

그로스해킹 정리

▼ Chapter 0 들어가며

진화된 마케팅 - 그로스 해킹 Growth Hacking

00. 들어가며

- 그로스 해킹

: 시스템을 설계해서 사용자들이 우리를 위해 제품을 성장시키게 만드는 일. - Andy Johns (facebook)

: 데이터를 중심으로 하는 접근법

: 그로스 해킹은 마케터들만의 도구가 아님. 기존 고객 기반을 확대하는 일은 물론이고 제품을 새롭게 혁신하거나 지속적으로 개선하는 데에도 적용할 수 있다.

: 그들의 성공은 제품 개발과 마케팅에 대한 새로운 아이디어를 계속해서 체계적으로 만들어내고 실험하며, 사용자 행동에 대한 데이터를 끊임없이 분석해 성장을 이끄는 좋은 아이디어들을 찾아낸 결과.

- 애자일 소프트웨어 개발 방법론 agile software development

: 신속하고 변화에 유연하며 적응성 있는 소프트웨어 개발을 목표로 하는 다양한 경량 개발 방법론 전체를 일컫는 총칭으로, 반복(iteration)이라 불리는 단기 단위를 채용함으로 위험을 최소화하는 개발 방법

> 코딩 작업을 '단거리 경기'식으로 빠르게 처리하고 제품에 대한 실험과 반복을 정기적으로 행해 개발 속도를 높이는 것.

- 린 스타트업 방법론 Lean Startup

: 아이디어를 빠르게 최소요건제품으로 제조한 뒤 시장의 반응을 통해 다음 제품 개선에 반영하는 전략

> 빠른 개발과 잦은 실험을 도입하여 시장과 실제 사용자의 손에 '최소 요건 제품'을 가능한 빨리 전달한 뒤 실제 사용자의 피드백을 얻는 일을 덧붙여 실행 가능한 사업으로 만든다.

- 신규 사업 모델과 제품 개발 분야에서 이 두가지 접근법으로 해오던 일을 그로스 해킹을 통해 신규 고객 유치, 유지, 매출 증대 분야에서 한다.

- 그로스 마케팅 사례

- 드롭박스

- '드롭박스를 더 이상 이용할 수 없게 된다면 고객님께서 느끼는 실망감은 어느 정도이겠습니까?' : 제품에 대한 충성도를 보여주는 기준
- '매우 실망스럽다' => 40%가 넘으면 큰 성장 잠재력 => 드롭박스의 경우 성장 잠재력이 엄청 크다는 것이 드러남
- 사용자의 1/3이 제품을 사용하던 사람들의 추천을 받았다는 것을 알게 됨

정말 좋은 제품, 친구 앞에서 극찬할 만한 제품을 만들었지만, 아직은 신규 고객을 끌어올 만큼의 잠재력을 갖지는 못하는 상태

- 제품 추천 시 무료로 저장 공간을 제공하는 마케팅 방법을 고안

- 유튜브

- 웹 페이지에 동영상 위젯을 적용

- 페이스북

- 북미권 사용자가 대부분을 차지한다는 문제점 => 글로벌 시장을 노릴 필요성
- 팀의 엔지니어들이 페이스북 사용자들이 이용할 수 있는 번역 엔진 구축 => 사용자 스스로가 클라우드 소시 모델을 통해 페이스북 사이트를 어떤 언어로든 번역할 수 있게 되었음.

- 에어비앤비

- 크레이그리스트(Craigslist, 휴가 때 묵을 곳을 임대하기 위해 주제별로 분류된 인기 부동산 사이트)에 에어비앤비 목록을 무료로 게재하는 방법
- 크레이그리스트는 다른 사업자가 목록을 올리는 것을 허용하지 않았기 때문에 에어비앤비 팀은 크레이그리스트가 목록을 관리하는 방법을 뜯어보고 자신들의 프로그램으로 그 단계들을 다시 만들어야 했다.
- 통합을 위해 여러가지 기술적 세부사항들을 파악

- 그로스 해킹의 핵심!

- 부서 간의 단절 문제를 해소하고 다양한 인재들을 통합하는 다기능 팀 혹은 일련의 팀들을 만든다.

