

WHITEPAPER

¿Qué es el **Growth Marketing** y por qué puede acelerar tu **eCommerce**?

cámara argentina de comercio electrónico

cace

impulsando la economía digital

Contenidos

DESAPRENDER Y RESIGNIFICAR: CLAVES PARA HACER GROWTH

DEL TRADICIONAL MINDSET AL GROWTH MINDSET

1. Identificar qué está frenando el crecimiento.
2. Definir una métrica, también conocida como “Only Metric That Matters” (OMTS).
3. The “GROWS process”.

CASOS DE ÉXITO: DEL DICHO AL HECHO

CONCLUSIONES PARA UNA NUEVA REALIDAD



Autora:
Julieta Pamo Rabaje



Growth Marketing Manager
Integrante de la Comisión de Marketing de CACE.

El Growth Marketing es un nuevo enfoque que toma las metodologías ágiles provenientes del mundo IT para adaptarlas al marketing digital, con el objetivo de generar un crecimiento acelerado de las ventas. Enfocado en lograr que ese crecimiento sea sostenido y sostenible, es decir, a largo plazo y rentable, trabaja aplicando un método científico en el que la experimentación se convierte en la base del éxito. Las propuestas que surgen para el crecimiento del negocio se convierten en hipótesis que se van testeando. Previamente, se estima el impacto que generará en el negocio y, una vez que se pone a prueba, se realiza un seguimiento en detalle de sus resultados.

Con claves de innovación frente al marketing tradicional, el Growth trae consigo un nuevo mindset basado en la experimentación y el testeo continuo. Gracias a esto, permite afrontar una nueva realidad que se asoma, caracterizada por la hiper competencia, los cambios vertiginosos y un consumidor empoderado y exigente. ¿Lo mejor?, lo hace bajo la premisa de la agilidad, la rentabilidad, la co-creación y los datos.

De esta manera, el Growth Marketing rompe con el paradigma del marketing tradicional al poner en jaque dinámicas y formas de organización que, en el contexto actual por las necesidades de los negocios, se vuelve muy difícil mantener: jerarquías y jefes, constante miedo al error, toma de decisiones con base en subjetividades y planes mensuales que se mantienen incluso sabiendo que los resultados no son los esperados.

En la actualidad, estas prácticas frenan el crecimiento, es decir, lo desaceleran. Mientras que el Growth, por su parte, propone cambiar de paradigma y pensar en un ambiente de colaboración donde la premisa es construir en conjunto, desarrollar un espacio de experimentación donde el error es parte del aprendizaje y la toma de decisiones se produce a partir de datos. Además, el foco está en la generación de resultados, por lo que es necesario tener flexibilidad para modificar el rumbo si es que el plan original no funciona.

No hay una fórmula secreta, ni un único camino. Tampoco hay una sola manera de hacer marketing. Lo que sí es cierto es que el crecimiento se da siempre que se mantiene un objetivo claro y se genera el mindset de nunca conformarse; y que el crecimiento es el resultado de pequeños incrementos y acciones orientadas a crecer.

Según una encuesta publicada por Marketing Sherpa, compañía enfocada hace más de 20 años en recabar estadísticas de la industria, la tendencia general señala que el costo de adquisición es constante o está aumentando para la mayoría de las empresas. Por lo que, para lograr el crecimiento a largo plazo, en el caso del eCommerce se deberán desarrollar estrategias basadas en la retención de los usuarios, motivo por el cual empiezan a cobrar relevancia las métricas que acompañan este KPI: Customer Lifetime Value, la Tasa de Recompra, o cómo está conformada nuestra audiencia en base a técnicas de RFM (Recency, Frequency and Money)¹.

DESAPRENDER Y RESIGNIFICAR: CLAVES PARA HACER GROWTH

Para empezar a transitar el camino del Growth Marketing será necesario desaprender lo aprendido, aquello que hoy frena el crecimiento, y darle un nuevo significado a otros procesos y herramientas. El desafío no consiste, simplemente, en generar un cambio en nuestras tácticas, sino en generar un cambio cultural: repensar y transformar las formas de organización, de construcción de planes y de toma de decisiones.

