



# ROI, ese gran desconocido

Cuando hablamos de ROI (*Return On Investment*) hablamos, en un sentido amplio, del retorno que obtenemos de las inversiones que realizamos. Pero decir eso y decir nada es casi lo mismo. Los dos términos claves de la definición, Retorno e Inversiones, están llenos de matices que es necesario definir antes de entrar a discutir la mejor manera de medir el ROI.

En primer lugar, hablar de Retorno es hablar de Eficacia, y no se puede hablar de Eficacia sin hablar de Objetivos. Lo más importante para poder medir el Retorno de una Inversión, o sea, qué he conseguido con esa inversión y si he conseguido lo que quería conseguir (Eficacia), es tener claro cuáles eran los objetivos establecidos. Esto por sí sólo es ya muy complejo, puesto que podemos tener objetivos en Ventas o en Cuota de Mercado; en variables más cualitativas como Notoriedad o Imagen de Marca; o incluso en variables de Recuerdo Publicitario. Pero todavía se complica mucho más cuando exigimos, para poder medir a posteriori, tener claro de antemano tanto los objetivos a corto plazo como a largo plazo. Además, dentro de una misma compañía pueden existir objetivos distintos, que en un caso den Retorno positivo y en otro den Retorno negativo. Por último, hay que distinguir entre Retorno y Rentabilidad. Hay Retornos "caros" y Retornos "baratos" y es imprescindible diferenciarlo a la hora de medir (Eficiencia).

En segundo lugar, cuando hablamos de Inversiones, debemos saber desde un principio que, para medir el Retorno de una Inversión concreta, por ejemplo de la Publicidad, tenemos que considerar todas las otras inversiones y factores que afectan a la variable respecto de la que se está midiendo el Retorno (Promociones, Precio, Distribución, Temperatura, etc.), así como las interacciones entre dichos factores, y las unidades de medición. En este punto, es importante destacar lo fundamental que resulta el conocimiento del sector que se está tratando, los análisis a priori sobre la Categoría y la estructura del Mercado, las bases teóricas de Marketing y Management y, sobre todo, el trabajo en equipo con los expertos, tanto del lado del Anunciante, como del lado de Agencias de Medios, Agencias Creativas, Agencias Digitales, etc. (Ver Esquema 1).

Por lo tanto, visto lo visto, una buena medición del ROI debería ser cara, porque implica mucho trabajo para ser bien hecha. De hecho, en todos los años que llevo trabajando en este campo, cuando he revisado modelos que miden este tipo de índices como el ROI, siempre me he quedado y me sigo quedando con la misma sensación "se podría haber medido más". Por poner un ejemplo sencillo, la mayoría de las veces las mediciones se hacen a nivel nacional y sería mucho más rico el aprendizaje si se pudiera bajar al detalle regional, pero la cantidad de trabajo se multiplica por la cantidad de regiones que se quieren estudiar. Ni qué decir tiene si queremos desglosar por tipo de canal de distribución o por referencias de productos. Una locura. Visto esto, para hacerlo bien admitimos que tiene que ser caro. ¿Qué problema surge entonces? Lo que les sucede a los "recién llegados al budget": ¡no hay lugar! Todos quieren medirlo, pero cuesta buscar el presupuesto para pagarlo. Poco a poco. Creo, sinceramente, que es cuestión de tiempo y de necesidad.

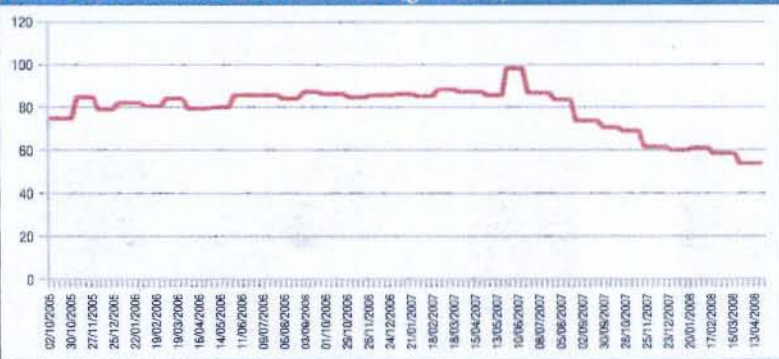
Volviendo al concepto de ROI, entendido ya en su sentido más amplio, es indudable que para medirlo se necesitan técnicas estadísticas y matemáticas y, lo que poca gente menciona pero que para mí es todavía más imprescindible, mucho sentido común y un poco de "arte".

