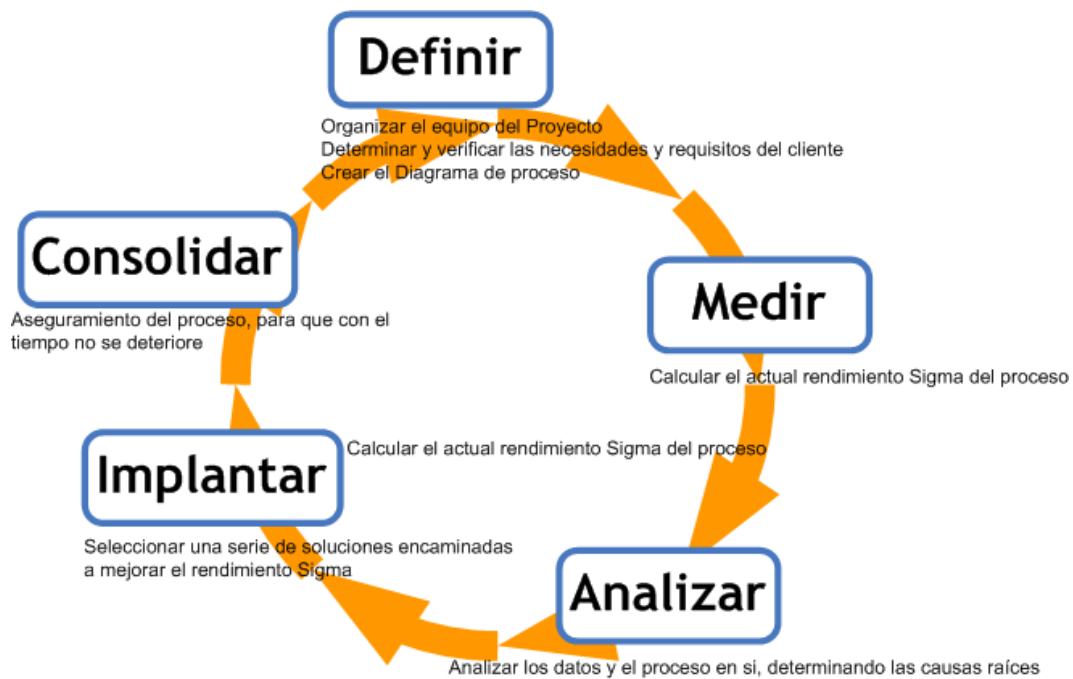


Imagen 8.2.1. Modelo DMAIC. Fuente: <http://www.lean-sigma.es/six-sigma.php>

Siguiendo a *Richard Johnson Hurtado* puede diferenciarse 4 etapas críticas del ciclo de vida del usuario:

**1. Adquisición:** corresponde a la expectativa del sitio por atraer tráfico. Cantidad y Calidad. Aquí se evalúa el rendimiento del esfuerzo en SEM (Search Engine Marketing), marketing por correo electrónico, SEO (Search Engine Optimization), marketing de afiliados, etc. El departamento de marketing se preocupará, mediante el modelo DMAIC, de perseguir más tráfico pero, al mismo tiempo, de mejor calidad.

**2. Interacción:** una vez que la empresa es capaz de atraer a los usuarios a su sitio, se debería medir cómo hacer para que interactúe con los distintos elementos que se ofrecen. Para poder responder a cuestiones como: ¿Cuántos ven el vídeo promocional? ¿Cuántos se inscriben al newsletter? ¿Cómo invita un diario online como *El País* a los visitantes a navegar por las distintas secciones de manera que posteriormente se genere una conversión? En esta etapa se optimiza el sitio para que realice acciones: "comente", "descargue el catálogo", "pase más tiempo en los contenidos de nuestra Web", "visite más páginas" y, paso a paso, se les seduzca a ser suscriptor de pago.