- 정성적 연구와 정량적 자료분석을 이용해 사용자 행동과 사용자 기호에 대한 깊이 있는 식견을 얻는다.
 - 아이디어를 빠르게 창출하고 실험하며, 결과와 조치에 엄격한 지표를 적용하여 평가한다.
- 그로스 해킹과 데이터
 - : 그로스 해킹은 더 효과적으로 데이터에 접근하고 이를 통해 사용자 행동에 대한 구체적이고 관련성이 높은 실시간 통찰을 얻어, 더 효과적이고 집중적인 성장 계획과 전략을 만드는 데 사용할 수 있도록 한다.
 - 월마트의 모바일 어플리케이션 '세이빙 캐처 Saving Catcher'
 - : 가격 정책을 중심으로 한 사용자의 행동 분석 과정에서 만들어짐
 - : 고객이 영수증을 어플을 통해 스캔하면, 제품의 최저가 정보가 뜨고 다른 마트에서 최저가 제품이 있다면 차액을 돌려주는 방식

▼ Chapter 1 그로스 해킹 팀 구축

Part I. 그로스 해킹 기법

chapter 01. 그로스 해킹 팀 구축

- 여러 부문의 전문가들이 필요
 - 전략과 비즈니스 목표에 대해서 꿰뚫고 있는 직원
 - 데이터 분석을 실행할 수 있는 전문지식을 갖춘 사람
 - 디자인, 기능, 제품 마케팅에 변화를 주고 그러한 변화에 대한 실험을 수행하도록 프로그램을 수정할 수 있는 엔지니어

- 그로스 해킹 팀 구성
 - 그로스 해킹 리더

 - : 팀을 관리하는 동시에 아이디어 창출과 실험 과정에도 적극적으로 참여하며 현장에서 일하는 대대장 격의 리더가 필요. 실험의 진로를 잡고 팀이 목표를 달성하고 있는지 감독
 - 일정 기간 동안 그 팀이 진행하는 일에서 집중해야 할 핵심 분야와 목표를 선택하는 것.
 - 팀이 선택한 지표가 정해진 성장 목표에 적절한지 확인하는 일

- 업계나 제품에 대한 전문지식도 갖추고 있어야 함

- 제품 매니저

: 제품을 만드는 일과 거기에 넣을 기능을 책임지고 관리

- 부서 간 단절을 해소하고, 엔지니어링과 마케팅 부문에서 그로스 해킹 팀의 출발을 도울 후보들을 물색하는 임무를 돕는다.
- 제품 개발 경험, 고객 설문조사와 인터뷰 경험

- 소프트웨어 엔지니어

: 제품 기능 모바일 화면, 웹페이지에 대한 변화를 실험

- 제품팀, 사업팀이 만들어내는 것을 현실에 옮기는 일만 기계적으로 처리하는게 아니라, 엔지니어가 제공할 수 있는 창의성, 새로운 기술에 대한 전문지식을 활용

- 마케팅 전문가

: 엔지니어링과 마케팅 두 분야의 전문지식을 접목하는 것이 그로스 해킹에서 시도할 아이디어를 얻는데 특히 유용하다.

- 데이터 분석가

: 고객 데이터를 수집하고 구조화하여 면밀하게 분석해서 실험 아이디어로 이어지는 식견을 얻는 일

- 통계적으로 타당하고 빈틈없이 실험을 디자인하는 법
- 고객과 비즈니스 데이터 정보원에 접근하는 법
- 데이터를 서로 연결해서 사용자 행동에 대한 식견을 끌어내는 법
- 실험 결과를 집계해서 그에 대한 식견을 제시하는 법

- 제품 디자이너

: 디자인 경험자를 그로스 해킹 팀에 두어 실험 실행 속도를 높일 수 있음

- 그로스 해킹 추진 방법

: 다음 4개의 핵심 단계가 끊임없이 순환한다. 초기에 성과를 보인 것들을 찾아 전망

이 밝은 영역에는 투자를 늘리고, 그렇지 않은 것들을 재빨리 포기한다. 이 과정을 계속 밟아가며 그고 작은 성과들을 축적해 개선된 결과들의 선순환을 끌어낸다.

1. 데이터 분석과 식견 정리

2. 아이디어 도출

3. 실험의 우선순위 결정

4. 실험의 진행

▼ Chapter 2 '머스트 해브'인가

Part I. 그로스 해킹 기법

chapter 02. '머스트 해브'인가

- 제품이 'Must have'인지

: 혁신적이지만 아무도 원하지 않는 제품은 성공하지 못한다. ex) 구글 글래스, 아마존의 파이어 폰, 마이크로소프트 준
 - 그로스 해킹의 가장 기본적인 규칙은 제품이 '머스트 해브'인지 맞다면 그 이유는 무엇인지. 누구에게 '머스트 해브'인지 그 이유는 무엇인지 알게되기까지는 급속 그로스 해킹 실험을 밀어붙이지 말아야 한다는 점이다.

