

Módulo 4. Medición del Encaje Producto-Mercado

Unidad 4.1 Metodología de Sean Ellis

Antes de entrar de lleno a la metodología planteada por Sean Ellis (2010), que se centra en el crecimiento de la *startup*, es importante remarcar que estas ideas son útiles si ya has alcanzado el encaje producto-mercado. Es decir, podrás empezar a introducirte en las estrategias de crecimiento una vez que hayas encontrado el producto que solucione los problemas de tu mercado -y, por supuesto, que sepas dónde está tu mercado- no antes. La idea es poder aplicar esta metodología a negocios digitales o no, y, tanto a negocios B2C, como B2B.

Sean Ellis, fundador de Qualaroo y GrowthHackers.com (una de las principales comunidades *online* de profesionales del marketing enfocadas en el crecimiento) y responsable del crecimiento acelerado de compañías como Dropbox, considera que es imprescindible, primero, calcular el encaje producto-mercado para, posteriormente, implementar estrategias escalables, repetibles y sostenibles que permitan que el emprendimiento crezca (2010).

Para medir el encaje producto-mercado, debemos realizar una encuesta, esperando que el 40 % o más de los usuarios encuestados responda seleccionando la opción de que estarían "muy decepcionados" de dejar de usar tu producto. Y, finalmente, comenzar a pensar en el escalamiento, en hacer crecer las ventas.

Por lo tanto, Ellis propone una estrategia simple de medición del encaje producto-mercado basada en la aplicación de una encuesta, cuyos resultados darán el toque inicial para planificar el crecimiento. Esta te facilitará la toma de decisiones fundamentadas en relación con la eliminación o reducción del desarrollo del producto, o podrás impulsar el crecimiento, ampliando las ventas, dinamizando las estrategias de marketing y consiguiendo mayor éxito con el cliente, pues conocerás el potencial de tu producto y su escalabilidad. Para tener una medida del concepto de escalabilidad, ponemos como ejemplo a aquellos productos o servicios digitales que están expuestos a un mercado global a través de Internet.

Entonces, Ellis (como se cita en Law, 2017) propone realizar una encuesta sencilla a los usuarios –que son la fuente de información privilegiada– con el propósito de saber qué sucedería si ya no pudieran acceder más al producto que ofreces y define una serie de parámetros. La pregunta básica que deben responder los usuarios es la siguiente:

¿Cómo te sentirías si ya no pudieras usarlo (a tu producto)?



- Muy decepcionado.
- Un poco decepcionado.
- Nada decepcionado (en realidad, no es tan útil).
- No aplica: ya no lo uso (al producto).

Y afirma que, si una cantidad de usuarios superior al 40 % responde a la encuesta seleccionando la opción de que estaría “muy decepcionada” de dejar de usar tu producto, entonces existe una gran posibilidad de que tu solución haya encontrado el encaje producto-mercado (Law, 2017).

Es importante tener en cuenta que, según esta metodología, la cantidad mínima de clientes que deben responder a la encuesta (y, por ende, ser clientes activos de la startup) debe ser de entre 40 y 50; en caso contrario, la muestra no es representativa.

La razón que da Ellis, luego de comparar casi 100 *startups*, es que “aquellos que luchaban por alcanzar la tracción siempre obtenían un puntaje inferior al 40% en esta prueba en particular. Por el contrario, aquellos que lograron obtener una fuerte tracción siempre obtuvieron más del 40%” (2010, <https://goo.gl/TR1Gbt>). Esto coincide con la afirmación de muchos especialistas, que sostienen que se puede presenciar claramente cuándo el encaje producto-mercado no está sucediendo, pero también cuándo sí está sucediendo: no hay dudas, ya que los clientes compran el producto tan rápido como pueden hacerlo, se comienza a ganar dinero y a contratar personal de ventas y de atención al cliente, entre otras características que todos tenemos en nuestros sueños y no hace falta describir para saber que se está ante un producto exitoso.

Por lo cual, al aplicar esta encuesta a tu emprendimiento, podrás obtener, de manera sencilla y rápida, la medición de tu encaje producto-mercado. Es decir, tus clientes ¿se preocupan por tu producto? Para Ellis, entonces, un puntaje de más del 40 % significa que sí.

Simplificando los procesos realizados hasta ahora en los capítulos anteriores, hemos dado cuatro importantes pasos:

- 1) Hemos validado que existe un problema.
- 2) Hemos creado una solución para dicho problema.
- 3) Hemos validado que existe un encaje entre el problema y la solución (*problem solution fit*).
- 4) Hemos creado un prototipo (MVP) y lo hemos mejorado con *feedback* de los usuarios.

