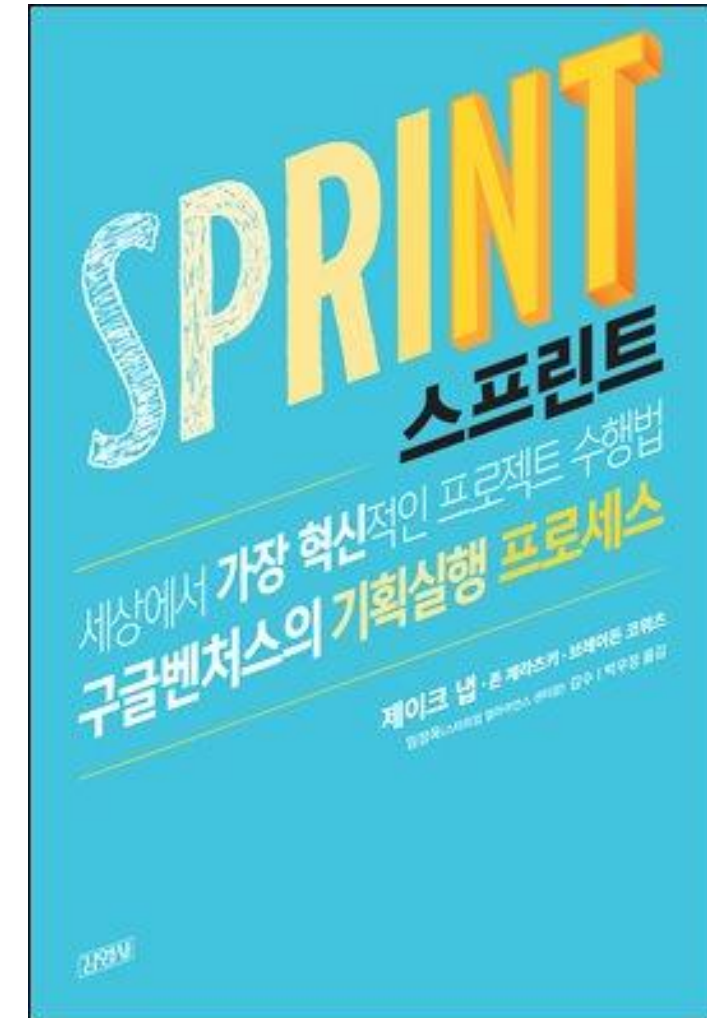


그로스해킹 101

6-2. 그로스 조직이 일하는 방식

일하는 방식

- 데이터를 기반으로 가설을 세우고
- 실험을 바탕으로 이를 검증하고
- 배움을 축적하는 과정을 빠르게 반복
- 기본적으로는 스프린트 형태가 권장되나
조직에 맞는 형태로 customize