**3. Conversión:** qué sentido tendría el sitio online sin una "conversión" o sin un objetivo que justificase su existencia. La medición y optimización del sitio con relación a las conversiones se enfoca justamente en mejorar los procesos de compra, facilitar los pasos para la solicitud de un servicio y evitar todos los elementos que puedan dificultar la realización de la acción, que es el objetivo de la presencia online. Hoy existe una enorme variedad de alternativas que permiten probar en tiempo real distintas opciones de mejoras, de manera que se pueda siempre contar con la mejor versión posible.

**4. Retención o fidelización:** medimos si es bueno el sitio para atraer constantemente a clientes y que estos vuelvan a convertir una y otra vez. En comercio electrónico es vital mantener una relación cercana con los que compran, dado el enorme valor en el tiempo existente en las compras reiteradas. ¿Cómo se define la retención en nuestra estrategia de analítica Web?, ¿cómo se mide esta fidelización? y, más aún, ¿qué aspectos e optimizarán para mejorar el desempeño?



Imagen 8.2.2. Ciclo de vida del usuario. Fuente: *MK Marketing+Ventas*, N.º 276, Febrero 2012, Editorial WOLTERS KLUWER ESPAÑA

Esta imagen (*MK Marketing+Ventas*, N.º 276, Febrero 2012, Editorial WOLTERS KLUWER ESPAÑA) relaciona el modelo DMAIC, el ciclo de vida y la analítica Web en la dirección de optimizar para tener mejores resultados. Herramientas como Google Analytics y ClickTale son verdaderas reveladoras de oportunidades de optimización de mejora, que antes ni se sabía que existían.

### **8.3 Fijación de los indicadores clave de medición**

Para la fijación de los indicadores clave del negocio en Internet de la empresa, se parte de la utilidad del cuadro de mando (*Robert Kaplan y David Norton, 1992 Harvard Business Review*) y que hacia referencia al desarrollo de los llamados Key Performance Indicators (KPI) que vendrían a ser como los indicadores clave del desempeño en su traducción al castellano o indicadores de negocio, estos deben ser medibles e importantes para la empresa.

En su aplicación al mundo virtual serían los equivalentes a cuanta gente visita el establecimiento y compra, cuantos clientes nuevos entran en ella, cuantos productos compran de la misma línea...

Las principales características que debe tener un KPI (*Dennis R. Mortensen, Yahoo! Web Analytics, Tracking, Reporting, and Analyzing for Data-Driven Insights, Wiley, 2009*) deberían ser las siguientes:

- ✓ Deberá mostrar el objetivo de la organización
- ✓ Ser definidos por la dirección de la empresa
- ✓ Proporcionar contexto
- ✓ Tener significado en distintos niveles
- ✓ Estar basados en datos reales
- ✓ Conducir la acción

Y en el contexto de Internet las principales cuestiones que deben responder estos indicadores para su posterior implantación serían las siguientes:

- ✓ ¿Qué no se quiere hacer?
- ✓ ¿Cuáles son los objetivos?
- ✓ ¿Qué elementos influyen en los objetivos propuestos? ¿Existe suficiente presupuesto y personal cualificado para desarrollarlo?
- ✓ ¿Se pueden medir esos objetivos?
- ✓ ¿Se tiene información de la competencia para comparar el indicador?
- ✓ ¿Con que frecuencia se va a utilizar el indicador? ¿Se puede diferenciar la información del “ruido”?
- ✓ ¿Qué es lo que se esta midiendo: dinero, tiempo, visitas, porcentajes?
- ✓ ¿Están en consonancia los indicadores y los objetivos?

- ✓ ¿Contribuyen estos a reflexionar para mejorar?
- ✓ Presentación y difusión de los datos para que sean entendibles.

Para un proyecto de implantación de estrategia de marketing en Internet se podrían estudiar KPI's con indicadores básicos como los siguientes (*KPI en proyectos de Internet, Toni Marcaró, fundador de emascaro, septiembre 2011* [www.tonimascaro.com](http://www.tonimascaro.com)):

- ✓ CPC (Coste por click)
- ✓ CPA (Coste por adquisición)
- ✓ Visitas Web
- ✓ Usuarios únicos
- ✓ Páginas por usuario
- ✓ Porcentaje de rebote
- ✓ Tiempo medio en la página
- ✓ Páginas más visitadas
- ✓ Páginas de salida
- ✓ Países de procedencia
- ✓ País de Procedencia de las visitas
- ✓ % de acción de compra
- ✓ % de compra finalizada
- ✓ Transacciones por día
- ✓ Promedio transacciones diarias
- ✓ Usuarios registrados por día
- ✓ Formularios recibidos por día
- ✓ Usuarios registrados