Los pasos que aprendimos ahora son:

- 5) Para validar el encaje producto-mercado, hemos realizado una encuesta. En esta encuesta, el 40% o más de los usuarios encuestados responde seleccionando la opción de que estaría “muy decepcionado” de dejar de usar tu producto.



- 6) Por lo tanto, debemos comenzar a pensar en el escalamiento, en hacer crecer las ventas.



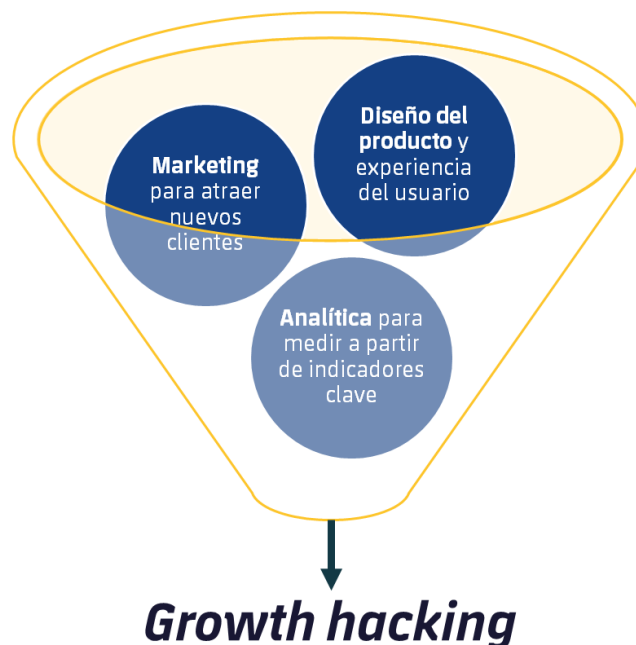
Unidad 4.2 Factores de crecimiento. *Growth hacking*

Una vez confirmado el encaje producto-mercado, el paso siguiente es preparar la *startup* para crecer y, para ello, Ellis (2010) sugiere contratar, formar o designar a un especialista que actúe de hacker de crecimiento (*growth hacker*, en inglés) a quien define como “una persona cuyo verdadero norte es el crecimiento. Todo lo que hacen es escudriñado por su impacto potencial en el crecimiento escalable” (<https://goo.gl/q5qjg6>).

Este “hacker” del crecimiento debe ser el responsable de conectar tu mercado objetivo con la solución que desarrollaste, de manera creativa e innovadora, pero también disciplinada y con foco en resultados, demostrando el potencial de la empresa.

Pero ¿hasta dónde quiere llegar Ellis con esta metodología? Mediante el *growth hacking*, Sean Ellis (2010) compuso una nueva disciplina que mezcla técnicas innovadoras de marketing con el desarrollo de producto y los resultados de análisis de datos de la *web* para construir una mirada integrada del emprendimiento con base en las tres. (Figura 1).

Figura 1: Componentes integrados del *growth hacking*



Fuente: Elaboración propia con base en Ellis, 2010.

De este modo, el objetivo del *growth hacking* es atraer interesados y convertirlos en fieles, es decir, incrementar las ventas y que tus clientes te recomienden para obtener un mayor retorno con una mínima inversión, deseo de cualquier emprendedor. Recuerda la utilidad

del embudo de conversión que vimos anteriormente, ya que es el mejor camino para custodiar estos resultados.

Cuando apliques *growth hacking*, debes tener en cuenta que ningún conocimiento debe darse por sabido y, por lo tanto, sin pretender que dejes de lado la intuición, te recomendamos cumplir con los pasos que te permitan medir cuantitativamente el progreso de este crecimiento:

- 1) Define objetivos accionables.
- 2) Implementa métricas para medir dichos objetivos.
- 3) Aprovecha las fortalezas de tu emprendimiento para determinar los objetivos y diseñar el experimento.
- 4) Define las hipótesis y ejecuta el experimento sin desanimarte por los resultados preliminares.
- 5) Optimiza el experimento, aplicando grupos de control y pruebas A/B.
- 6) Itera o repite (Patel y Taylor, 2016).

Existe un proceso de ocho pasos que seguir (que incluye los del embudo de conversión o métricas de Dave McClure) para emplear el *growth hacking* en tu propio emprendimiento, según Neil Patel (s. f., <https://goo.gl/etDjWP>). Veamos cada paso en detalle:

Paso 1: Asegúrate de crear un producto que la gente realmente desee

Aunque hemos insistido mucho en este tema y parezca mentira, muchos emprendedores lanzan al mercado productos que no le interesan a nadie, es decir, que no hicieron el trabajo de validar las necesidades de los clientes antes de desarrollar la solución (encaje problema-solución).