그로스 마인드셋

- 같은 문제를 푸는 사람들이 모여있고
- 내가 가진 스킬셋을 가지고 그 문제를 해결
- 때로는 내 스킬셋과 상관없는 부분을 담당하기도 함

주의해야 하는 지점

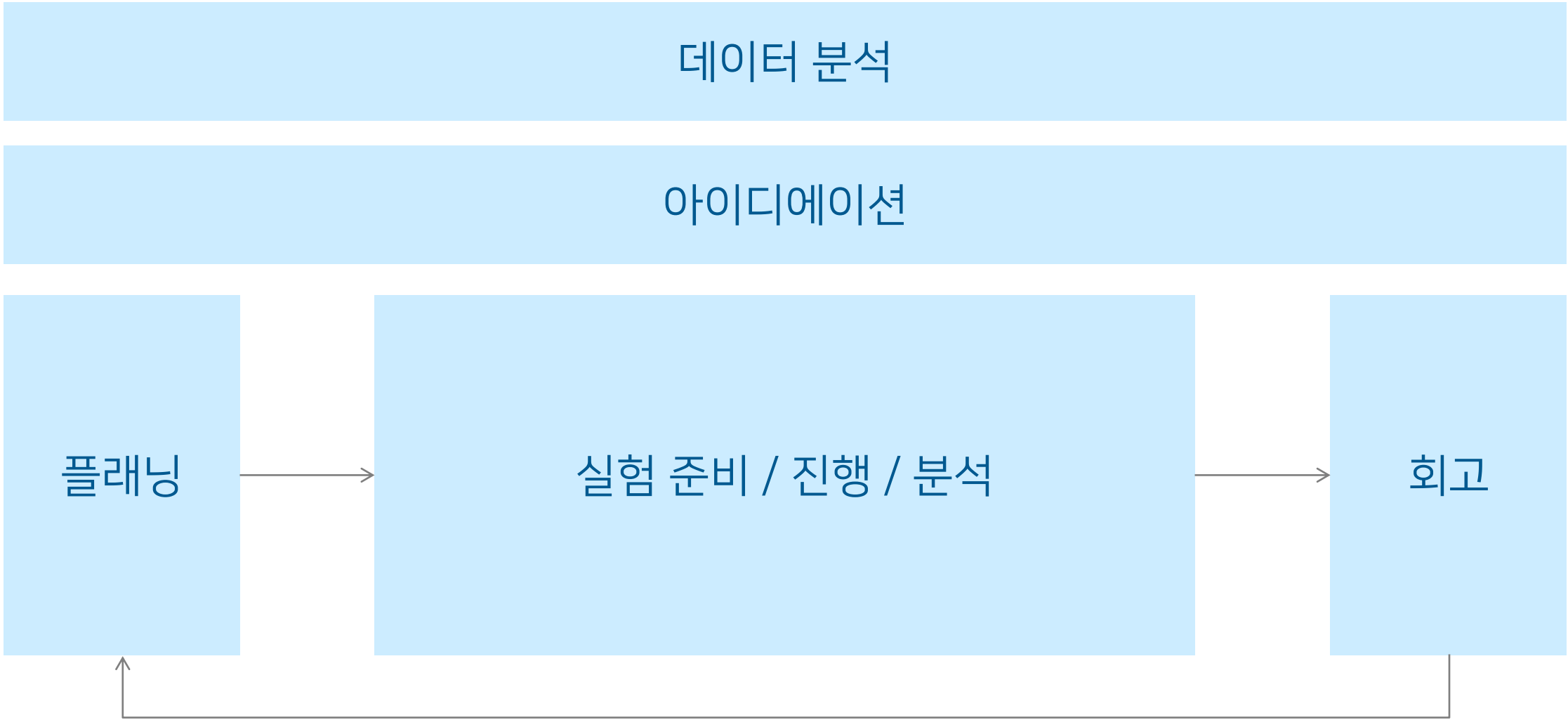
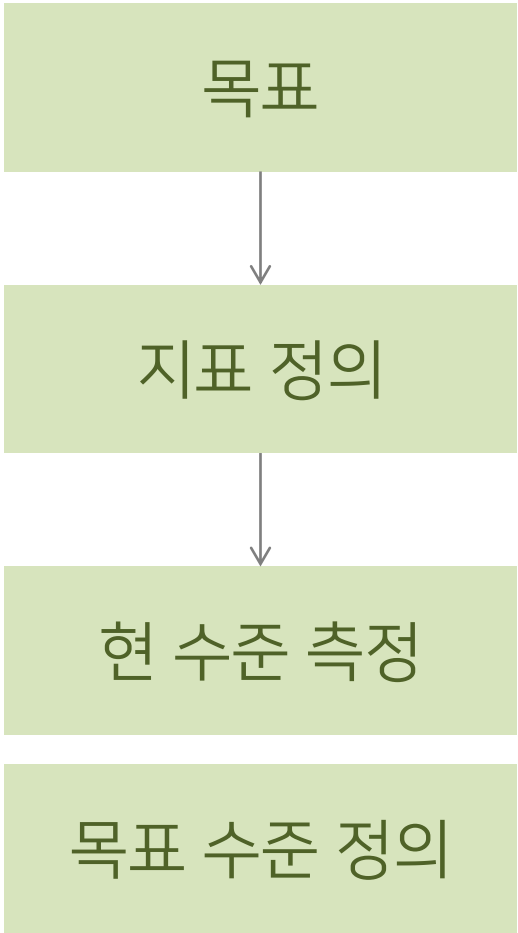
- 역할에 대한 선 긋기 - 기획 언제까지 되나요?
- 출시하고 잊어버리기 - 출시했으니까 다음 거 기획해볼까?
- 일이 주어지기를 기다리기 - 저는 지금 할 일이 없는데요...