Cuando hablo de arte en este tipo de trabajos, me refiero a dos cosas bien distintas: por una parte está lo que llamaríamos el arte "matemático", que es la mayoría de las veces imperceptible al ojo humano (del director de Marketing, por ejemplo), porque son detalles que esconde la matemática del Modelo, pero que lo hacen único (básicamente fórmulas originales que consiguen mejores ajustes). Por otra parte, está el arte de "saber mirar", ver más allá de lo que muchos ven, ser capaz de enseñarle al Product Manager (que lo sabe todo de su producto) algo nuevo que le ayude a mejorar su gestión. Ambos tipos de arte son dones que algunos tienen, y lo difícil es que vengan los dos juntos, en la misma persona, lo que me lleva a abordar otro tema clave cuando uno habla de ROI: la falta de Talento.

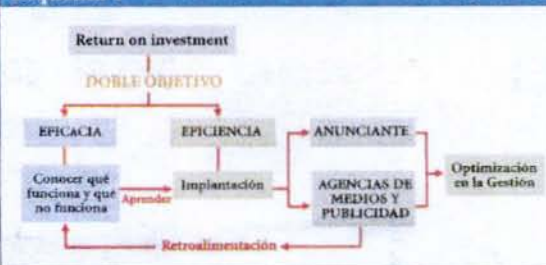
A menudo los colegas del mundo de la Investigación me preguntan: ¿dónde encuentras a tu gente? Yo siempre les digo: cualquier matemático, estadístico o economista tiene la base científica necesaria. Sólo necesitan una cosita más: que alguien les enseñe y les transmita el "arte". Es cierto que no todos pueden desarrollar de forma conjunta los dos talentos artísticos de los que hablábamos más arriba, pero aquellos que lo consiguen son los que se van haciendo expertos en el tema y, los que no llegan al punto del artista en los dos campos siempre llegarán a "pintar el cuadro" casi hasta el final, a la espera del "toque maestro".

Centrándonos un poco más en la medición del Retorno de las Inversiones de Medios, es muy importante también la formación y el conocimiento que se tenga

Índice de confianza del consumidor (gráfico 1)



Esquema 1



en este campo. No es lo mismo calcular el Retorno utilizando las inversiones en euros que tomando GRP, ni es lo mismo tomar GRP a 20", que GRP brutos. Los analistas deben conocer exactamente todas las posibilidades que existen y demostrar cuál es la mejor o qué información obtenemos en cada caso.

Lo que sí queda claro es que la revolución que está teniendo lugar en el campo de los Medios no va a impedir que el ROI se siga midiendo, pues siempre conoceremos cuánto invertimos y tendremos que comprobar y medir si conseguimos los objetivos establecidos. Da lo mismo que hablen de dinero invertido en TV que de dinero invertido en publicidad en carritos de supermercado. El ROI es, sencillamente y por generalizar, "cuánto crecí dividido por cuánto invertí", fuere donde fuere.

¿A cuánto detalle se puede bajar en las mediciones? Sólo existe un límite: el que marcan los datos. Habiendo datos disponibles, prácticamente se trata de preguntar y preguntar; preguntar-se; y el analista irá avanzando.

Hoy en día la medición del Retorno en el corto plazo está bastante avanzada y conseguida. Se puede medir cuánto incrementan las Ventas por cada euro invertido en cada medio; conocer los niveles de inversión óptimos, la distribución óptima del presupuesto tanto por marcas como por medios; analizar cuáles son los patrones creativos más eficaces; los niveles de Prime Time y de posicionamiento por los que merece la pena pagar más y cuánto más; y un sinnúmero de otras mediciones, todas ellas en el corto plazo. Sin embargo, otro tema bien distinto es el largo plazo.