- Aha Moment 아하 순간

: 제품의 유용성이 사용자에게 제대로 받아들여지는 찰나. 사용자가 핵심 가치, 즉 제품이 무엇을 위한 것인지 왜 제품을 필요로 하는지 제품을 사용함으로써 얻는 혜택이 무엇인지를 확실히 받아들이는, 왜 그 제품을 '꼭 가지고 싶은지'를 인식하는 순간.

: 가치를 인정할 수 밖에 없고 자주 찾을 수밖에 없으며 다른 사람들에게 알릴 수 밖에 없는 경험
 - 엘프 : 신뢰할 수 있는 커뮤니티 리뷰를 통해 유망한 지역 레스토랑과 업체를 찾을 수 있는 능력
 - 이베이 : 전 세계의 사람들이 경매에 나온 유일무이한 아이템을 찾아서 손에 넣는 때
 - 페이스북 : 친구와 가족이 올린 사진과 글을 곧바로 확인하고 자신의 상황도 모두에게 알리는 경험
 - 드롭박스 : 손쉬운 파일 공유와 무제한의 파일 저장

- 제품이 절대적인 필요 요건을 충족시키는지 확인하는 방법
 - 머스트 해브 설문조사 106p

: 고객이 제품에 애정을 가지는가를 가늠
 - 이 제품을 내일부터 이용할 수 없다면 느끼는 실망감의 정도
 - 응답자의 40퍼센트 이상이 '매우 실망스럽다'고 답하면 상당히 머스트 해브인 것.
 - 설문조사 대상

: 사용자 기반이 넓을수록 신뢰도가 높고 유용한 정보가 나온다.

- 유지율 측정하기 retention rate

: 일정 시간 동안 제품을 계속 사용한 사람들의 수. 경쟁사보다 비교적 높은 유지율을 유지하는지, 그 유지율이 장시간 안정적인지 확인
 - 이탈하는 고객의 수를 주간 혹은 월간 단위로 자주 추적
 - 유지율을 높이기 위해 계속 노력을 기울여야 함.

- 머스트해브에 이르는 길
 - 인터뷰를 하거나 시장에 나가 고객 혹은 예상 고객들과 이야기를 나누는 등의 추가적인 고객 설문조사
 - 제품 변화와 메시지 전달에 대한 효율적 실험
 - 사용자 데이터에 대한 면밀한 분석

- A/B testing

: 임의로 선정한 두 개 이상의 표적 집단을 대상으로 두 개의 다른 메시지를 실험.
예) 온라인 뉴스레터의 표제나 랜딩 페이지의 디자인을 달리 하는 실험으로 어떤 것이 더 나은 반응을 이끌어 내는지 보는 것.

- 데이터에 몰두하기
 - 데이터 레이크 data lake / 데이터 웨어하우스 data warehouse
: 모든 고객 정보가 저장된 단일 장소. 데이터 레이크를 세밀하게 조사하면 어느 집단과는 다르게 제품을 이용하고 있는 독특한 사용자 집단을 찾아낼 수 있다.

'원자' 단위에서, 개개 사용자의 수준에서 제품이 어떻게 사용되고 있는지 알 수 있다.

- 사건 추적 event tracking

- : 사용자나 고객의 핵심적인 활동을 추적하는 일

- 방문자가 새로운 고객이 되고 새로운 고객이 충성도 높은 단골이 되어가는 동안 고객 경험의 전 방면에 걸쳐 고객들의 활동을 추적해야 한다.
 - 핵심 과제: 제품이 '머스트 해브'라는 것을 발견한 고객들과 그렇게 하지 않은 사람들을 구분 짓는 행동을 찾는 일.