상세 프로세스

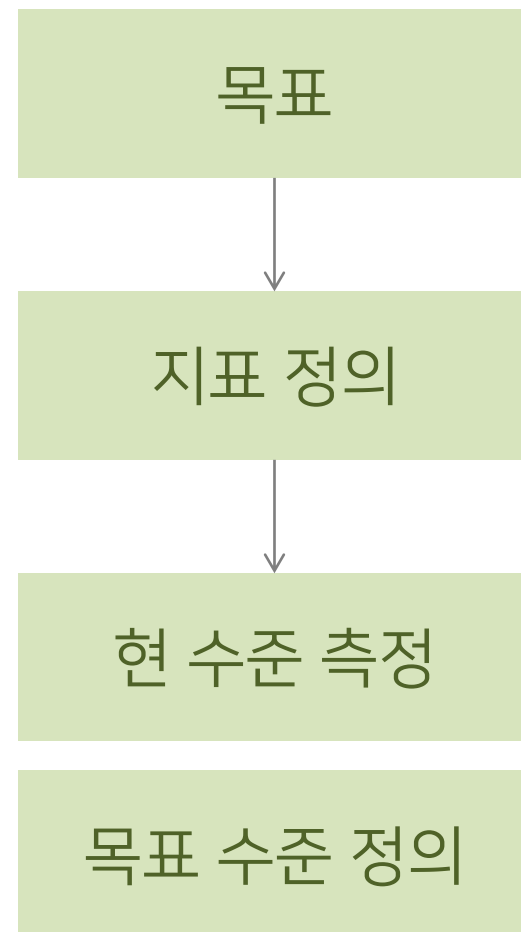
OMTM



스프린트

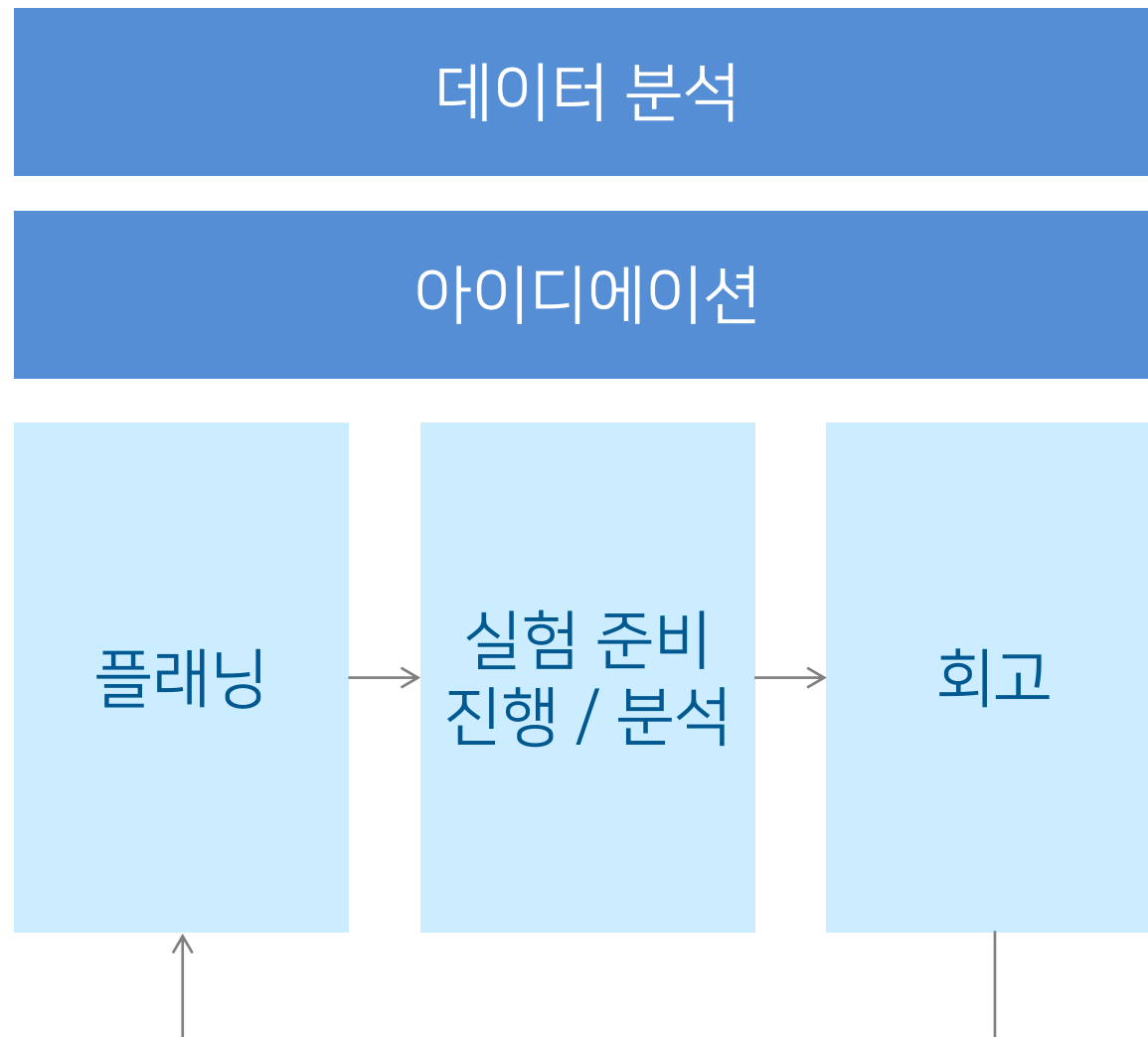


OMTM



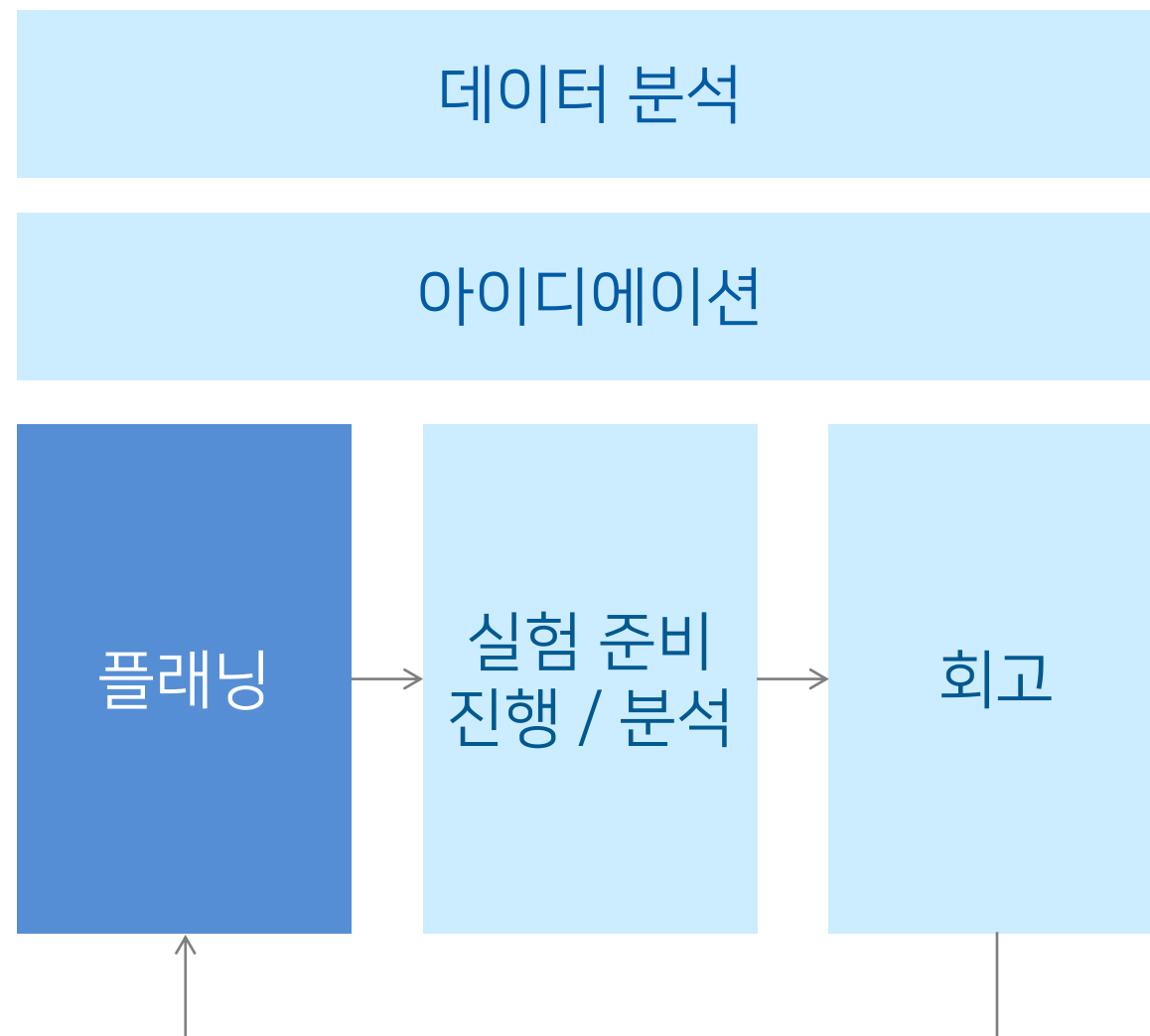
- 본격 Sprint를 시작하기 전에, 이 부분을 명확하게 정의해야 함
- 그로스 조직을 통해서 이루고 싶은 목표가 무엇인가?
- 어떤 지표를 바탕으로 Good / Bad 를 판단할 것인가?
- 그 지표를 어떻게 측정할 것인가?
- 해당 지표의 현재 수준은 어떠한가?
- Good 으로 판단하기 위해서, 해당 지표가 어느정도 변화해야 하는가?

