

GROWTH TEAMS LATAM

PROGRAMA DE GROWTH HACKING AS A SERVICE

ETAPA DE DIAGNÓSTICO

INTRODUCCIÓN

El programa de Growth Hacking As A Service, nace de la necesidad de **prestar un servicio integral de crecimiento a las empresas**, respaldado en toda la **práctica científica** que ofrece la metodología ágil de Growth Hacking, y que hoy por desconocimiento, mucha gente confunde con Growth Marketing, donde los esfuerzos y resultados se quedan limitados a la generación de tráfico y leads, y no en todo el proceso integral que debe tener cualquier negocio.

Este programa pretende **abordar de manera integral todos los aspectos de negocio** en un programa construido de manera transversal en 5 pasos:

1. Diagnóstico
2. Creación de equipos de crecimiento y cultura organizacional
3. Implementación de la metodología de Growth Hacking
4. Certificación de Líderes de equipos de Crecimiento
5. Mentoría

Con este programa partimos de **comprender el estado actual del negocio** e identificar todas las oportunidades e mejora que tiene para establecer el objetivo especial a seguir; llamado "North Star Metric" dentro de la metodología, y todos los objetivos secundarios que acompañan ese gran reto principal, estableciendo métricas (KPIs) que nos permitan medir los avances en la implementación.

Una vez trazada la ruta de trabajo, se necesita **capacitar los equipos de trabajo** que estarán involucrados en la implementación de la metodología,

y **trabajar en la cultura organizacional referente al trabajo ágil, y cultura de experimentación**, aspectos vitales para el éxito de la implementación.

Luego de tener los equipos calificados y capacitados se procede a un periodo de **implementación de la metodología trabajando con la ruta trazada en la etapa de diagnóstico** usando todas las herramientas aprendidas en las capacitaciones. Esta etapa finalmente llevará el negocio a otro nivel, y se tendrá un crecimiento importante.

El paso a seguir luego de estos resultados es no depender de un tercero para liderar los equipos que participan el proceso, y es donde se ofrece una **capacitación y certificación para ser líder de Growth** dentro de la Institución y estas personas puedan de manera continua seguir aplicando la metodología al interior de las organizaciones.

Finalmente se tiene un modelo de Mentoría, donde ya no se necesita presencia y dirección de un Líder de Growth Hacking externo, sino mas bien **alguien que pueda aportar o desatorar temas específicos dentro del diario quehacer en la aplicación de la metodología.**

Así pues este programa pretende no solo identificar las oportunidades de mejora, sino **acompañar todo el proceso de cultura organizacional, implementación, capacitación y mentoría para asegurar el éxito y crecimiento exponencial de los negocios.**

OBJETIVO

Esta primera etapa de Diagnóstico tiene como objetivo **realizar el levantamiento de toda la información** necesaria y transcendental del negocio, de manera integral por medio de tablas creadas para tal fin donde se abordan tópicos sobre los clientes, los productos y servicios, la tecnología e infraestructura, los recursos humanos, la competencia, las finanzas y la logística.

Con esta información, **formular los objetivos generales** de todos los ámbitos estudiados, se genera una meta u objetivo principal (North Star Metric), y **definir todas las métricas que ayudaran a dar seguimiento** a los logros de los objetivos; así como **establecer las fuentes y mecanismos para medir esos KPIs.**

Con toda esta información se genera la hoja de ruta con todos los insights y priorización de KPIs a mejorar en la implementación de la metodología.

PROCEDIMIENTO

Para realizar el servicio de diagnóstico, se realizan las 6 actividades siguientes:

1. **Contextualización:** Es importante que todas **las personas involucradas** en el proceso de levantamiento de datos, estén al tanto de la actividad que se está haciendo y comprendan el objetivo del tipo de información que se necesita, por lo que la primera actividad que se hace es una **capacitación acerca de la metodología de Growth Hacking** de manera muy general, y de la importancia de la data que se va a levantar para poder definir el camino a seguir con la estrategia. De esta manera se logra una **mayor cooperación y filtros de la información** para lograr los objetivos propuestos.
2. **Levantamiento de Información:** En esta actividad se utilizan formatos que ayudan a la recolección de información de valor para los propósitos de análisis de negocio con miras a la generación de una estrategia de crecimiento.
 - **Panel de Clientes:** Se pretende comprender el customer journey, los buyer persona, los hábitos de consumo, segmentaciones, LTV, y percepción de los clientes de los productos y servicios.
 - **Panel de productos y servicios:** Se identifica todo el proceso de adquisición bien ser por compra o manufactura, o la forma en que se prestan los servicios. Se evalúan aspectos de los problemas que resuelve el producto o servicio, durabilidad, calidad, patentes, tiempo de vida, promesa de valor, etc.
 - **Panel de Operaciones:** Esta información va enfocada a todos los procesos logísticos que intervienen en el negocio, desde la producción o adquisición de los productos, bodegaje, inventarios, movilización, servicio al cliente, procedimientos de ventas, etc.
 - **Panel de Finanzas:** Es toda la información relacionada a históricos de venta y sus detalles tanto de clientes, ubicación,

tickets de ventas, número de ordenes, importes de ventas, utilidades, estrategia de promociones, pricing, etc.

