



# Métricas e Indicadores basados en el Jugador

(October 28, 2014)



Uno de los lemas más frecuente y ampliamente usados hoy en día es "experiencia de los jugadores" y, de hecho, proporcionar una satisfactoria y robusta experiencia debe ser una parte importante de las prioridades de los operadores de juego. Mientras que la mayoría de nosotros apoyamos tácticas promocionales "centradas en el cliente" y "conoce tu jugador", en general, los casinos parecen estar recibiendo suficientes indicadores, métricas y análisis estadístico sobre aspectos importantes del juego como el volumen de juego (Drop), porcentaje de retención (Hold %), beneficio (Win), Ingresos por Maquinas, premios, descuentos y reembolsos,

Ventaja de la casa,...pero no lo suficiente sobre los jugadores que son los que realmente producen esas mediciones.

La realidad es que sólo jugadores satisfechos son claves para la sustentabilidad y crecimiento de cualquier operación de juegos de azar. Resulta entonces vital mantener la observación constante en un conjunto de indicadores de gestión relacionadas específicamente con los jugadores, sus actividades, emociones, rendimiento, gustos y aversiones.

Aquí están diez 10 Indicadores de Gestión (KPIs) que considero claves y útiles para ayudarnos a transferir el análisis basado en activos fijos a indicadores de rendimiento generados por jugadores reales.

- 1. Cuota de mercado.** ¿Cuánto es su cuota de mercado de la industria y los segmentos relevantes para usted? Todos sabemos la importancia del tráfico para las operaciones de casino pero un tráfico elevado y constante no significa mucho si no se convierte en volumen de juego. Por lo tanto, es importante tratar de determinar y nunca perder de vista las cuotas de mercado de volumen y tráfico en los juegos de azar y operaciones adyacentes.
- 2. Ciclo de Vida del jugador, valor neto y rentabilidad.** Es bueno saber que el Sr. CamisaGris nos visita cada semana y juega fuerte durante varias horas. Lo suficiente para considerarlo un VIP. El valor del ciclo de vida de un jugador es útil para determinar el flujo de ingresos que podemos esperar de él. Pero cuánto beneficio en realidad nos generan estos jugadores específicos después de deducir los costes de adquisición y de reinversión total relacionados es aún más importante y necesario para la gestión. El Margen Neto del Ciclo de Vida se convierte entonces en un KPI aún más valioso.
- 3. Promedio de juego por visitante y promedio ganado por jugador.** ¿Has notado que mantenemos grandes estadísticas por máquina, posición, mesas de juego..., pero no tanto por visitantes y jugadores reales? Podemos conseguir mucho más información valiosa de métricas similares usando la cantidad de visitantes y jugadores como denominadores. Después de todo, uno de nuestros objetivos es atraer tráfico tan grande como sea posible y no tener máquinas innecesarias y juegos de mesa. Es importante señalar que el análisis de segmentación apropiada de las métricas resultantes es necesario en este caso.

4. **Tiempo Promedio de juego.** Esta métrica, conocida como “Tiempo en Dispositivo para máquinas tragamonedas” resulta una medida muy valiosa y tiene considerables implicaciones financieras para el funcionamiento del juego íntegro, la planeación de recursos y la productividad (Yield Mgmt). Aún más importante, si la correlacionamos con segmentos de jugadores específicos, juegos individuales o las máquinas tragamonedas, límites de mesa, etc.
5. **Tasas de retención.** Todos necesitamos visitas repetidas de los jugadores. Si no somos capaces de mantener a nuestros jugadores volviendo a jugar más tiempo y en mayor volumen de juego, entonces debemos actuar inmediatamente sobre esta condición de tener una baja tasa de retención.
6. **Conversión y tasas de crecimiento.** ¿Cuántos visitantes que asisten a esos excelentes espectáculos y fiestas han sido convertidos en jugadores reales? ¿Qué tanto ha aumentado nuestra base de datos? También vale la pena mirar la métrica opuesta: Tasa de deserción del jugador. ¿Cuántos y qué tan rápido estamos perdiendo jugadores? ¿Por qué motivos? Estas métricas se utilizan mejor en conjunción con las tasas de retención.
7. **Índice de Referimiento de jugadores.** Cuantas personas nos han visitado y jugado, por lo menos una vez, como resultado de la referencia de uno de nuestros clientes. ¿Cuantificas esto? ¿Promueves adecuadamente la referencia positiva? Como todos sabemos la referencia positiva “de boca en boca” (Word of Mouth) es la herramienta de marketing más barata y un signo de verdadera lealtad. Esta métrica es ampliamente conocida como Net promotor Score (NPS).
8. **Tasa de desarrollo de jugadores.** ¿Das seguimiento a la evolución de tus clientes regulares hasta el punto de poder decir que la señora Cartera Negra ha aumentado el número de visitas? O ¿Qué ha duplicado su volumen de juego por visita? Si usted no mide la tasa de desarrollo de jugadores o no tiene un programa de seguimiento consistente, tal vez se pierda oportunidades significativas.
9. **Tasa de satisfacción global .** He aquí algo interesante: todos trabajamos para mejorar la experiencia de los jugadores pero rara vez nos atrevemos a preguntar cuán satisfechos quedan de ella. ¿Tal vez tememos escuchar los resultados? En cualquier caso, si no tenemos un barómetro que nos muestre dónde estamos y qué tan bien están realizando nuestras iniciativas, probablemente sólo escuchamos lo que queremos oír y no necesariamente la verdad.
10. **Índice de disparidad de atributos de marca .** Todos pensamos que nuestra operación de juegos de azar es la mejor y nos encantara escucharlo. Pero ¿qué pasa cuando hay discrepancias entre lo que creemos que nuestra marca es valorado por, lo que defendemos, nuestros valores y prioridades y lo que los jugadores piensan? Identificar esa brecha es un Indicador de Gestión muy valioso que nos podría ayudar a hacer los ajustes necesarios para cerrarla.

Estos diez Indicadores Claves de Gestión (KPI por sus siglas en inglés) probablemente le dará inicio en el camino correcto. Para finalizar, me permito dos comentarios sobre las métricas del jugador: 1) las operaciones de juegos de azar son muy dinámicas y los jugadores aún más. Es necesario mantener frecuentes mediciones de KPI 's y cómo estas se desarrollan en el tiempo. Un Indicador Clave no es una medida estática. 2) Las mediciones e Indicadores son una poderosa herramienta siempre que sean utilizados para medir la entrega de los objetivos. Tan pronto los mismos se convierten en la meta misma se limitará seriamente mejorar el rendimiento.

¿Qué otras métricas e indicadores de gestión utiliza en su operación de juegos de azar?

---



*AGL360CG, SRL es una empresa de consultoría dirigida a dar servicios a la industria del juego y la hospitalidad con énfasis en las áreas de Analítica de Juegos, Analítica Mercadológica, Inteligencia de Negocios, Estudios de Mercado, Optimización de Operaciones y desarrollo de cuadros de mando (métricas e indicadores claves de gestión (KPI))*

*Aníbal García, Presidente y Fundador puede ser contactado vía cel. al (809) 545-4213, tel. (954) 640-8221 o vía [agarcia@agl360cg.com](mailto:agarcia@agl360cg.com)*