

mather:

# Cómo los Muros de Pago Inteligentes<sup>™</sup> maximizan los ingresos totales digitales

Por Matt Lindsay, Presidente  
Mather Economics



Los ingresos de audiencia forman un componente cada vez más importante en el modelo de negocio digital, pero a menudo las ganancias realizadas en este componente vienen a costa de los ingresos publicitarios. Actualmente, las editoriales luchan por mantener sus salas de redacción a través de la publicidad digital. No obstante, las ganancias por suscripción ofrecen una fuente creciente y estable de ingresos. De hecho, el modelo de negocio de suscripciones digitales se ha popularizado tanto para las editoriales como para las empresas no mediáticas.

Si las editoriales van a implementar una estrategia de ingresos de suscripción, deben considerar las posibles pérdidas en términos de ingresos publicitarios como resultado de tener menos tráfico en el sitio web. Conforme se limita el acceso al contenido, se pone en riesgo cierta cantidad del inventario publicitario. Un modelo de membresía, como el de *De Correspondent* en los Países Bajos, o uno en el cual se aceptan contribuciones, tal como lo hace *The Guardian* en Inglaterra, podría mitigar parte de las pérdidas en ingresos publicitarios, pero en realidad, toda estrategia basada en la audiencia afectará el volumen de dichos ingresos.

Los ingresos publicitarios también se pondrán en riesgo por otra razón: como parte de la estrategia de requerir suscripciones para acceder al contenido, se buscará mejorar el producto digital. Frecuentemente, esto significa mejorar la experiencia del usuario, lo cual implica reducir el número de anuncios en un sitio web comparado con una estrategia de negocio basada puramente en los ingresos publicitarios.

### las suscripciones ofrecen una fuente creciente y estable de ingresos

Un análisis muestral de la audiencia digital y de los ingresos publicitarios de dos editoriales se destaca en seguida para mostrar el rendimiento potencial de adoptar un muro de pago inteligente en vez de un muro de pago estándar. Los datos exactos se han modificado para mantener la confidencialidad, pero las métricas relativas entre los segmentos aún reflejan los resultados observados.

#### Dos historias diferentes

*Publicación Uno* se refiere al segundo periódico más grande de una gran ciudad estadounidense y cuenta con aproximadamente 10 millones de páginas vistas al mes en promedio y aproximadamente 4,5 millones de visitantes únicos. Su enfoque son los artículos extensos.

*Publicación Dos* es una publicación regional que cuenta con aproximadamente 120 millones de páginas vistas al mes en promedio y aproximadamente 22 millones de visitantes únicos. Tiene el desplazamiento infinito y publica artículos relativamente cortos. Ninguna de las dos publicaciones tenía un muro de pago cuando se hizo el análisis de sus audiencias.

La audiencia actual de cada publicación se segmentó por nivel de participación (“engagement” en inglés). La participación se define utilizando tres dimensiones: el volumen de contenido consumido, la frecuencia de participación y el contenido consumido. Hay cinco métricas útiles para cuantificar estas tres dimensiones:

1. Páginas vistas de artículo
2. Frecuencia (visitas por mes)
3. Recencia (tiempo medio entre visitas)
4. Tiempo en el sitio web
5. Amplitud de contenido (número de categorías de contenido visitadas)

Varias editoriales usan estas métricas de participación para segmentar su audiencia y se correlacionan con la propensión del cliente a suscribirse.

#### Segmentación de audiencia por grupo de participación de dos publicaciones

PUBLICATION ONE	FANATICS	ENTHUSIASTS	STABLE USERS	DABBLERS	FLYBYS	NON-ENGAGED
% OF AUDIENCE	2.0%	4.0%	6.9%	12.2%	44.0%	30.9%
ALL USERS	89,978	181,331	310,245	549,557	1,979,735	1,392,588
PAGE VIEWS	32.4	8.2	4.1	2.4	1.2	1
ARTICLE PAGE VIEWS	14.9	5.6	3	1.9	1.1	0.8
UNIQUE DAYS	5.1	1.8	1.1	0.9	0.6	1
VISITS PER USER	13.9	4.4	2.3	1.5	1	1
TIME PER VISIT	5:33	5:50	4:53	4:35	2:15	0:00
SCROLL DEPTH	54%	49%	49%	48%	42%	0.02%
AD REVENUE	\$0.72	\$0.18	\$0.09	\$0.06	\$0.03	\$0.02
% OF AD REVENUE	27.2%	13.7%	11.7%	13.8%	24.9%	8.8%