- **Panel de Recursos:** Estos son datos relacionados con las personas, maquinas, vehículos, software que intervienen en los procesos y su participación dentro de los mismos, con el objetivo de observar oportunidades de mejora en automatización, eficacia y eficiencia en la logística del negocio.
- **Competencia y Riesgos:** Esta información es referente a toda la competencia, desde las ventajas hasta las desventajas, y todos los riesgos operativos y comerciales que puedan surgir de la misma competencia o de procesos externos no controlados que en determinado momento puedan afectar la operación del negocio.

3. **Análisis de Objetivos:** Una vez se completa toda la información, se hacen un **grupo interdisciplinario**, similar a los que trabajarían en una implementación de Growth Hacking y con ellos se hace el **análisis de cada eje estratégico** y se levantan los objetivos por cada uno de ellos **priorizando objetivos** para crear procesos o temas inexistentes que pueden mejorar alguna actividad, luego por oportunidades de mejora de procesos existentes y finalizando con la potencialización de actividades que funcionan bien.
4. **North Star Metric (NSM):** Luego de tener una lista de objetivos basados en los ejes estratégicos, se procede a revisar y **priorizar los objetivos mas relevantes que pueden generar cambios exponenciales** en el negocio. En este proceso muchas veces se unen conceptos para **establecer 3 objetivos generales de alto impacto**. Con esos tres objetivos se pretende dar respuesta al principal problema transversal del negocio, y es donde nace el **objetivo principal, al cual llamaremos North Star Metric**.
5. **Definición de KPIs:** A esta altura ya se tiene identificado el camino a seguir en una estrategia de Growth Hacking, con una NSM, y tres objetivos transversales que la acompañan. La actividad siguiente es **identificar las métricas o KPIs que van a ayudar a medir el progreso de estos objetivos**, y cada objetivo puede tener mas de un KPI, idealmente que no pasen de 3 por cada objetivo.

6. **Fuentes de Medición:** Para finalizar la etapa de diagnóstico, lo que se hace es que sabiendo lo que se debe medir realmente, para darle seguimiento a los objetivos que realmente van a generar un cambio exponencial en el negocio, se procede a **identificar y seleccionar los dispositivos, o métodos de medición para los KPIs** seleccionados en la actividad anterior.

Con estas 6 actividades se completa la etapa de Diagnóstico y prácticamente queda el camino claro a seguir por la empresa para comenzar a implementar la estrategia en una metodología de Growth Hacking.

RESULTADOS ESPERADOS

Luego de un proceso de levantamiento de información con el personal directamente implicado, se asume idoneidad en los proceso de entrega de información por cada “doliente”, por lo que al final el procesamiento de todos los datos van a ser un resultado transparente y un acercamiento a la versión real del negocio en el momento del diagnóstico.

Con esto y un buen equipo interdisciplinario, se pretende tener al final el mapa de ruta a seguir con la implementación de una metodología de Growth Hacking, donde el equipo podrá crear sprints ideados para calibrar todos los KPIs propuestos que deben de incidir de manera directa en el cumplimiento de los principales objetivos que han sido definidos para tener un crecimiento exponencial.

En resumen, se contará con toda la información procesada para comenzar con la estrategia y tener grandes resultados en cortos periodos de tiempo.

RECURSOS EMPLEADOS

Los recursos humanos que se emplearán en la etapa de diagnóstico son diferentes dependiendo del avance y las actividades.

En primera instancia se necesitan equipos de trabajo, y especialmente los líderes de ciertas secciones en el momento que se está levantando la información. Estas secciones pueden ser:

- Vendedores
- Atención al cliente
- Encargados de Picking y Packing
- Encargados de bodega y almacenaje
- Contabilidad o Finanzas
- Especialista en producto o servicios
- Administradores de negocio
- Tomadores de decisiones
- Encargados de procesos de Producción
- Encargados de Proveedores
- Departamentos de compras
- Entre otros dependiendo del tipo de empresa.

Para finalizar el proceso de diagnóstico y analizar toda la información que se levantó, se hace un equipo de Growth, que va a ser mas pequeño que estara compuesto por un representante de Diseño, otro de Tecnología, Marketing, Analista de Datos (si existe en la empresa), tomadores de decisiones (administradores, CEO), Encargado de producto y un Lider Growth Hacking, que en este caso es proporcionado para el Diagnóstico.

ENTREGABLES

Al final del proceso del diagnóstico, los documentos que se entregan, son exactamente los trabajados en cada actividad a lo largo del servicio.

Estos son:

- Plantillas diligenciadas de levantamiento de datos por cada eje estratégico.
- Lista de Objetivos planteada por cada eje estratégico.
- Analisis y priorización de objetivos y definición de la North Star Metric, en este caso se hace una minuta de la reunión y se entregan sustentados los análisis de estos objetivos.

- Una lista de KPIs definida para la NSM y los 3 objetivos adyacentes junto con la sugerencia de su respectivo método o dispositivo de medición para usar en la etapa de implementación.

ESTIMACIÓN DEL SERVICIO

ETAPA	METODOLOGÍA	TIEMPO
Contextualización	Capacitación	2 horas
Levantamiento de información	6 Sesiones	18 horas
Equipo de Growth	Selección y Capacitación	3 horas
Análisis de Objetivos	3 Sesiones	6 horas
Selección NSM	1 Sesión	2 horas
Definición de KPIs y fuentes de medición	1 Sesión	2 horas
Informes y Seguimiento	Administrativo	6 horas
Entrega	1 Sesión	1 hora
TOTAL		40 horas