Por otro lado, este cambio de mindset debe ir seguido de recursos y herramientas que permitan implementar este método de una manera eficiente: formar a los equipos para trabajar en un entorno ágil, conseguir tecnologías que permitan automatizar procesos, minimizar tiempos operativos e implementar la infraestructura necesaria para construir una cultura data driven, lo que equivale a facilitar el acceso a los datos y procurar la fiabilidad de los mismos para tomar decisiones basadas en ellos.

La formación de los equipos se convierte en una tarea continua ya que son los eslabones principales del proceso y serán quienes diseñen los planes, los lleven a cabo y los optimicen. La primera premisa que tienen que considerar los líderes en este contexto es definir los objetivos generales que debe lograr cada uno de los equipos y otorgar autonomía respecto a cómo hacerlo. Esta modalidad permitirá tener un equipo enfocado en un norte muy preciso, pero con mayor libertad para establecer qué camino recorrer, priorizando el aprendizaje y la experimentación continua. El Growth Mindset, por su parte, implica modelos de trabajo que no se rigen por estructuras jerárquicas sino por equipos interdisciplinarios y colaboración cruzada.

¹Fuente: <https://vwo.com/blog/ecommerce-statistics/>

Los Growth Teams se caracterizan por ser versátiles, multidisciplinarios, impulsados por datos, experimentadores por naturaleza y con adaptación constante. En este sentido, las estadísticas indican que el 70% de los equipos que adoptaron este mindset destacaron una mejoría en su eficiencia a través del fomento de la habilidad para gestionar prioridades cambiantes². En este enfoque, cada persona es un actor clave para que las empresas puedan generar un Growth Mindset.

Entonces, ¿cuál es el tipo de dinámicas que los negocios deben procurar desarrollar dentro de sus equipos?:

- **El progreso por sobre la perfección:** el concepto de MVP (Minimum Viable Product) se vuelve clave en este skill ya que, en un entorno tan cambiante, se prioriza generar avances en los planes. O sea, ir progresando: *más experimentos, más experiencias, más resultados*.

- **Abierto a nuevos problemas y soluciones:** no sólo hay que ser abierto a las nuevas soluciones en las que prima la creatividad para innovar, sino también a nuevos problemas, porque el contexto diferente trae problemáticas de otra índole para las que no existen recetas mágicas que las solucionen.

- **Inteligencia digital y adopción de tecnología:** un Growth Marketer debe tener la capacidad para adaptarse a las últimas tendencias tecnológicas y usarlas para hacer más eficiente su trabajo diario y, al mismo tiempo, debe ofrecer la mayor calidad en las estrategias que ejecuta.

Estas 3 maneras de enfrentar los desafíos cotidianos se vuelven imprescindibles para cambiar las formas de organización que se conocen hasta ahora, ya que las mismas empiezan a mostrar fallas ante la necesidad de adaptarse a la velocidad de transformación del consumo, el usuario y sus necesidades. Es así que, a través de metodologías ágiles, se puede pensar en nuevas formas de trabajar y construir equipos. La tendencia pasa por generar un mindset de trabajo y organización cada vez más horizontal, con equipos multidisciplinarios para abordar proyectos y problemas de distinta índole.

Actualmente, un 41% de las organizaciones están en proceso de maduración de sus prácticas ágiles, un 19% recién comienza a experimentarlas y otro 18% sólo las está considerando. De lo que no hay dudas es que el Growth Mindset crea ansias por el conocimiento y el crecimiento constante.

Ahora bien, al hablar de cambio de dinámicas organizacionales y de equipos, una de las claves es empezar a formar a cada integrante para que pueda trabajar en un entorno de horizontalidad y co-creación, donde es necesario que actúen con autonomía, asuman riesgos, sean proactivos y desarrollen un mindset de data driven.

²Fuente: <https://explore.digital.ai/state-of-agile/14th-annual-state-of-agile-report>

En este escenario surge la pregunta sobre cuáles son las habilidades profesionales que deben desarrollar los integrantes de los equipos: ¿qué skills requiere un Growth Marketer?