Aquí todavía hay mucho por investigar. Es posible que un Modelo Matemático me diga que si no hago publicidad este mes mis Ventas van a permanecer prácticamente iguales al periodo anterior, porque el efecto en el corto plazo es pequeño. Pero, ¿cómo va a afectar a mis Ventas del año que viene el haber dejado de hacer publicidad durante 6 o 7 meses? ¿Cuáles son las variables que me están ayudando a mantener el *baseline* de mis Ventas? Este tipo de preguntas todavía se quedan sin una respuesta exacta; con hipótesis, sí, pero difíciles de contrastar matemáticamente.

Por último, es evidente que en temas de Retorno las crisis económicas pueden afectar y el poder medirlo es muy importante. No se le puede exigir lo mismo a una campaña publicitaria en un momento de estabilidad económica, que en un momento de crisis. Ni qué decir tiene las estrategias de Precio y de Promociones. Este tipo de mediciones tardan meses en dejarse intuir en las series de datos. Una forma de poder anticiparse es mediante ciertas series como el ICO (Índice de Confianza del Consumidor) y modelos autorregresivos que permiten la predicción del mismo (Gráfico 1).

En su conjunto, llegados hasta aquí, resulta apasionante, ¿no? Al menos a mí me lo parece. Todavía queda mucho camino por andar en lo que a ROI se refiere. Y no lo tenemos fácil, porque uno de sus encantos, es lo que es exclusivo del tema, es a su vez lo que está estrangulando su crecimiento por la falta de talento. No nos queda más remedio que enseñar, compartir nuestro *know-how*, y trabajar todos juntos en la investigación de nuevas formas matemáticas y estadísticas que puedan dar respuesta a las preguntas que están todavía sin responder. ¡Allá vamos!



## Sonando a todas horas

¿Quién no ha soñado alguna vez? Sin duda los que más deben soñar son los compradores de coches. Parece que el sobado argumento emocional del "sueño" va a seguir siendo el recurso para cualquier creativo que tenga que lanzar una marcha de coches. Y es que hemos soñado ya casi todo.

El último ejemplo ha sido **Saab**, con una gráfica en la que dice: "Atrapa tu sueño antes de que desaparezca". Muy novedoso. Sin duda, el "sueño" es uno de los conceptos aspiracionales más usados en la historia de la publicidad.

El Laboratorio S&J le ha dado al menos una vuelta de tuerca a este repetitivo *claim* y lo ha transformado para su campaña internacional de lanzamiento del Mercedes CLC Sport Coupé, en "Cuando sueñas,

**"¿Es que no hay más conceptos que este? La verdad es que no conozco ningún potencial comprador de coches que sueñe tanto"**

¿qué coche conduces?". Sin duda, mucho más imaginativo que las últimas entregas de "sueños". Otro sueño original fue la campaña ideada por DDB para Audi en el que aparecía distintos objetos (dos sillones, el motor de una cortadora de césped, el marcador de una vasculita, etc) que recordaban a los componentes de un coche. El eslogan era algo así como "¿Y si las cosas soñaban con una vida mejor?". Era inteligente la verdad, aunque curiosamente en Cannes no le dieron ni las raspas.

El año pasado recuerdo que Volkswagen reutilizaba el concepto en el lanzamiento del Tiguan. El texto decía: "Todos los sueños tienen un significado. Por ejemplo, si en tus sueños aparece una ciudad completamente vacía, significa que te sientes solo. Si en esa ciudad aparecen de la nada personas pequeñas, significa que te sientes superior. Si todos sacan un abanico, que te esperan sorpresas agradables. Y si comen albaricoques, que todos son felices. Pero si sueñas con la nieve, ve con cuidado, puede ser peligroso. Y si lo que aparece en tus sueños, es el nuevo Volkswagen Tiguan, probablemente significa que quieres un Volkswagen Tiguan. Nuevo Tiguan. Conduce tus sueños".

Otros que no paran de soñar son los de Honda con su "The Power of Dreams". Y yo me pregunto: ¿Es que no hay más conceptos que este? La verdad es que no conozco ningún potencial comprador de coches que sueñe tanto. Dixit.