Los anteriores datos son muy sencillos de interpretar y de medir, pero los principales tipos de KPI'S en un nivel superior de profundidad de análisis para la empresa (*Enric Quintero Quinero, Director de Metriplica, División especializada en medición online, blog doctor metrics enero 2012*) se pueden analizar en las fórmulas siguientes.

*\*Ver Anexo II. Imagen 8.3.1. Fórmulas de principales KPI's. Fuente: elaboración propia.*

## **9. UN ANÁLISIS BÁSICO: EL ANÁLISIS DE LA WEB CORPORATIVA**

Es en el marco de la evolución sufrida por el marketing, en virtud de la cual se pretende que las decisiones estén basadas en los datos y no en la intuición, donde ha surgido la analítica Web. En muchas ocasiones las estrategias de marketing se han realizado de forma intuitiva, por percepciones de los responsables, o éxitos pasados. En este momento las posibilidades que ofrecen las herramientas de tratamiento de información son tan amplias que se pueden utilizar para enfocar a los clientes hacia los intereses de la organización o fijar en que se está equivocando la misma, observando sus patrones de comportamiento ante anuncios, Web, promociones, acciones de marketing viral...

La analítica Web parte de la necesidad de medir el retorno de la inversión que se está realizando en la Web, para optimizar la estrategia online y sacar el máximo partido de las inversiones realizadas (*Alejandro Domínguez Doncel, Gemma Muñoz Vera, directores de Kschool, escuela de analítica Web, MK y ventas, n°265, febrero 2011, editorial Wolters Kluwer*).

Actualmente en Internet se invierte en diseño, en generación de buenos contenidos, en campañas publicitarias, en ofrecer nuevas funcionalidades. Estas inversiones conllevan un coste, por lo tanto se ha de tener claros los objetivos de la Web corporativa, saber cuan cerca o lejos se encuentra la empresa de cumplirlos, qué estrategia funciona, qué tácticas no dan el resultado esperado y qué se puede hacer para disminuir gastos y generar más beneficio. Esto solamente se consigue si se saca partido a la analítica Web.

Es necesario saber qué contenidos, productos o servicios prefieren los clientes potenciales, qué otros sitios Web generan más visitas hacia la página de la compañía, qué palabras clave utilizan para llegar a la Web (y cuáles deberían utilizar y no lo hacen), detectar por dónde entran y salen; es decir, qué hacen en la Web corporativa, compararlo con qué se quiere que hagan y determinar los pasos para lograr los objetivos fijados en el desarrollo de la estrategia en Internet.

La analítica Web es el resultado de analizar la actividad con el objetivo de enfocar acciones a resultados. Lo más importante es entender que no se trata tanto de una herramienta técnica como una herramienta de negocio.

## **9.1 Relación del tipo de Web y los datos a analizar**

Desde luego el tipo de negocio al que se dedica la empresa debería ser el factor determinante a la hora de analizar. En el siguiente cuadro se muestran los principales tipos de Web, sus objetivos y los indicadores que la compañía tendría que aplicar para evaluar los resultados de su planteamiento en la red.

*\*Ver Anexo II. Tabla 9.1.1. Tipos de Web, objetivos y herramientas para la obtención de información en Internet. Fuente: Elaboración propia.*

## **9.2 Herramientas para el análisis de la Web**

### **9.2.1. Contenido principal, páginas, páginas más vistas y porcentaje de rebote**

Esta herramienta es básica para la medición, consiste en un listado, ordenado de forma descendente según el número de vistas o de visitas de las páginas del site. Dentro de ese informe, el dato más importante es el porcentaje de rebote por página, es decir, el de veces que cada página ha sido la única que se ha visto del site.

¿Qué significa que una página tenga un 70% de rebote? Sencillamente, que de 100 usuarios que llegan a ella, solo 30 se quedan en la Web.