PUBLICATION TWO	FANATICS	ENTHUSIASTS	STABLE USERS	DABBLERS	FLYBYS	NON-ENGAGED
% OF AUDIENCE	2.8%	4.7%	7.6%	1.4%	45.9%	37.6%
ALL USERS	616,112	1,042,405	1,680,348	302,959	10,138,386	8,313,119
PAGE VIEWS	99.9	16.6	7.6	3.7	1.7	1
ARTICLE PAGE VIEWS	55.6	10.9	5.2	2.3	1	0.5
UNIQUE DAYS	12.6	4.1	2	1.4	1	1
VISITS PER USER	24.1	5.3	2.4	1.6	1.1	1
TIME PER VISIT	6:29	6:43	5:58	4:18	1:58	0:00
SCROLL DEPTH	50%	46%	47%	47%	36%	2%
AD REVENUE	\$1.89	\$0.26	\$0.10	\$0.04	\$0.02	\$0.01

Las métricas de cada segmento presentadas en la tabla son de un período de 30 días. Observamos que la participación disminuye de izquierda (Fanáticos) a derecha (Desvinculados). Los Fanáticos y los Entusiastas son los clientes más propensos a suscribirse. Los Establecidos y los Ocasionales requieren niveles más altos de participación antes de ser candidatos viables para suscribirse.

Los Pasajeros y los Desvinculados no son propensos a que regresen después de su única visita capturada en estos datos. Utilizando estas métricas, es posible estimar la propensión a suscribirse en cada segmento. También se puede medir los ingresos publicitarios de un usuario por segmento.<sup>[1]</sup>

La propensión a suscribirse se puede estimar utilizando varios métodos, incluidos métodos de aprendizaje automático y modelos econométricos. La segmentación se determina por la propensión relativa a suscribirse y las diferencias entre las audiencias se pueden observar en las métricas. Por ejemplo, los Fanáticos de la *Publicación Dos* tienen más artículos vistos que el mismo grupo de la *Publicación Uno*. Esto se debe en parte a las características de los dos productos y a la mezcla de tráfico de navegador móvil versus navegador de escritorio. Otras métricas de comportamiento, como tiempo en el sitio web y profundidad de desplazamiento, son afectadas por la naturaleza de la experiencia del usuario y son difíciles de comparar en los diferentes sitios web. Sin embargo, las visitas y los días únicos son útiles para comparar las audiencias de ambos sitios. Al comparar estas dos métricas, es destacable que la audiencia en la *Publicación Dos* participa relativamente más en cada nivel de propensión a suscribirse versus la *Publicación Uno*.

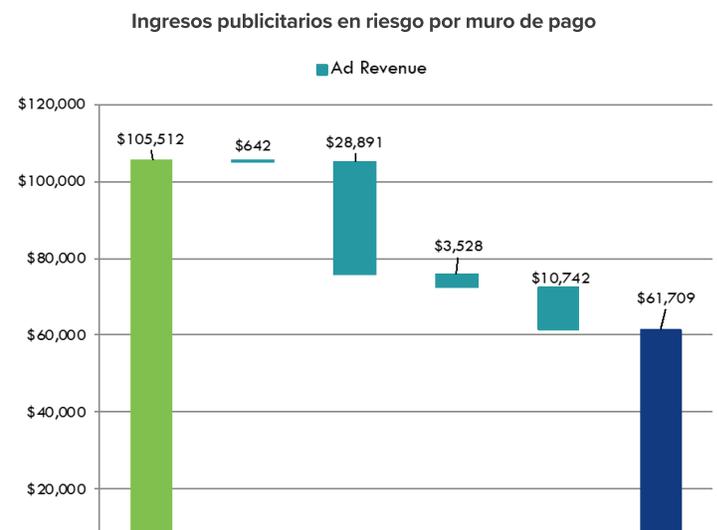
### Cuanta más participación, más probabilidades de conversión

Como se esperaba, el segmento de audiencia más propenso a suscribirse son los Fanáticos, cuyo promedio forma un 2,5% de todos los usuarios en el sitio web. Los Entusiastas son el próximo grupo más propenso a suscribirse, con un promedio del 4,5%. Juntos, estos dos segmentos representan la mayoría del mercado viable para adquirir suscriptores digitales.