Si se piensa en los perfiles del marketing tradicional, se hablaba de ser “creativos”, con el objetivo principal de generar varias ideas que pudieran transformarse en un anuncio publicitario, con el equilibrio perfecto entre diseño y capacidad de vender. O, en el otro extremo, estaban los analíticos, quienes obtenían estadísticas y detectaban oportunidades, siempre en coherencia con la situación de mercado y los movimientos de la competencia.

Actualmente, el Growth fusiona estos dos perfiles y agrega un tercero:

- **Creatividad:** para innovar en decisiones y procesos. “Hackear” la forma de pensar y planificar, mirar desde otro punto de vista.
- **Analítico:** porque los datos y la analítica están en el ADN del Growth Marketing. Todas las decisiones se basan en datos (y no en intuición o subjetividades).
- **Experimentador:** porque busca el aprendizaje veloz y constante para equivocarse lo más rápido posible y así detectar qué funciona (y qué no).

DEL TRADICIONAL MINDSET AL GROWTH MINDSET

Llevar el Growth Mindset directo a una estrategia de marketing eCommerce es posible gracias a 3 pasos:

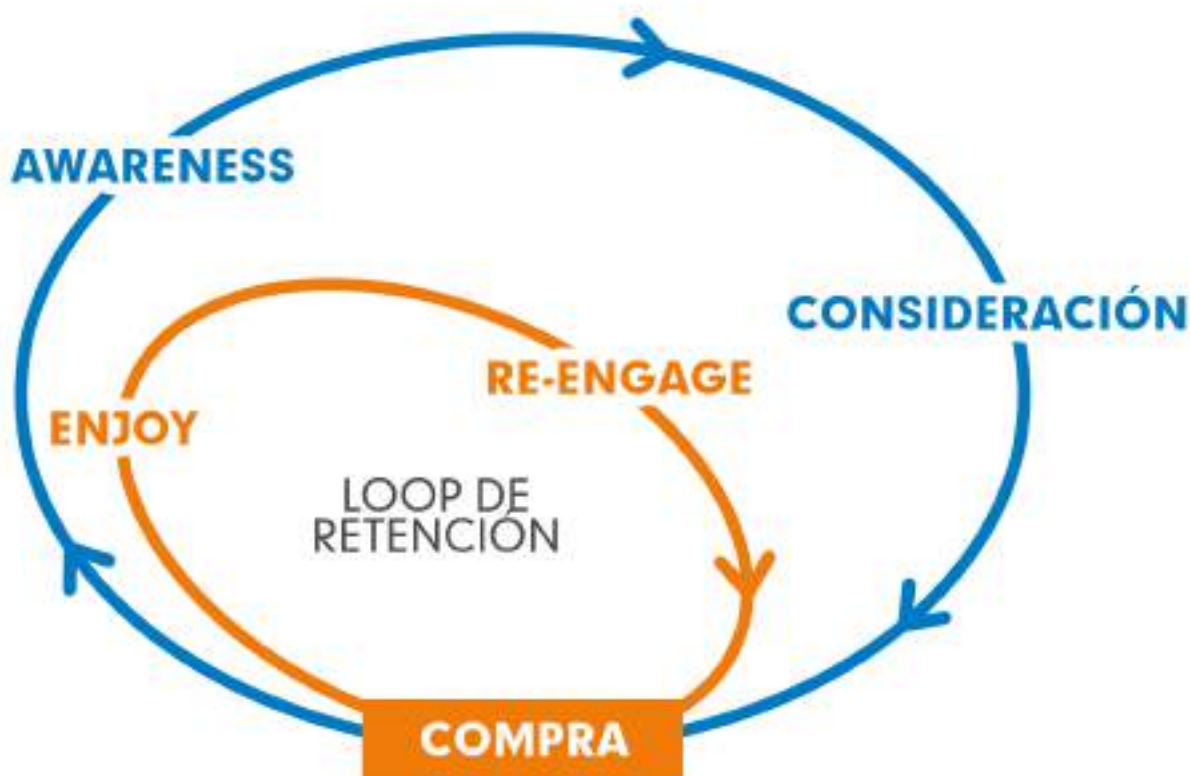
1. Identificar qué está frenando el crecimiento.