Este dato define por ejemplo si se utiliza en la página de inicio de la Web, si indica un rebote alto quizá no sea muy atractiva, convincente o clara para que el usuario visite más páginas. O quizá no está posicionada en buscadores de forma adecuada y los internautas que la visitan no se quedan por que no les interesa, o simplemente no se carga bien o no funciona con determinados exploradores. Con un simple dato se puede responder a todas esas preguntas.

Si por ejemplo se requiere de este dato de rebote para una promoción, este puede indicar si los receptores son los adecuados, y por tanto está bien segmentada la campaña, o si la página promocional es coherente con el anuncio de la misma etc.

*\*Ver anexo II. Imagen 9.2.1.1. Porcentaje de rebote. Fuente. MK marketing+ventas.*

### **9.2.2. Análisis de navegación**

Este análisis se basa simplemente en la observación de las rutas que toman los usuarios de la Web, las páginas dentro de ella que más visitan, los enlaces que les

llaman la atención, si llegan al destino que la organización tiene como objetivo etc. Es decir, mide la usabilidad o el valor práctico de la Web. Este análisis debe llevar a mejorar la Web para hacerla más manejable e intuitiva.

Por ejemplo, en una tienda electrónica los pasos que se dan desde que se ve el producto hasta que se compra no se deben de complicar mucho, desde que se observa al producto, se lleva a la cesta, se rellenan los datos de envío, se paga, se confirma el pago etc. no deberían ser pasos muy complejos para no “enfriar” al comprador.

*\*Ver Anexo II. Imagen 9.2.2.1. Análisis de la navegación en la Web. Fuente. MK marketing+ventas.*

### **9.2.3. Embudos de conversión**

Los embudos de conversión son los pasos que llevan hasta la página objetivo que se ha definido, siguiendo con el ejemplo de la Web de tienda electrónica serían todos los pasos que llevan hasta completar la compra del producto. El análisis de los mismos muestra de forma clara cuáles son los pasos críticos de un proceso, entendiendo por tales aquellos en los que se producen más abandonos. Para optimizar las conversiones se debería trabajar sobre esos pasos y aumentar el porcentaje de visitantes que llegan al paso siguiente. Si efectivamente en mitad del proceso se produce el abandono, habrá que observar que páginas se visitan después, si se abandona el sitio, si ha existido algún problema técnico...

*\*Ver Anexo II. Imagen 9.2.3.1. Embudo de conversión. Fuente. MK marketing+ventas.*

### **9.2.4. Las búsquedas en el sitio**

El análisis de las búsquedas en el sitio se refiere al buscador interno que la mayoría de las páginas Web poseen, esta herramienta permite, de una forma más directa que muchos otros informes, saber "qué están pensando" los visitantes. Es, en definitiva, una forma de "escucharles". En lugar de suponer qué es lo que puede interesarles, las búsquedas en el sitio indican claramente lo que les interesa. Lo más interesante de analizar este buscador es saber si realmente los usuarios encuentran lo que buscan, sino es así la empresa debería plantearse ofrecérselo.

*\*Ver Anexo II. Imagen 9.2.4.1. Búsquedas en el buscador del sitio. Fuente. MK marketing+ventas.*

¿Pero, existen factores que no se pueden medir?

Por supuesto que existen factores que no se pueden medir, tanto el mundo físico como en el mundo online, por limitaciones físicas, técnicas o presupuestarias. Pero en el planteamiento de la estrategia de marketing en Internet se tiene que intentar minimizar estos factores no medibles, combinando varios indicadores, utilizando nuevos o eliminando los que no aporten ninguna información.

### **9.3. Análisis complejo: análisis del impacto multicanal**

Las acciones de marketing de la empresa probablemente no solo se desarrollen en el mundo online, también lo harán en medios tradicionales como vallas publicitarias, televisión, radio... Además de la variedad de acciones que podemos tener en Internet como vídeos, banners, mailing, redes sociales... Medir conjuntamente su impacto combinado y cuantificar el retorno de la inversión es el reto de la analítica Web actualmente.