En el mercado actual, con el avance de las tecnologías de la comunicación y la amplificación de las redes sociales, si lanzas un producto malo, la gente se va a enterar tan rápidamente que no te dará tiempo ni para arrepentirte. Patel lo dice de la siguiente manera: “Si su producto apesta, puede desaparecer en menos tiempo de lo que tardó en construirlo” (s. f., <https://goo.gl/etDjWP>).

Suele recomendarse que lo pienses dos veces antes de lanzar el producto al mercado, pero nosotros recomendamos que lo pienses mil veces antes de hacerlo. Tómate tu tiempo para validarlo y pivota cuantas veces sea necesario. Seguro que te ahorrarás varios dolores de cabeza.

Una solución para evitar esto es obtener comentarios con base en un MVP. “Tienes que sacar tu producto lo más rápido posible para comenzar a recolectar comentarios y seguir mejorando el ajuste de tu mercado de productos de forma regular” (Patel, s. f., <https://goo.gl/etDjWP>).

Aunque ya hemos profundizado en este tema, a modo de resumen te diremos que puedes utilizar al menos dos maneras de validar tu idea en el mercado: la primera es haciendo y respondiendo preguntas para saber qué piensan y necesitan tus potenciales clientes.



Mientras que la segunda forma será conseguir comentarios sobre tus ideas. Esta retroalimentación será fundamental para consolidar tu propuesta antes de que sea lanzada al mercado.

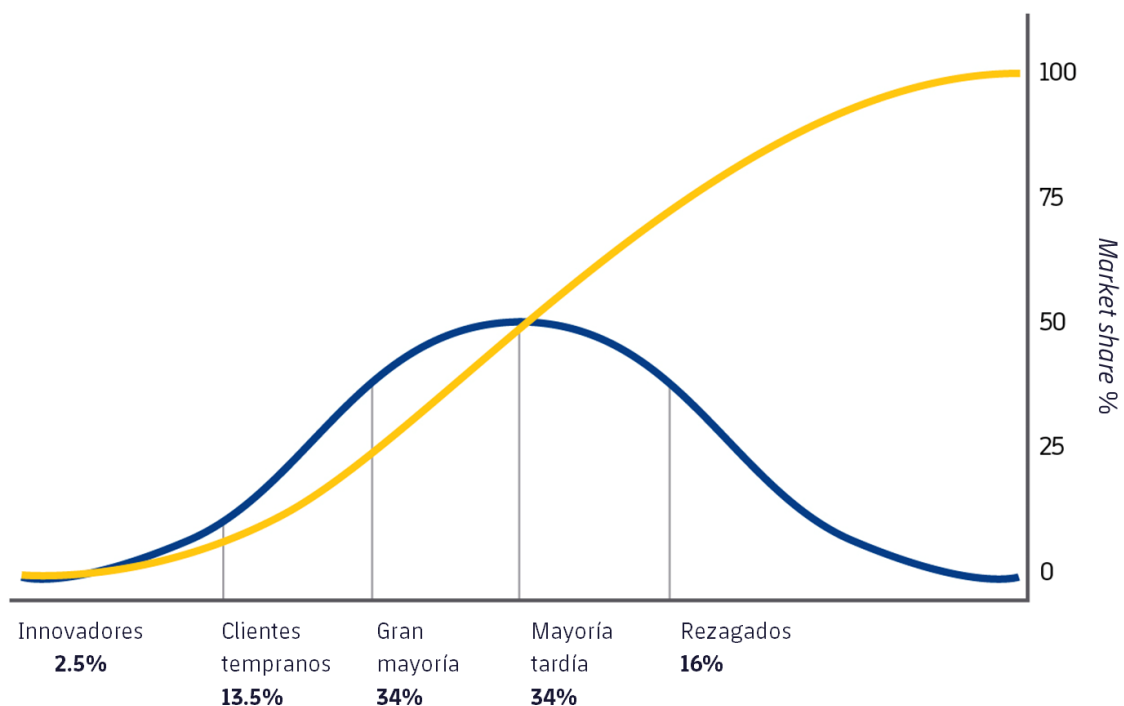
No obstante, antes de construir completamente el producto final, recuerda, una y mil veces, validarlo con tus clientes. Como recomiendan muchos autores, una forma segura de saber si el cliente está interesado en tu producto es pidiéndole que pague por él. De su respuesta podrás obtener una conclusión fácilmente.