데이터 분석 & 아이디어이션



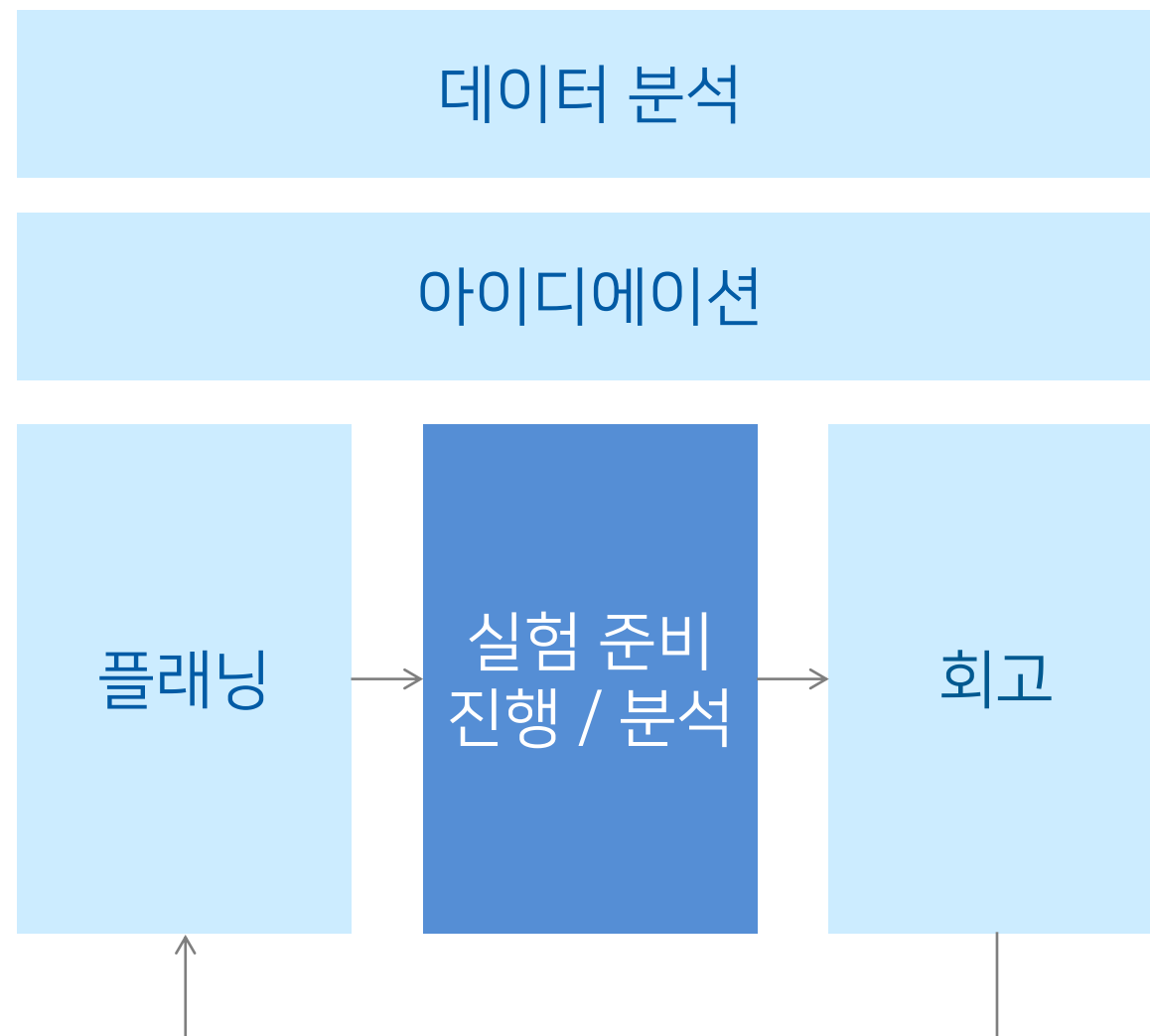
- 아이디어이션은 특정 시기에 하는 게 아니라,
스프린트의 전체 기간동안 지속적으로 진행되어야 하는 과정
 - 실험을 준비하고 진행하는 것과, 새로운 실험 아이디어를 찾는 게 동시에 진행되어야 함
 - 아이디어 공급로를 꾸준히 관리
 - 아이디어의 퀄리티를 일정 수준 이상으로 유지하는 게 매우 중요
- 단순 브레인스토밍이 아님
 - 데이터 분석과 아이디어이션이 병행되어야 하는 이유
 - 우연히 발견(X) - 여러 데이터와 시행착오를 거쳐서 발굴
 - 데이터 분석가들의 hustle이 필요함. 질문-답변이 빠른 주기로 반복
 - 얼마나 좋은 질문을 할 수 있는가?
 - Cross-Functional 멤버들이 본인의 전문분야 바탕으로 아이디어를 제안하는 게 가장 바람직함