Analizar dónde está el problema del negocio, qué pasa y por qué no crece. Históricamente, con el marketing tradicional se utilizaba el “Funnel de Ventas” para hacer foco en awareness, acquisition y activation; es decir, se generaban silos y flujos unidireccionales que sólo permitían enfocarse en una etapa del proceso. En cambio, el Growth trae una nueva mirada que abarca todo el funnel, también conocido como “Funnel Pirata” o AAARRR. De esta forma, el funnel no sólo guía la comunicación, sino que detecta oportunidades de crecimiento.



Es ahí cuando se comienza a hablar de “Growth Loops” y se resignifica la manera en que se elaboran las estrategias para que sean un ciclo, sin principio ni fin, con el propósito de reconquistar a los usuarios, retenerlos y volver a generar conversaciones. Los loops obligan a responder “cómo un cluster de usuarios conduce a otro cluster de usuarios”, generando un efecto compuesto que es más sostenible.

Entonces, entender dónde está el problema del negocio y por qué no crece, se vuelve clave para no malgastar recursos ni inversión.



2. Definir una métrica, también conocida como “Only Metric That Matters” (OMTS).

Una vez que se identifica el problema, se puede detectar qué métrica lo representa y dónde hacer foco. El concepto que se utiliza para la métrica que va a guiar este paso es “Only Metric That Matters”. Se trata de la métrica que importa, que tiene sentido para un equipo específico, en un momento determinado. Esto significa que puede haber tantas OMTS como equipos, y que sirve de guía durante un proceso de 2 a 6 meses, hasta que se vuelve a detectar otro problema y el ciclo vuelve a comenzar.

En paralelo a ese concepto, existe otro que sirve para guiar a los equipos de toda la compañía en un mismo sentido y con un objetivo en común: la **North Star Metric**, una métrica clave que guía el crecimiento de las compañías en el largo plazo y que sirve para toda la empresa, desde el equipo de marketing hasta el área de logística.



NORTH STAR METRIC

Métrica que guía el crecimiento a **largo plazo** de todas las estrategias que desarrolla la **compañía**.

3. The “GROWS process”.

Finalmente, todos estos insights deben ser llevados a la práctica y para eso se necesita un método de trabajo que permita experimentar. Este proceso se puede pensar en 5 pasos:

a- Generar ideas. ¿De qué manera? Con el análisis de la competencia, entrevistas con clientes para comprender sus necesidades y dolores, Social Listening para escuchar qué dicen los usuarios, qué comentan entre ellos y, una vez recolectados estos insights, un brainstorming con el equipo para bajar esas necesidades a ideas concretas e implementarlas en el negocio.

b- Priorizar las ideas. Comprender la relevancia y la dificultad de cada idea para entender cuándo es el momento indicado para ejecutar cada una de ellas. Para eso, hay que pensar en ¿qué impacto tiene?, ¿qué confianza genera?, ¿qué tan difícil es?

c- Experimentar. Diseñar los experimentos para entender cuál es la mejor forma de ejecutarlos y así hacerlos realidad.

d- Trabajar. Llevar a cabo los experimentos, optimizarlos y analizar los resultados en el día a día.

e- Estudiar. Aprender aquello que surge de cada testeo para detectar aprendizajes y nuevos insights.



Cuando se completan estas etapas, el ciclo se vuelve a repetir una y otra vez. De hecho, cuanto más rápido gira esta rueda, más rápido se aprende y se genera valor e incremento en el negocio. Y, debido a que quien más rápido se equivoca adquiere mayores ventajas competitivas, el foco del Growth siempre estará en aprender lo antes posible. ¿Por qué? Porque el primero en equivocarse es el primero en saber qué es lo que no funciona y dónde no gastar esfuerzos o inversiones.

Para esto, existen un par de herramientas clave: para aprender continuamente trabajando será necesario crear una **Learning Agenda**. Es decir, una hoja de experimentación que funciona como plantilla para el desarrollo de los experimentos. Poco a poco, ésta se transforma en una bitácora que documenta todos los aprendizajes. De aquí surgen los Hacks, el resultado de haber experimentado y aprendido cómo, qué y cuándo realizar determinadas acciones. De esto se trata experimentar de manera controlada.