Antes de finalizar con este paso, ten en cuenta que, para conocer más sobre los gustos de tus posibles usuarios, puedes comenzar compartiendo contenido gratuito y ver el interés que estos tienen. Esto te permitirá detectar qué aspectos interesan o gustan más.

Paso 2: Apunta solo a un pequeño nicho de mercado, ¡no apuntes a todos!

Para que este paso te quede claro, retomaremos la teoría de Geoffrey Moore sobre la ley de difusión de la innovación que vimos en el curso 3, sobre tamaños de mercado. En esta, Moore (2015) manifiesta que, para llegar a la mayoría de los clientes, el producto, primero, debe cautivar exitosamente a los innovadores y clientes tempranos (*early adopters*) o primeros clientes, recordando que estos compilan a una pequeña masa de usuarios a los que les gusta y se atreven a probar productos nuevos. Veamos el gráfico para recordar:

Figura 2: Ley de difusión de la innovación, de Geoffrey Moore, con porcentaje de clientes



Fuente: Traducción propia del gráfico elaborado por Patel, s. f., <https://goo.gl/etDjWP>



Si no logras conquistar a ese 15 % de primeros usuarios, entonces será complicado que el producto subsista. Neil Patel lo dice así: “Si su cliente objetivo es ‘todos’, no hay forma de que el crecimiento avance en ese primer 15% porque ni siquiera sabe a quién convencer para comprar” (s. f., <https://goo.gl/etDjWP>).

Por lo tanto, debes ingeniar estrategias para que esa pequeña minoría de personas obtenga el máximo provecho de tu producto y, así, puedas captarla. Algunas estrategias que pueden servirte ya las comentamos en otros módulos, tales como definir el arquetipo de tu cliente, describiendo a una persona real lo más específicamente posible. Y, en primera instancia, busca atender exclusivamente las necesidades de esas personas, pues, para despegar con tu producto, vas a necesitar dar saltos de crecimiento efectivos y superar el límite del 15 % de cuota de mercado que necesitas.

Existen casos paradigmáticos de los buenos frutos en esta fase, como el de Dropbox, Hotmail o Uber, en los que la conquista acelerada de sus primeros clientes les permitió crecer rápidamente. En el mundo del deporte, los casos de éxito de conquista acelerada son pocos. Ya hemos mencionado previamente a Peloton, sin duda una de las mejores innovaciones que, sin embargo, no alcanzó grandes cifras hasta el 2019.

Algunas de las razones de estos pocos casos de éxito: <http://www.transeopartners.com/2019/06/10/why-are-there-so-few-sports-technology-unicorns/>

En todos los casos, las estrategias respondían a dos consignas:

- Lograr que la experiencia de adquirir el producto sea exclusiva para ellos.
- Generar acciones que le permitieran divulgar esta experiencia dentro de su comunidad para instalar el sentimiento de exclusividad y pertenencia.

Lo que sigue, cómo detectar la diferencia entre una idea brillante y una mala, ya es un tema conocido por ti. Aquí es donde debes intervenir con las métricas de Dave McClure (2007) aprendidas en el Módulo 2 para determinar y medir los factores clave de crecimiento e ignorar los demás.

Para recordarlas rápidamente, las etapas del embudo son las siguientes:

- **Adquisición:** cómo hacen los usuarios para encontrarte.
- **Activación:** cuántos clientes consigues que muestren interés o realicen algún tipo de acción hacia tu producto o servicio.
- **Retención:** cómo haces para que vuelvan por más, cuáles regresan y cuántos son.
- **Referencia:** cómo logras que tus clientes te refieran a su red de contactos.
- **Retorno:** saber si ganas dinero, es decir, cuántos clientes pagan por tu servicio o producto.

En las etapas siguientes del proceso de *growth hacking*, Patel (s. f.) plantea profundizar en algunas de las etapas del embudo.



Paso 3: Elija un modelo de crecimiento que funcione mejor para su producto

En este punto, retomaremos a Eric Ries (2013), quien propone tres tipos de motores de crecimiento como rutas para que las empresas escalen la adquisición de clientes, seleccionando aquel que funcione mejor según el tipo de producto que poseas. Los motores de crecimiento que propone son:

1. **Viral:** hazte viral incentivando el intercambio de tu producto. Ser viral no es lo mismo que atacar a todos. Lo que plantea este motor es crecer, básicamente, a través de otras personas que lo referencien a sus amigos, familiares o entornos cercanos. Aún tiene como clientes a los primeros usuarios, pero será necesaria su expansión a plataformas multitudinarias donde se pueda encontrar a “todos”. Es decir, acceder a sistemas y bases de usuarios más grandes para penetrar realmente en la mayoría del mercado, aprovechando el alcance logrado por otros productos.