Los Establecidos son suscriptores potenciales y la mejor táctica para aumentar el número de suscripciones en este grupo es fomentando su participación antes de su suscripción. Esto se puede hacer mediante registro en el sitio web, envíos de boletines de noticias y mensajes con recomendaciones de contenido. Las editoriales que tienen productos impresos y suscripciones de acceso ilimitado ya podrían tener una proporción significativa de estos segmentos de clientes viables como suscriptores digitales. Algunos de estos clientes podrían ser obstaculizados a la hora de suscribirse por razones económicas y muchos lectores digitales tardarán

bastante tiempo en volverse suscriptores o simplemente no se suscribirán debido a la propuesta de valor del producto digital actual.

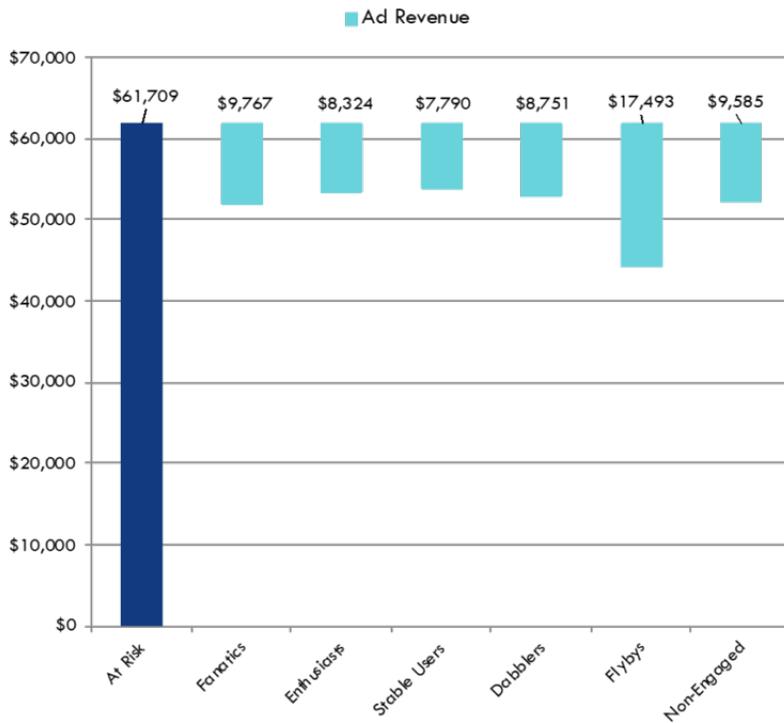
Una observación importante de estos datos es que los clientes que son más propensos a suscribirse generan una proporción considerable de los ingresos publicitarios de una publicación. Requerirle suscripciones a este grupo parecería reducir de manera significativa los ingresos publicitarios. Sin embargo, no todos los ingresos publicitarios de estos clientes están en riesgo bajo un modelo de muro de pago o de contenido premium. Las páginas que no estarán detrás del muro de pago, como la portada y las páginas de índice, constituyen gran parte de los ingresos publicitarios. Otros tipos de ingresos publicitarios no afectados por un muro de pago también se excluyen de las cuentas totales de los ingresos en riesgo. La siguiente gráfica muestra cómo los ingresos publicitarios bajo riesgo se determinan para un sitio web.



Los grupos indicados para adquirir suscripciones tendrán tasas de conversión relativamente altas, lo cual también automáticamente reduce la pérdida de ingresos publicitarios. Cuando los ingresos publicitarios en riesgo se calculan para cada segmento y son ajustados con sus tasas de conversión probables, vemos que dichos ingresos en riesgo por segmento son aproximadamente iguales, tal como se observa en la siguiente gráfica.

[1] Estos datos vienen de la solución de etiquetado de captura de datos de Listener.™ Las impresiones publicitarias se capturan en los datos con etiquetas de JavaScript y los ingresos por publicidad se agregan a los datos desde los sistemas de facturación publicitaria, las plataformas publicitarias y otras fuentes.

## Ingresos publicitarios en riesgo por segmento de participación



Los test del Muro de pago inteligente también han revelado un subconjunto de la audiencia dentro del segmento de Fanáticos que parecen estar participando mucho, pero aun así evitan suscribirse. Los de este segmento se llaman “Participantes que no se convierten” y se pueden identificar a través de pruebas continuadas y el refinamiento del modelo de propensión. Algunas tácticas para los de este segmento incluirían ofrecerles descuentos, cambiarles la oferta/el mensaje u otras llamadas a la acción de poca fricción. El riesgo a la publicidad de este segmento se puede mitigar también si a los de esta audiencia se les dan publicidades de alto valor y les “relajamos” el muro de pago.