▼ Chapter 3 성장의 지렛대

- 그로스 해킹은 한가지를 선택하는게 아니라 끊임없이 실험하는 과정
- 적절한 지렛대
 - 에버픽스 ⇒ 제품 만족도에서 수익성으로 넘어갔어야 하는데 넘어가지 않았음
- 성장의 초기단계
 - 초기에 집중적 활동
 - 규모 작은 회사 ⇒ 실험 할때마다 큰 파급 효과를 겨냥 / 확실한 결과를 빨리
- 중요한 지표
 1. 어떤 지표가 중요한가 ?
 - a. 성장시키려고 하는 제품이나 비즈니스의 독특한 지표를 확인해야 한다.
 - b. 가장 중요한 것은 비즈니스적인 특성을 이해하는 것.
 - i. 에어비엔비가 일간 사용자 수를 볼 필요가 없는것 처럼

✳ 북극성 선택하기

- 북극성 - 핵심지표 (중요한 한개의 지표) One Metric that Matters

✳ 조준경 새롭게 맞추기

✳ 가장 좋은 길 밝히기

- 북극성 지표를 발전시키는 일에 전념하면 시간과 자원을 효율적으로 어떻게 쓸지 쉽게 결정 가능하다.

- 쓸모없는 데이터 더미에 빠져있다가 실험을 빨리 진행해야 한다는 점을 놓치는 일도 발생한다.

✱ 필수 데이터

- 데이터 정보 원천을 모으고 분석역량을 조정해서 분석을 하는데에 반드시 시간을 투자해야 한다.
- 문제 사항의 원인을 찾아내기 위해서는 숫자만 있는것이 아니라 설문조사나 인터뷰 혹은 둘다 필요한 경우도 있다.
- 대개 정량 분석은 이러한 정성적인 데이터로 보완해야 한다.
- 대시보드 ⇒ 1. 추세나 지표에 집중하도록 함 2. 팀전체 그로스 해킹에 참가하도록 함
- 코호트 분석 - 고객을 공통 특질에 따라 구분하는 방법

1. 핵심지표 파악
2. 장치화
3. 자료수집 - 보고
4. 모니터링

▼ Chapter 4 급속 실험

- 가장 빠르게 성장하는 회사는 가장 빠르게 배우는 회사다. ⇒ 가장 빠르게 배우려면 가장 많은 실험을 해야한다. (양이 중요하다)

✱ 갈수록 빨라지는 속도

- 선도적인 많은 그로스 해킹 팀은 대개 일주일의 20~30회의 실험을 진행 혹은 그보다 많음
- 초기 스타트업은 1 ~ 2개의 실험을 한다.
 - 처음부터 너무 많은 실험을 하면 수준이 떨어지고 혼란에 빠진다. ⇒ 좌절

✱ 그로스 해킹 순환 과정

- 순서
 1. 분석 ⇒ 아이디어 도출 ⇒ 실험 우선순위 결정 ⇒ 실험 진행 ⇒ 결과 검토 및 다시 데이터 분석의 반복

2. 분석전에 - 절차 설명이 필요하다. 개인의 업무를 명확하게 할 것. 또한 우선순위를 결정한다.
3. 성장의 핵심 지렛대와 북극성 지표, 팀이 집중해야 할 영역과 팀의 목표를 보여주어야 한다.

- 분석

1. 우수고객은 어떤 행동을 하는가
2. 우수 고객의 특징은?
3. 사용자가 앱을 사용하지 않게 된 이유는?
 - 여러가지 그로스 해킹 아이디어를 생각해낸다.

- 아이디어 도출

- 좋은 아이디어를 내는 법 ⇒ 가장 많은 아이디어를 내는 것이다.
- 아이디어 창출에 어떠한 압력이나 제한도 가하지 않는 것 ⇒ 그로스 해킹 절차의 핵심
- 리더는 추적 ~ 결과 까지 체크 가능한 관리 시스템 마련 필수
- 아이디어 공급로 (견본 서식)
 1. 아이디어 이름 : 간결 명확
 2. 아이디어 설명 : 육하원칙 특히, 왜 와 어떻게 는 필수적
 3. 가설 : 명확하고 구체적으로
 4. 측정해야 하는 지표 : 하나 이상의 지표 측정 - 하류지표 측정 (down stream)
 5. 회사 전체의 아이디어를 받아들여야 한다. - 초점을 공유한다.
 6. 우선 순위를 결정

- 우선순위 결정

1. 반드시 점수를 매길 것
2. 영향 , 신뢰도 , 용이성 기준 정리
 - a. 영향 : 아이디어를 통한 주요 지표의 개선정도
 - b. 신뢰도 : 아이디어를 낸 사람이 그 아이디어가 예상한 만큼의 영향을 줄 것 이라는데 얼마나 강한 믿음을 가지고 있는지 - 실질적인 증거를 토대로 - 첫번째 실험이 성공했나? 확인

c. 실험을 진행하는데 필요한 시간과 자원을 평가한다.

- 실험

1. 진행 규칙 - 잘 설계한다.