Aunque parece que estamos hablando de otra métrica, la de referencia (en cierto punto, así es) será tu principal palanca de crecimiento de adquisición. Primero, debes trabajar en el reconocimiento de marca para que los clientes se familiaricen con tu producto. Empieza por probar tácticas que ya funcionan para ver cómo se adaptan a tu producto. Si los beneficios de dichas tácticas son mayores a los costos de su implementación, entonces debemos duplicar la intensidad de estas.

2. **Pegajoso:** conquista y retiene a los clientes con experiencias pegajosas irresistibles que los mantengan con tu producto el mayor tiempo posible. Ejemplos de esto son Facebook o Instagram, redes a las que los usuarios les destinan más tiempo que a... ¡comer! Neil Patel (s. f.) sugiere que existe una especie de fórmula mágica para un producto adhesivo, deducida del éxito de Facebook:

Alta retención + baja rotación + efectos de red.

En este sentido, el mismo Ries (2013) sostenía que “las reglas que rigen el motor de crecimiento pegajoso son bastante sencillas: si la tasa de adquisición de nuevos clientes supera la tasa de deserción, el producto crecerá” (p. 170).

3. **Remunerado:** saber cuánto cuesta conseguir que un cliente se registre te servirá para deducir si tu empresa crecerá rápido. Si gastas 10€ en adquirir un cliente que, eventualmente, valdrá 100€ para tu negocio, el valor de vida de cada cliente estará generando la posibilidad de comprar nuevos clientes que te resulten rentables. Es el caso de Groupon, que pagó una fortuna para adquirir nuevos usuarios, la cual fue una inversión positiva, ya que pudieron obtener un margen por cada nuevo registro. ¿Cómo lo hicieron? Utilizando el valor de vida del cliente (*life time value*, en inglés, o LTV) en un lado de la ecuación, considerando que este “es el valor promedio de cada cliente a lo largo del tiempo. Entonces, si alguien le paga 100€ al mes durante dos años, ese es un LTV de 2.400€” (Patel, s. f., <https://goo.gl/etDjWP>). No obstante, si comparas este indicador con el coste de adquisición del cliente (equipo, vendedores, campañas publicitarias, marketing, etcétera), es probable que salgas ganando, pues este último será más alto. El crecimiento remunerado o pagado, por lo tanto, implica disminuir costes y aumentar las ganancias para asegurarte el posicionamiento.



Paso 4: Activa a los clientes dándoles una “feliz primera experiencia”

Lo que tienes que lograr en esta fase es hacerle la experiencia más fácil al usuario en tu página, lo que te allanará el camino para activar su suscripción. Patel (s. f., <https://goo.gl/etDjWP>) propone dos subpasos:

- a. Agilizar los flujos de usuarios con el fin de que las personas ingresen rápidamente al producto:** en este sentido, todas las estrategias que faciliten el ingreso y estancia del usuario serán bienvenidas, sobre todo si encuentra información de utilidad o ayuda para su beneficio. Un ejemplo sencillo que cita Patel (s. f.) es el de eliminar el pedido de tarjeta de crédito del formulario de suscripción del usuario, pues esta solicitud hace que decline el interés de la persona por inscribirse.

Por otro lado, ten en cuenta que las suscripciones pueden ser un buen punto de partida, pero esto no te garantiza la activación del usuario. Debes descubrir todos los pasos que le toma al usuario llegar a la página o que experimenta antes de participar. Por ejemplo, cuando realiza una búsqueda previa en Google y de allí va navegando hasta tu sitio. Lo que debes tener en cuenta, en este punto, es que el cliente no solo encuentre lo que busca, sino, además, que sea algo atractivo que trascienda su necesidad o le demuestre lo que realmente necesita. Patel lo llama “optimizar los flujos del usuario para acelerar cada uno” (s. f., <https://goo.gl/etDjWP>). Esto tiene un gran poder, puesto que le da un beneficio al usuario, un valor inmediato, de forma gratuita.

- b. Crear tutoriales de productos para clientes integrados a la perfección:** después de lo conseguido anteriormente, llega el momento de entregarles una experiencia que los reconforte. Trata de ofrecer siempre un poco más de lo que tus clientes esperan. Por ejemplo, puedes facilitarles tutoriales para que aprovechen al máximo el producto. La cuestión no es tanto que el cliente entienda el producto, sino, más bien, que comprenda los beneficios que le otorgará. Esto es lo más difícil de conseguir.