플래닝



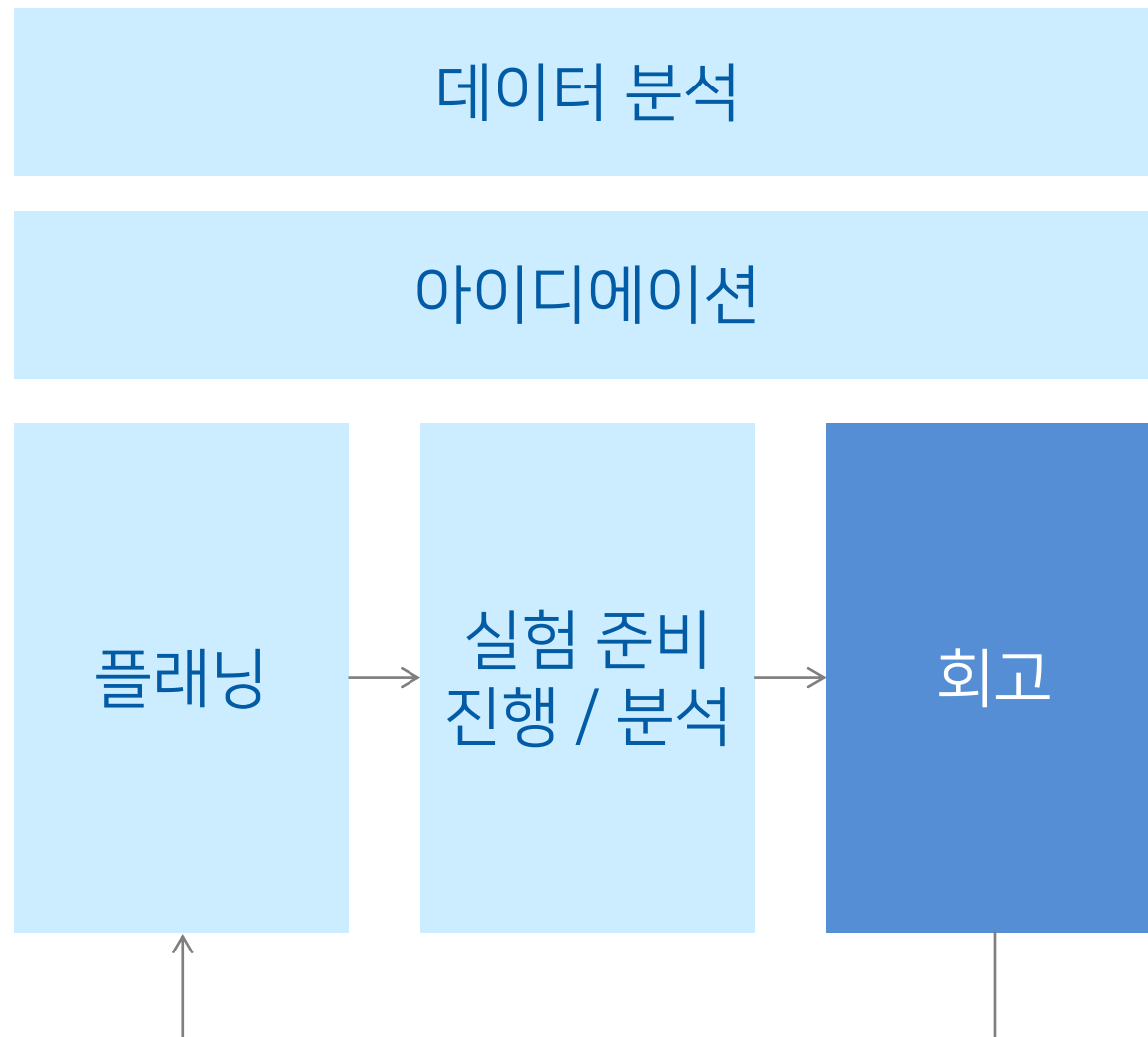
- 아이디어이션과 플래닝은 전혀 다른 과정
 - 플래닝 = 아이디어를 내는 과정이 아님
 - 아이디어 공급로에 있는 아이디어들을 꺼내온 다음, 이번 스프린트에서 뭘 할까? 를 정하는 과정
 - 명확한 Target 지표 + Task의 우선순위를 정하는 게 핵심
- 널리 사용되는 프레임워크: ICE Factor
 - Impact - 이 실험이 성공하면 얼마나 큰 효과가 있을까?
 - Confidence - 이 실험이 성공할거라고 얼마나 확신하는가?
 - Ease - 이 실험을 하기 위한 리소스가 얼마나 드는가?
- 최종 우선순위 선정
 - ICE 점수를 공개한 후, 이를 고려하여
 - 그로스TF 리더가 정한다!