### Equilibrando el riesgo y el retorno

Una conclusión de este análisis es que un muro de pago uniforme sobre todos los ámbitos aumentará la pérdida de ingresos publicitarios. Si el muro de pago le limita el acceso solo a los clientes más propensos a suscribirse, el riesgo de la pérdida de ingresos publicitarios se reduce significativamente.

Otra conclusión es que un muro de pago uniforme sobre todos los ámbitos intentará venderle demasiado pocas suscripciones a esa audiencia específica ya que buscará equilibrar las fuentes de ingresos a través de todos los segmentos de lectores y no solamente en los segmentos más propensos a suscribirse.

Para ilustrar las anotaciones previas, la siguiente tabla presenta los pronósticos de dos alternativas para un sitio web utilizando actualmente un muro de pago de 10 artículos. La primera alternativa redujo el número de artículos gratuitos que un lector recibirá de 10 a 5 por usuario cada 30 días para todos los usuarios. La segunda les da 5 artículos gratuitos a los usuarios que parecen ser muy propensos a suscribirse y mantiene el límite de 10 para todos los demás lectores.

Antes de chocar con una ventana modal del muro de pago con ofertas de suscripción. La segunda es un límite de 5 artículos para solo los clientes en los segmentos más propensos a suscribirse y un límite de 10 para todos los demás lectores.

Comparando una estrategia de muro de pago personalizada versus el estado actual del límite uniforme sobre todos los ámbitos de 5 artículos gratuitos al mes

**THREE PAYWALL STRATEGIES**

		Current State	Modeled	Modeled
			Across-the-board (ATB)	Targeted
		Meter = 10	Meter = 5	Meter = 5
Monthly	Page Views at Risk	597,905	1,043,335	740,753
	Paywall Hits	26,102	82,678	62,004
	Conversion Rate	0.97%	0.78%	1.19%
12 Months	Total Conversions	5,379	8,668	9,649
	Total Sub Revenue	\$292,612	\$485,121	\$545,285
	Ad Revenue at Risk	(\$73,233)	(\$128,259)	(\$91,135)
	Net Revenue	\$219,379	\$356,862	\$454,150
	Dollar Tradeoff	\$4.00	\$3.78	\$5.98
	Net Revenue per User	\$41	\$41	\$47

Los hallazgos clave de estas alternativas de muro de pago son que, en comparación con la estrategia de límite uniforme (la cual también es más agresiva), el enfocarse en los lectores más propensos a suscribirse con ofertas de adquisición incrementa el número de suscriptores adquiridos en un 11%, aproximadamente el 30% de los ingresos publicitarios, y esto resulta en un aumento del 27% de los ingresos digitales netos.

Una métrica para medir la eficacia de una estrategia de adquisición de suscripciones es la proporción entre los ingresos de suscripción incrementales a ingresos publicitarios perdidos. En la tabla anterior, esta métrica se identifica como “Dollar Tradeoff” (la solución de compromiso en dólares), e indica que el uso de ofertas de adquisición personalizadas rinde al \$5,98 de ingresos de suscripción por cada dólar de ingresos publicitarios perdidos, comparado con \$3,78 para la estrategia más agresiva de un límite uniforme sobre todos los ámbitos.

El desarrollar una estrategia para maximizar los ingresos de audiencia y a la vez minimizar los ingresos publicitarios perdidos es el desafío al que se enfrentan las editoriales digitales. Encontrar la mejor manera de avanzar requiere innovación en diseño de producto, marketing de contenido y tácticas de venta de suscripciones. Entender la situación económica y el nivel de participación de los lectores actuales es el punto de partida de una estrategia de ingresos de audiencia digitales. Un muro de pago inteligente es una herramienta importante para implementar dicha estrategia. ■

# Q&A

## **Qué tecnología se necesita para implementar un Muro de Pago Inteligente?Cuál sería la “pila tecnológica” ideal para implementarlo exitosamente?**

Una sola solución (un solo sistema/proveedor de muro de pago) no puede lograr todo lo que se necesita lograr. Sin duda los mensajes en el sitio web y la aplicación de un límite de notas también son útiles y se tienen que poder configurar dinámicamente. Además, se necesita un proceso de pago (que puede ser de otro proveedor) y un buen sistema de gestión de suscripciones que permita la personalización en la experiencia del usuario. Los sistemas de gestión de contenidos son útiles también.