Obviamente, probar va a ser la única forma de conocer el funcionamiento. Y es aquí donde la creatividad del hacker de crecimiento no puede fallar. Su función de formular hipótesis sobre posibles soluciones, probar, medir la reacción e iterar hasta encontrar la solución es vital.

Paso 5: Retiene a los usuarios combinando mensajes en todos los canales

Llega la hora de planificar estrategias para retener a tus clientes existentes y actualizar la medición de la rotación o abandono de estos mediante el *churn*, ¿recuerdas?

Es sabido que los clientes fieles, los que vuelven a elegirte, son más propensos a la conversión, a gastar y a gastar más en tu negocio. La cuestión es que, por lo general, los emprendedores no comprenden esto y asignan gran parte de su presupuesto a nuevas adquisiciones, a captar nuevos clientes, en vez de a retener los existentes. Estas campañas



de marketing no solo resultan menos efectivas, sino que además son menos rentables. Además, lo conveniente en esta fase es plantear estrategias de retención de clientes, de fidelización.

Teniendo en cuenta este razonamiento, Neil Patel advierte que “el secreto del marketing basado en la retención es evitar tener una visión de túnel en cualquier canal” (s. f., <https://goo.gl/etDjWP>) ya que, en la actualidad, los usuarios realizan búsquedas por diferentes canales y dispositivos antes de efectuar la compra. De hecho, un estudio revela que los clientes necesitan al menos cinco puntos de contacto antes de dar el sí. Esto permite deducir que el secreto está en combinar tus mensajes en diferentes canales para estar en todas partes, que tu cliente te encuentre fácilmente y puedas comunicarte efectivamente con él cuando esté buscando una solución que puedes brindarle.

Patel (s. f.) cita como ejemplo un estudio realizado por Facebook y Salesforce en el que demostraron que el retorno de la inversión crece velozmente cuando se combinan tácticas como el correo electrónico y los anuncios de Facebook.

Ten en cuenta la cantidad de aplicaciones útiles que están disponibles en la web para planificar tus mensajes y distribuir tu presencia por diversos canales, optimizando tus puntos de contacto. Actualmente, puedes sincronizar datos, generar anuncios a bajo coste, enviar e-mails automáticos a audiencias personalizadas, generar chats en vivo, utilizar algoritmos y robots que identifican los gustos y preferencias de tu cliente o sugieren soluciones, entre cientos de opciones efectivas para que los usuarios siempre vuelvan a ti.

Paso 6: Ingresos y monetización: nunca dejes de intentar ganar dinero

El dinero siempre es escaso, sea cual fuere el modelo de negocio que emprendas. En los primeros meses, los números se mantienen en rojo, con un flujo de caja negativo por las inversiones realizadas frente a la falta de ventas.

Es en esta parte del embudo, la inferior, donde pasan más tiempo (y con más dolores de cabeza) los hackers de crecimiento. Pero no es una tarea imposible: solo requiere tener conocimientos y habilidades técnicas para definir hipótesis con ideas nuevas constantemente, implementar cambios, medirlos e iterar hasta mejorar el rendimiento. El secreto está en la mentalidad técnica combinada con la creatividad.

Siguiendo a Patel (s. f.), mencionaremos algunas estrategias que pueden servirte, fundamentalmente, si tu emprendimiento está vinculado con el *software*. Estas son:

- “Los grandes aumentos de ingresos pueden ser tan simples como hacer que los clientes prepaguen” (Patel, s. f., <https://goo.gl/etDjWP>). En este sentido, un ejemplo podría ser una campaña especial de correo electrónico para obtener compras anuales por adelantado. Esto te permitirá suavizar los inconvenientes con el flujo de efectivo para reinvertir.
- Concéntrate en logros fáciles en relación a las personas que podrían irse sin comprar, como pueden ser los correos electrónicos de abandono del carrito para el comercio



electrónico. Busca la manera de lograr que las personas que han intentado comprarte y luego desistieron regresen y hagan efectiva la compra. Una estrategia que puedes usar es incluir el envío en el coste del pedido (siempre que los cálculos te resulten convenientes), dado que es una de las principales razones por las que los usuarios abandonan su carrito de compras.

Es importante entender, en esta sección, que las fuentes de dinero de este estadio pueden no ser las definitivas del modelo de negocios: por ejemplo, empezar a cobrar por publicidad mientras se produce el escalamiento. Contar con este dinero te servirá, principalmente, para incrementar aquellas actividades con mayor impacto en el escalamiento (ver el paso 3).