실험 준비 / 진행 / 분석



- 실험 Owner
 - 아이디어를 구체화하다 보면 디테일에서 부딪히는 지점이 발생하는데
 - 책임자를 정하지 않는 경우 이 과정이 필요 이상으로 길어짐
 - 각 실험의 책임자(Owner)가 필요
- 실험 계획 문서화 & 리뷰
 - 개요 - 실험을 하게 된 배경, Owner가 누구인지, 참여자가 누구인지
 - 가설 - 실험을 통해 검증하고 하는 가설
 - 설계* - 대상자, 실험범위, 독립변수, 종속변수, 통제변수, 측정방법
 - 목표 - 종속변수의 목표수준
 - 일정
 - 기타 참고사항
- 실험 진행 & 분석
 - 다음 강의에서 보완 설명

회고



- 회고

- 모여서 의견을 정리하는 시간을 따로 주세요. 절대 미리 생각해오지 않음 -_-
- 종이에 쓰는 방법을 선호합니다.
- 항목이 명확할수록 써먹을 수 피드백이 나옵니다. (좋았던 점, 나빴던 점... X)
 - 배운 것
 - 지금처럼 유지하거나, 더 많이 할 것
 - 더 적게 하거나 다른 방법으로 할 것
- Documentation

- 회고 → 플래닝

- 생산적인 회고는 다음 스프린트의 플래닝으로 이어짐
- 적어도 처음 5번의 스프린트를 돌리는 과정이라면, 회고를 통해 Sprint 프로세스 자체가 개선되어야 함