En cuanto al retorno de la inversión es especialmente complicado, ya que, se puede detectar un aumento del dato objetivo (conversión) que se haya propuesto, pero al hacer acciones combinadas de marketing será difícil establecer cual de esas acciones ha generado ese aumento o si su éxito reside en la suma de todas o algunas de ellas.

Por el momento no se han desarrollado herramientas que permitan establecer vínculos con otros medios, y únicamente en algunos casos se pueden medir visitas o conversiones que vienen de por ejemplo un banner, un video o una campaña en una red social.

### **9.4 Herramientas y factores a tener en cuenta para la interpretación de los datos**

Para la interpretación de los datos, se tiene que centrar el negocio en Internet de la empresa y conocerlo, a quién se dirige, que estrategias de segmentación se han seguido, quienes son los competidores en la red, los productos estrella y fijar objetivos concretos.

Otro factor a tener en cuenta es la estacionalidad de los productos que se ofrecen, por ejemplo Barrabés, en su sección de ropa de práctica de ski, tendrá que tener en cuenta a la hora de analizar sus datos el inicio de la temporada de ski, las rebajas...

*\*Ver Anexo II. Imagen 9.4.1. Estacionalidad de las búsquedas de Google en el mundo. Fuente. <http://unanalistaweb.com/estacionalidad-panda-o-ambos/>*

Otro factor importante es las campañas de publicidad o marketing online que se hayan llevado a cabo, ya que, supondrán, en teoría un pico de visitas. Comparar un periodo en campaña con otro en que no se haya realizado es un error típico.

*\*Ver Anexo II. Imagen 9.4.2. Análisis de campañas internas. Fuente <http://clicktale.es>.*

Se debe fijar también público objetivo, como se ha segmentado, si se ha hecho por ubicación geográfica, herramientas como las siguientes indicaran de donde proceden, en que porcentaje y en que tiempo han estado en la Web, o han comprado los productos de la empresa, hace cuanto tiempo que no lo hacen, si han bajado las ventas o visitas en un área geográfica concreta etc.

*\*Ver Anexo II. Imagen 9.4.3. Análisis de ubicación geográfica de visitas. Fuente <http://clicktale.es>.*

También a tener en cuenta los momentos temporales importantes de la presencia en Internet, como puede ser el lanzamiento de una nueva Web, el lanzamiento de una nueva plataforma de comercio electrónico mas avanzada, el acuerdo con un proveedor de servicios de telecomunicaciones más avanzado, la alianza con otra empresa de productos complementarios online... todos estos aspectos pueden hacer variar los resultados de una forma notable y pueden sesgar el estudio.

Una utilidad que puede dar una idea de donde situar los banners, reclamos de campaña o menús por donde poder llevar a los usuarios es el análisis de click zone, en el cual se indica mediante colores la zona de la pantalla donde los internautas hacen click.



*\*Ver Anexo II. Imagen 9.4.4. Análisis zona de click en la Web. Fuente <http://clicktale.es>.*

Y por último, por supuesto, de deben marcar objetivos cuantificables, sus periodos de medición y analizarlos debidamente, que para eso se va a dedicar recursos de la organización en la medición de acciones de marketing online y evitar interpretación de datos errónea por no acotar plazos concretos para ello. Una vez establecidos estos parámetros se estará en condiciones de saber que medir, en que periodos y en que volumen.

*\*Ver Anexo II. Imagen 9.4.5. Comparación de objetivos y metas. Fuente MK marketing+ventas*

## **10. CONCLUSIONES**

En el apartado inicial de este trabajo de fin de Grado, se recogen varios objetivos del mismo como justificación de su realización. Se podría decir que a grandes rasgos se han cumplido todos ellos y por ello me propongo brevemente a destacar las conclusiones a las que he llegado.

En primer lugar se concluye mediante diversos estudios realizados a los responsables de marketing en cuanto a las inversiones previstas en marketing online y las dificultades a las que se enfrentan, además de sus prioridades estratégicas para este año 2012 y los 5 siguientes, que sus inversiones van a ir dirigidas al desarrollo del “social media”, la analítica de clientes y en soluciones CRM por ese orden, es decir que van a dedicar la mayoría de los recursos a la recogida y análisis de la información que generan sus clientes actuales y potenciales para poder fidelizarlos y captarlos respectivamente.