Paso 7: Usa indicadores simples para predecir el potencial de referencia de tu producto

Aunque parezca increíble, la mayor parte de las empresas no sabe cómo medir la percepción que tiene su cliente sobre ellas o la miden de manera incorrecta. Patel diría que gastan “tiempo, energía, esfuerzo y dinero creando sistemas complejos para medir la felicidad del cliente” (s. f., <https://goo.gl/etDjWP>), cuando la pregunta sencilla para obtener una señal de su rendimiento es: ¿recomendarías esta empresa a un amigo? O, más específico aún: del 1 al 10, ¿qué probabilidad hay de que sugieras este producto (empresa, marca) a un amigo? ¿Quién no ha respondido esta pregunta alguna vez!

Este resultado es importante para distinguir entre promotores (escala del 9-10), pasivos (7-8) y detractores (0-6). Algunos autores sugieren apuntar al grupo intermedio para mejorar la retención, poniéndose en contacto para mantenerlos antes de que te abandonen por otra empresa.

De todas maneras, lo importante es comparar esos resultados a lo largo del tiempo o bien en relación con los puntos de referencia de la industria. Esto te permitirá hacer pronósticos más certeros sobre el rendimiento de tu negocio, revisar los fallos y, acto seguido, ver hacia dónde te diriges.

Una recomendación muy importante que debes recordar es que:

Cuanto mayor sea la brecha con la competencia, mayores serán las posibilidades de éxito que tengas. Mientras más cerca esté, es más probable que tu idea de producto no se destaque lo suficiente todavía. La gente te dejará si aparece algo más fácil o más barato. (Patel, s. f., <https://goo.gl/etDjWP>).



Asimismo, ten en cuenta que un indicador fundamental es el coeficiente de viralidad que vimos en el módulo 3.

Paso 8: Sigue mejorando tu producto continuamente

Itera constantemente y pivotea si hace falta. Lanza actualizaciones, ya que muchas *startups* con muchísimos usuarios tardan años en ser rentables. Aumentar la cantidad de usuarios o seguidores no significa que estos estén usando ni pagando por tus productos o servicios.

El propósito final es que nunca dejes de aprender; piensa en los detalles, optimiza tus procesos y mejora tanto tu producto como la experiencia del usuario cuando entra en contacto con él. Piensa constantemente en el crecimiento de tu emprendimiento basándote en datos. Obsesiónate si es necesario. El *growth hacking* no se limita a una acción concreta, sino todo lo contrario: es una mentalidad que te llevará a determinar cada paso de tu emprendimiento dentro del sendero del éxito.

Ahora bien, en otro de sus artículos de blog, Patel recomienda 5 *hacks* de crecimiento accionables para lograr la escalabilidad inicial de tu producto (Patel, 2016):

- 1. Cuenta una historia encantadora en video sobre tu producto o marca:** ¿recuerdas que vimos una introducción al *storytelling* cuando desarrollamos *design thinking*? Contar la historia de tus productos o de la empresa genera credibilidad y cercanía con el cliente, además de aumentar las conversiones.

El formato de video es uno de los más eficaces para transmitir mensajes, ya que tiene mejor llegada y aceptación que el texto, sobre todo, si tienes la capacidad para generar una buena historia y convertirla en algo realmente atractivo apelando a la creatividad, al ingenio de las artes visuales, a los avances tecnológicos y, muchas veces, al humor.

- 2. Rompe el código analítico para optimizar el embudo de conversión:** deja que tus datos determinen tu estrategia de marketing. En cuestiones de marketing, no hagas lo que todo el mundo hace porque tu emprendimiento es diferente al de los demás. Utiliza tus propios datos para aplicar estrategias a medida que estén vinculadas con tu negocio y con la cultura de tu proyecto, pues de esto se desprenderá un mensaje sólido y eficaz.

Las métricas sobre tráfico, usuarios e ingresos (comúnmente utilizadas) son muy importantes, pero no son las únicas. Debes indagar en aquellas que te ayuden a describir el funcionamiento de tu negocio, debido a que puedes estar perdiendo información sobre cómo se siente y piensa tu cliente en las diversas etapas del embudo de conversión.

Otras opciones para aplicar el *growth hacking* en tu emprendimiento pueden ser las siguientes:

- Reducir los canales improductivos de marketing que no generen ventas.



- Realizar constantemente pruebas A/B para testear. No te quedes con la primera opción que pruebes, sino con la que más te convenza.

3. Haz ruido antes de lanzar tu producto: sin olvidarte de recopilar los *e-mails* del prelanzamiento para incorporar a los primeros usuarios registrados y mantenerlos informados hasta que lances el producto.