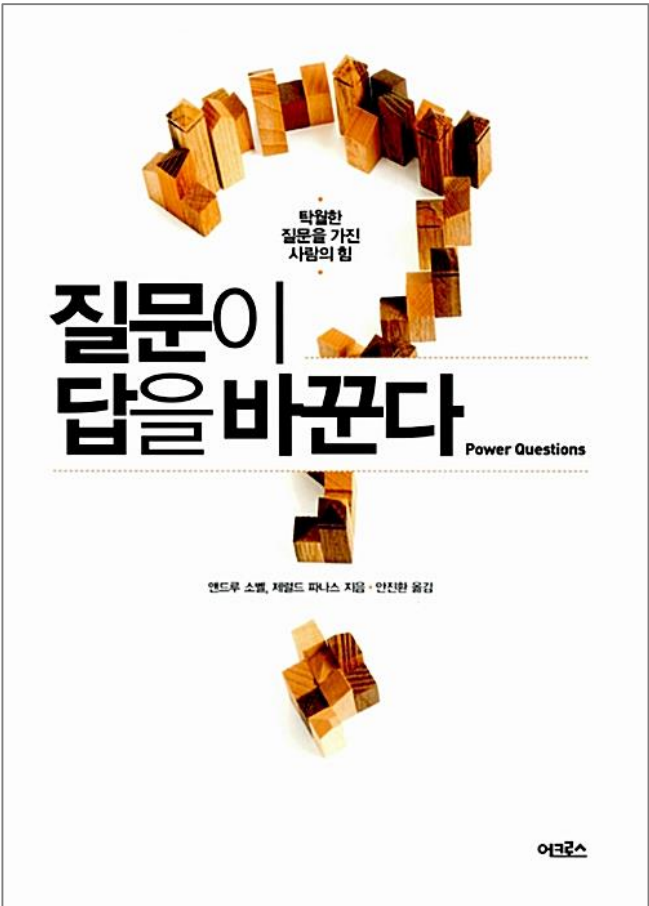
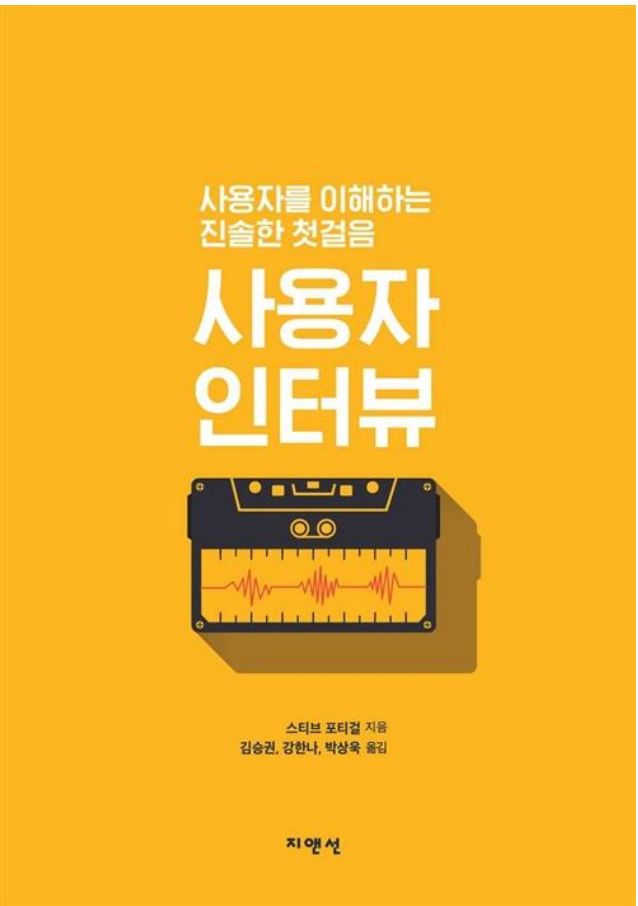
생각해 볼 만한 포인트 1: User

- 아이디어의 시작은 '사용자'
 - 사용자의 말과 생각 : 인터뷰를 통해 얻을 수 있는 정성 데이터
 - 사용자의 행동과 결과 : 서비스 로그와 행동 로그를 통해 얻을 수 있는 정량 데이터
- 직원으로서의 내 경험은, 사용자와 굉장히 동떨어져 있다는 것을 인정하고 시작
 - 마이리얼트립은 직원들에게 해마다 100만 포인트를 줍니다...
 - SKT는 직원들에게 월 20만원까지 휴대폰 요금을 지원합니다.
 - 이음은 직원들에게 OK권을 지급했어요.

→ 단순히 '공짜' 라서 다른 게 아니라,

탐색, 의사결정, 결제, 평가 의 전 과정이 일반 사용자와 전혀 다름

정성 데이터의 중요성



생각해 볼 만한 포인트 2: on the Same Page

- 다른 직군이 모여서 각자 맡은 분야의 일을 하지만, 동시에 같은 생각을 해야 함
 - 스크럼이 단순히 개개인의 오늘 할 일 공유가 되면 안됨
 - 내가 하는 일과, 저 사람이 하는 일이 어떻게 연관되어 있는지...
- 머릿속에 같은 그림을 그리는 게 핵심
 - 그로스 조직 리더가 해야 하는 가장 중요한 일
 - 데이터, 지표를 가지고 커뮤니케이션을 하는 게 매우 효과적
 - Small Talk

→ OMTM의 중요성.

→ 지금 모두가 관심있는 지표가 무엇이고, 그 지표의 현재 수준, 목표 수준을 모두가 말할 수 있어야 함

생각해 볼 만한 포인트 3: Documentation

- Lesson Learned가 축적되는 것이 매우 중요함
 - 다양한 이유로 인원이 변경되더라도, 경험치가 계속 누적될 수 있도록
 - 성장 실험을 하다보면 비슷비슷한 상황을 꽤 여러 번 겪게 된다
 - 플래닝, 실험 진행, 회고 의 전 과정이 굉장히 상세하게 문서화 되어야 함
- 회고의 중요성
 - 그냥 소감 발표하고 끝내는 회고만큼 무의미한 게 없음
 - 회고에서 나온 '개선해야 할 점'은 반드시 다음 회고 때 개선되었는지 체크

→ 기록하지 않으면, 뭔가 배웠다는 느낌은 남지만... 다음에 똑같은 문제를 또 겪게 된다

→ 문서화 자체를 중요한 업무로 인정해야 함