En este sentido las dificultades a las que se enfrentan son principalmente el tratamiento de la información y comprender el “social media” por lo que deberán conocer las herramientas de tratamiento de la misma para poder filtrar los datos que realmente son relevantes para la estrategia de la empresa y desechar los que no lo son.

El trabajo ahonda en la creación de valor con materia intangible, difícil de valorar, tratar y apropiarse de sus resultados. La complejidad radica en seleccionar esa

información, para tratar exclusivamente la que pueda llevar a la compañía a lograr ventajas competitivas, hay que tener que analizar el tipo de negocio y objetivos de la estrategia global de la empresa en Internet por un lado y por otro analizar el ciclo de vida del usuario para saber en que etapa se encuentra y que acciones realizar en cada caso, cuestiones expuestas en el trabajo.

El análisis del tipo de negocio es fundamental para realizar acciones estratégicas en la red, ya que, existen fórmulas concretas para cada uno de ellos, tanto en la recogida de datos como en las propias acciones como pueden ser el e-branding o el marketing de afiliación por ejemplo.

Es necesario para el análisis de la información la fijación de los indicadores clave del desempeño que dependerán de cada empresa y posteriormente aplicar las herramientas y fórmulas para su análisis. Para ello existen herramientas, que en muchos casos son gratuitas, que facilitan la visualización del comportamiento del usuario en el site, que pueden ser universales para cualquier tipo de Web, como diferentes tasa y estadísticas que son específicas para cada tipo de negocio en la red, además de otro tipo de herramientas que permiten analizar los datos de forma intuitiva que se han enumerado y expuesto ordenadamente para su conocimiento.

La generación de contenidos parece la clave según se deduce en el trabajo, este permite tener un buen posicionamiento en buscadores, ser comentado en las redes sociales ect. En definitiva obtener información de los usuarios. Así que parece que se las empresas deberían dedicar recursos a esa generación de contenidos para permitir a la compañía ser dinámica en la red y llevar su estrategia hacia la llamada Web 2.0.

En definitiva en este trabajo se ha hecho la propuesta de explicar de una forma global, las posibilidades que se ofrecen actualmente con la generación de datos de comportamiento de usuarios en la red para el departamento de marketing y su posterior tratamiento para no tomar decisiones de forma intuitiva sino con valores objetivos obtenidos de dicho análisis.

## **11. APLICACIONES PRÁCTICAS DEL PROYECTO FIN DE GRADO**

Se ha propuesto este Trabajo Fin de Grado desde una perspectiva de aplicación en la empresa, para integrar una parte más teórica de estrategia de marketing con otra parte más útil desde el punto de vista práctico en la cuál se exponen fórmulas matemáticas, herramientas y programas para el tratamiento de la información de los responsables de marketing online, community managers y diferentes profesionales que quieran aplicar la analítica Web a su estrategia de marketing.

Debido a la constante actualización de programas y la variedad de ellos se ha tratado de hacer una síntesis de los más utilizados y más intuitivos.

De hecho se exponen diferentes herramientas para monitorizar contenidos y analizar redes sociales y la influencia de la marca, dirigidos a los community managers o a las personas que hagan sus funciones en la empresa.

Por otro lado se fijan los puntos de partida para la analítica Web con el análisis del tipo de negocio y del ciclo de vida del usuario, para después proceder a la fijación de los KPI's y medición mediante ratio de conversión, tasa de rebote o el ratio de abandono que permitirán posteriormente la utilización de herramientas estándar para la medición del comportamiento del usuario en el site de la compañía.

Por último, se exponen también las herramientas de interpretación de datos en cuanto a estacionalidad de la demanda, localización geográfica de la misma, influencia de campañas de marketing y fijación de objetivos para evaluar las acciones llevadas a cabo.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Libros, estudios y artículos impresos**

Alonso Coto, Manuel; “El plan de Marketing Digital. Blended Marketing como integración de acciones on y offline”, 2008, Prentice Hall.