También es importante un **laboratorio de crecimiento y expansión**, un espacio dedicado 100% a buscar nuevas opciones y nuevas experiencias. Y, lógicamente, contar con un equipo enfocado por completo en encontrar nuevas ideas.

CASOS DE ÉXITO: DEL DICHO AL HECHO

De acuerdo al reporte sobre el eCommerce global publicado por la empresa norteamericana de investigación eMarketer, durante 2020 el comercio electrónico mundial facturó un total de 4.2 billones de dólares, es decir, un 27,6% más que el año anterior e incluso superior al 16,5% que tímidamente pronosticaba dicha compañía a mediados del año pasado. En un contexto con un significativo crecimiento de los negocios, se vuelve esencial el uso de la analítica para realizar inversiones eficientes y rentables.

Durante el año 2020, las empresas que implementaron Growth Strategies lograron multiplicar por 3 sus ingresos. Mientras que el comercio electrónico, en general, logró un aumento del 84%³ en órdenes, quienes implementaron estrategias de Growth Marketing, reportaron un crecimiento del 283%⁴ en sus órdenes (vs. año anterior).

Por ejemplo, Bodegas Bianchi, una marca de vinos global con presencia en más de 40 países, lanzó su eCommerce en 2018 y desde entonces implementa estrategias de Growth Marketing. En el primer año incrementó sus ventas un 50% y, en el segundo, tuvo un crecimiento exponencial del 1700%. La estrategia integral funciona bajo un Growth Mindset que involucra las principales fuentes de generación de facturación y permite una fuerte presencia digital con campañas de performance y branding en simultáneo. Se trabaja centrado en retención del usuario y aumento del Lifetime Value de los clientes. Representa un desafío constante que busca siempre la mejora continua y el crecimiento del negocio.

Si se hace referencia al mundo de la moda, se puede hablar de Juanita Jo, la marca de carteras, indumentaria y calzado que aplica estrategias de Growth Marketing desde enero 2020. En apenas un año, Juanita Jo duplicó las sesiones con un 45% de crecimiento total en Tienda y un 102% de crecimiento en Automation. Los éxitos llegaron de la mano de un Growth Mindset que permitió poner el foco en la segmentación y los workflows para, de esa manera, trabajar con el objetivo a largo plazo del aumento de la retención.

³Fuente: Estudio Anual de Comercio Electrónico 2020 (CACE/Kantar)

⁴Fuente: Benchmark Ukelele 2021.

CONCLUSIONES PARA UNA NUEVA REALIDAD

El paso del Marketing Tradicional al Growth Marketing requiere de una preparación y un cambio de mindset pero, al mismo tiempo, se presenta como la solución para responder ante una nueva realidad y crecer al ritmo que impone la velocidad de la nueva economía digital. Siempre bajo la premisa de hacerlo de forma ordenada, rentable, co-creando en equipo y con un norte claro.

El desarrollo de un equipo con la capacidad de ser flexible, autónomo, proactivo y que asuma riesgos, sumado a un enfoque innovador para planificar y desarrollar tácticas de crecimiento de las ventas eCommerce, genera un valor extra de cara al consumidor y asegura que las inversiones sean más rentables y los crecimientos alcanzados sean sostenidos y a largo plazo.

Acerca de

cámara argentina de comercio electrónico



impulsando la economía digital

Desde 1999, la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), promueve el crecimiento de la economía digital en emprendedores, pymes y empresas; impulsando el desarrollo sostenido del país y todas sus regiones. Integra y potencia a toda la cadena de valor del sector, constituyéndose como actor clave del ecosistema. Genera un entorno colaborativo, participativo, inclusivo y emprendedor, a través de capacitaciones, métricas, eventos, el uso de nuevas tecnologías y promoción de la actividad. Ser SOCIO de CACE, te permite acceder a muchos beneficios.

Si querés recibir más información, escribinos a: socios@cace.org.ar.

Asociate haciendo click [aquí](#)



[#impulsandolaeconomíadigital](#)