Sé transparente, pero cuando tengas contenido útil y práctico para compartir: cuando cometes un error o, al contrario, tienes buenas prácticas en tu emprendimiento (compartidas por todos los que lo conforman), es positivo que lo compartas. Hay empresas que saben que pagan por encima de la media y promocionan esta ventaja o comparten sus ganancias porque no tienen nada para esconder. O, por el contrario, han tenido un fracaso o un error y deciden asumir la responsabilidad públicamente.

Muchas empresas encausan estas novedades mediante sus áreas de sustentabilidad o responsabilidad social, evidenciando sus esfuerzos socioeconómicos y ambientales. Cuando cuentas con estos resultados, puedes integrarlos al *marketing online*.

4. Ofrece un valor increíble a tus usuarios y abre camino hacia el crecimiento: tu propuesta debe tener un valor para tu cliente y debes trabajar para que él lo perciba de esta manera. Enfócate en esto: en que tu cliente sienta que ha encontrado la solución a su problema, aunque esto implique que debas implementar estrategias personalizadas y debas evitar el uso de herramientas de automatización. Más temprano que tarde, estas acciones traerán sus frutos, dado que un cliente realmente satisfecho será quien referenciará tu negocio (Patel, 2016).

Como recomendaciones finales, te dejamos un pequeño listado con los ítems más importantes de lo que acabas de aprender, teniendo en cuenta que no es necesario esperar a contratar a un *growth hacker* para empezar a pensar en implementar estrategias de crecimiento para tu negocio:

- El *growth hacking* es una mentalidad y una manera de pensar los proyectos.
- Concéntrate en pocos, pero buenos objetivos, métricas, canales y tácticas, ya que, probablemente, tus recursos también serán pocos y no debes desperdiciarlos. La **ley de Pareto**, presentada en la lectura 3 del curso anterior, puede ser de utilidad para este caso: 80 % de tu esfuerzo concentrado en el 20 % de estrategias que mejor funcionen.
- Mide sí o sí todas las actividades, evitando implementar estrategias que no podrás calcular. No agotes recursos ni esfuerzos.
- Conviértete en un científico que razona en clave de hipótesis, experimentos y resultados.
- Investiga las herramientas de las que te puedes servir para simplificar tu trabajo antes de realizar una acción. En la *web* puedes encontrar todo –o casi todo– lo que necesitas.
- **Investiga profundamente negocios exitosos que tengan un modelo parecido al tuyo.**



- Comienza tus pruebas mediante canales gratuitos y de bajo costo hasta que no tengas más alternativa y entra en nuevas plataformas y redes.
- No olvides que las cosas siempre se pueden hacer mejor y que aunque una acción sea buena no quiere decir que sea la mejor.
- Ponte metas personales altas, cuestiona tu trabajo y tus decisiones para ejercitar la autocrítica y no olvides que tu objetivo es hacer crecer tu emprendimiento en todos los sentidos: el proyecto, los ingresos y ganancias y, sobre todo, el equipo que está detrás.
- **Ejecuta actividades no escalables que te generen mucho conocimiento.**
- Finalmente, uno de tus objetivos es ganar dinero. Focalízate en esto y no en ganar visitas, seguidores ni *likes*. Los ingresos son los que te permitirán impulsar tu emprendimiento.



Referencias

Ellis, S. (2010). Find a Growth Hacker for Your Startup. Recuperado de <http://www.startup-marketing.com/where-are-all-the-growth-hackers/>

Karnes, J. (2019). Why are there so few sports technology unicorns? Recuperado de <http://www.transeopartners.com/2019/06/10/why-are-there-so-few-sports-technology-unicorns/>

Law, R. (2017). How to find product/market fit. Recuperado de <https://www.cobloom.com/blog/product-market-fit#>

McClure, D. (2007). Startup Metrics for Pirates. Recuperado de https://es.slideshare.net/dmc500hats/startup-metrics-for-pirates-long-version/7-Customer_Lifecycle_Conversion_Behavior_Websitecom

Moore, G. (2015). Cruzando el abismo. Cómo vender productos disruptivos a consumidores generalistas. Barcelona, ES: Gestión 2000, Grupo Planeta.

Patel, N. (s. f.). Growth Hacking Made Simple: A Step-by-Step Guide. Recuperado de <https://neilpatel.com/what-is-growth-hacking>

Patel, N. (2016). Launch it: 5 Actionable Growth Hacks to Scale Your Startup. Recuperado de <https://neilpatel.com/blog/launch-it-5-actionable-growth-hacks-to-scale-your-startup-in-2016/>

Patel, N., Taylor, B. (2016). The definitive guide to growth hacking. Recuperado de <https://www.quicksprout.com/the-definitive-guide-to-growth-hacking/>

Ries, E. (2013). El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Barcelona, ES: Deusto.