Berry, L.L.; “Relationship marketing of services: perspectivas from 1983 and 2000”, 2002, Journal of Relationship marketing, vol. 1, pp 59-77.

Boronat Millán, David; “Vender más en Internet” , 2009, Ed. Gestión 2000.

Boulding, W., Staelin, R. , Ehret M. y Johnston, W.; “A costumer relationship Management roadmap: what is known, potencial pitfalls, and where to go”, 2005, Journal of marketing, vol. 69, pp 155-166.

Gorospe Inchausti, Bertol; ”¿Cómo decidimos qué comprar? E-reputación”, 2012, Ed. ESIC.

Grant, R.; “Dirección estratégica. Conceptos, temas y aplicaciones”, 1996, Madrid, Ed. Civitas.

Global Chief Marketing Officer Study IBM; “CMO STUDY; From Stretched to Strengthened”. Oct. 2011.

Kaplan, Robert , Norton, David; “The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance", 1992, Harvard Business Review.

King, S. F.; Liou, J.;“A framework for Internet channel evaluation”, 1994, International Journal of Information Management, nº 24, pp. 473-488.

Maldonado, Sergio; "Analítica Web: Medir para triunfar", 2009, Ed. ESIC

Mortensen, Dennis R.; Yahoo! Web Analytics,” Tracking, Reporting, and Analyzing for Data-Driven Insights”, Wiley, 2009.

Payne, A. y Frow, P.; “A strategic Framework for customer relationship Management”, 2005, Journal of marketing, vol. 69, pp 167-176).

Porter, Michael E., E. Millar; Victor; “Cómo obtener ventajas competitivas por medio de la información”, 1º trimestre 1986, Harvard-Deusto Business Review.

Porter, Michael. E.; “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance”. 1985, Free Press, New York.

Porter, Michael E.;”Strategy and the Internet”, Harvard Business Review, vol. 79 (3), pp 62-78.

Rayport, J. F.; Sviokla, J. J.;“Exploiting the virtual value chain”, Noviembre-Diciembre, pp. 75-87, 1995, Harvard Business Review,.

Reinares Lara, Pedro J., Ponzoa Casado, José Manuel; “Marketing relacional”, 2005, Ed. Prentice Hall, pp 197.

## **Páginas Web**

<http://www.aeaw.es/>

<http://www.aercomunidad.org/>

<http://www.anoopsystems.com/es/web-analytics.php>

<http://clicktale.es/>

<http://cursos.mundodelmarketing.comcursos.puromarketing.com/10/13334/empresas-deben-adoptar-marketing-contenidos.html>

<http://www.doctormetrics.com/>

<http://e-advice.blogspot.com.es/>

<http://www.e-marketer.com/>

<http://www.emagister.com>

<http://www.fournaisgroup.com/>

<http://genteynegocios.elpais.com.uy/estudio-de-ibm-revela-los-errores-del-marketing-online>  
<http://tech-consumer.com/2011/12/el-marketing-de-ibm-medido-por-un-estudio/>

<http://www.google.com/intl/es/analytics/>

<http://himarketing.es/2011/12/iii-estudio-sobre-redes-sociales-en-internet/>

<http://idinteligencia.wordpress.com>

<http://idinteligencia.wordpress.com/2012/06/14/que-va-despues-del-analisis-de-e-reputacion/>

<http://www.infoadex.es/RESUMEN%202012.pdf>

[http://www.infoweek.biz/la/wp-content/uploads/2011/11/111124\\_infonews\\_cmo2.pdf](http://www.infoweek.biz/la/wp-content/uploads/2011/11/111124_infonews_cmo2.pdf)

<http://www.maestrosdelweb.com/editorial/herramientas-selectas-para-community-manager/>

<http://marketingmasventas.wke.es/>

<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/eventos-y-formacion/la-integracion-offline-online-como-unica-salida/>

<http://www.marketingguerrilla.es/>

<http://www.puromarketing.com/42/13956/nuestra-hora-ruta-social-media.html>

<http://www.tonimascaro.com>

<http://www.zenithoptimedia.com/>