## **Cómo se deciden las reglas del Muro de Pago Inteligente? Qué contenido se debería elegir?Cuál es el mejor límite de notas o de contenido premium? Se puede personalizar?**

Hay aproximadamente 4 “palancas” que se pueden utilizar:

- El acceso al contenido- Decidir qué contenido debería ser “metrado” (limitado), premium, gratuito y qué artículos deberían ser de cada categoría
- El precio de la oferta- Se deberían ofrecer descuentos? Promociones de introducción? Se debería cambiar el período de la suscripción?
- Por qué los usuarios se suscriben? - Por ejemplo en Filadelfia (EEUU) vimos que muchos usuarios se suscribieron justo después de que los Eagles (un equipo de fútbol americano) ganaron la Super Bowl (el campeonato de la NFL). Los usuarios necesitan una razón convincente para que se suscriban.
- Qué producto se ofrece? - Impreso y digital, solo digital, solo boletines de noticias (gratuitos), pocas publicidades, sin publicidades, etc.

**El Muro de Pago Inteligente solo aborda una parte del desafío de la adquisición de suscriptores. Las conversiones que no vienen del muro de pago, como las de boletines de noticias, marketing de correos y registro, son clave para una estrategia eficaz.**

Se requiere un enfoque general. En nuestra experiencia un muro de pago genera como máximo el 50%-60% de las conversiones en el sitio web y muchas conversiones vienen de otras fuentes. Por ejemplo, provienen de las campañas exitosas de marketing, de los que eran suscriptores antes pero no renovaron y de los boletines de anuncios que contienen llamadas a la acción (“calls to action”).

Hay que aprovecharse de todas estas fuentes! También hay que evaluar el volumen y el costo por publicidad. Por ejemplo en Facebook, cuánto cuesta la publicidad y cuál va a ser el retorno de la inversión?

## **Las tácticas de retención deben ser como las del Muro de Pago Inteligente?**

La adquisición es importante, pero hay mucho que hacer después de la adquisición. Por ejemplo, aplicar una estrategia de introducción durante los primeros 90 días. Al llegar a la primera fecha de renovación hay que usar mensajes de retención dinámicos. Ejemplos de estos serían los correos por bajadas en la participación del suscriptor y las recomendaciones de contenido basadas en las preferencias del suscriptor.

La retención tiene que ser igual de importante como la adquisición. Antes cuando la industria era solo el producto impreso, los departamentos solían enfocarse más en el producto (por ejemplo, los de redacción escribían el contenido y el departamento de circulación vendía los periódicos sin preocuparse por el contenido). Ahora con el producto digital, todos en la editorial tienen que colaborar y compartir sus datos porque el enfoque de todos debe ser el consumidor.

## **La implementación del Muro de Pago Inteligente exige tests A/B continuados y la voluntad de aprender y dejar de tomar decisiones basadas solo en la intuición.**

No hay ninguna “silver bullet” (solución mágica). No se puede relajarse después de iniciar el Muro de pago inteligente. Los tests A/B continuados son extremadamente importantes. Las pruebas tienen que estar en el ADN de la organización y la cultura tiene que basarse en los datos.

Un ejemplo de esto (aunque todavía no común en la industria) fue visto en el Dallas Morning News, donde la redacción empezó a ofrecerle bonos a algunos periodistas por las conversiones que generaron ■

# mather:

Mather Economics es una consultora de negocios global con sede en Atlanta, Georgia (EEUU). Trabajamos con nuestros clientes para implementar estrategias basadas en análisis que aumenten el rendimiento de los ingresos de los suscriptores, los márgenes operativos y la participación de los lectores y reduzcan la pérdida de suscriptores. Mather ha trabajado con más de 600 publicaciones en todo el mundo, administrando suscripciones impresas y digitales. Ayudamos a nuestros clientes dándoles los servicios que necesitan para desarrollar e implementar una estrategia de suscripción exitosa. Ofrecemos consultas estratégicas, ciencia de datos y econometría, soporte de implementación, evaluación comparativa, tests A/B y estudios de caso de mejores prácticas.

Para respaldar el análisis de audiencia digital, hemos desarrollado Listener™, una plataforma de análisis y captura de datos digitales. Listener permite la captura de datos a nivel de usuario de alta calidad que nuestro equipo de científicos de datos y consultores convierten en conocimientos procesables y en resultados reales. Listener también es compatible con la implementación de análisis dentro de su pila de tecnología existente, como muros de pago inteligentes, boletines informativos específicos, recomendaciones de contenido y campañas de retención.

Para más información, contacta con [info@mathereconomics.com](mailto:info@mathereconomics.com).

Mather Economics, LLC  
1215 Hightower Trail, A-100 | Atlanta, Georgia 30350 | USA  
+1 770 993 4141 | [mathereconomics.com](http://mathereconomics.com)