- a. 99% 신뢰적 수준 사용 ⇒ 95는 성공적인 테스트도 실패할 확률이 5퍼나 된다는 뜻

- b. 대조군이 항상 이긴다. ⇒ 모호하거나 찬반이 등수라면 그대로 놔둬라

- c. 실험을 통해 성장에 미치는 긍정적 부정적 효과를 잘 요약한다.

- d. 이전의 활동과 결과에 대한 평가를 진행한다.

2. 긍정적인 핵심요소

3. 부정적인 핵심요소

4. 성장 집중분야 파악

5. 실험이 진행되지 못했다면 이유를 공유

- 리더는 아이디어 수가 감소했다면 더 독려한다.

▼ Chapter 5 고객 유치 해킹하기

✳️ 성장의 핵심 지렛대 → 머스트해브로 만드는 충분한 실험 → 고객 해킹 유치하기

- 제품이 표적 시장에 강력한 설득력을 갖추었다는 확신이 들 때까지 대규모 고객 유치를 위한 전면적인 공세를 시작할 수 없다.

1. 제품의 장점을 대중의 공감으로 얼마나 잘 이끌어 낼 수 있는가? ⇒ 언어(랭귀지)/시장 궁합

2. 마케팅 경로가 청중에게 이르는데 얼마나 효과적인가 ⇒ 경로 / 제품 궁합

- 언어 시장 궁합

- 첫 문장 : 정확한 메시지를 빠르게 전달해야 한다. 생각보다 훨씬 더 빠르게.

- 핵심 가치를 간결하고 명확하게 전달

- 언어는 매우 유용한 a/b테스트 대상

- 고객지원팀 녹취록 보기 , 리뷰에 선택된 언어들을 참고하기

- 변화가 일어나지 않는다면 ⇒ 깊이 있게, 본질적인 변화를 실험
- 경로 궁합을 맞추는 것은 포트폴리오 관리와 다르다
 - 하나의 경로도 똑바로 개발하지 못하는 기업이 다수
 - 대부분 폐북이나 구글광고
- 최선의 경로를 위해 발견, 최적화 진행
 - 채널의 비용 효율과 도달을 극대화 하려고 노력해야함
 - 입소문 / 자연경로 (메인도메인 광고) / 유료경로 (친구초대)
- 1. 처내기 - 사업모델이 요구하는게 무엇인가 (어떤 마케팅 기법을 사용할까)
- 2. 경로- 제품 궁합 맞추기 (실험)
 - a. 데이터를 감시하면서 새로운 과제에 대한 식견을 찾는것이 중요
- 3. 실험 최적화
- 새로운 시도를 계속하라
 - 새로운 아이디어 많이 ~ 내야함
- 구전 효과의 도구화에 초점을 맞출 때에는 제품을 만들 때와 같은 기본원리를 따르는 것이 중요하다.
 - $\text{입소문 계수} = \text{고객이 보낸 초대} \times \text{초대 받은 사람 비율}$
- 네트워크 효과 활용을 고려
 - 추천 동기를 부여 - 최고의 바이럴 루프 (서로를 도우며 제품경험 증가)
- 공유를 위한 초대를 사용자 경험의 일부로 만들것

▼ Chapter 6 활성화 해킹하기

✳ 활성화

1. 아하 순간으로 가는 길 그리기
 - a. 사용자 경험 단계 나열하기
 - b. 단계별 전환율 확인하기
2. 전환 이탈 깔대기 보고서 만들기
 - a. 방문 - 가입 - 활성화 - 결제 필수적 단계 추적
 - b. 데이터의 원인을 세상으로 나가서 면밀히 조사하는 과정을 빼먹지 말것
3. 설문조사 수칙

- a. 질문은 하나 혹은 2개
 - b. 사용자가 한 페이지에 오래 머물거나 혼란스러워 할때
 - c. 계정 생성 직후, 구매 직후가 적당
4. 끈질긴 노력
- a. 어떤실험이 효과적일지는 미리 알 수 없다.
 - b. 데이터를 중심으로 민첩하게 움직이는 것이 최선이다.
5. 저항 제거하기
- a. 저항 = 태스크를 완료 못하게 막는 방해물
 - b. 욕구 - 저항 = 전환율
 - c. 되짚어 가면서 저항부분 찾기
6. 신규 사용자 경험 최적화
- a. NUX ⇒ 제품과의 독특한 만남으로 취급하기 = 신 사용자 경험을 제품 자체로 생각하기
 - b. 랜딩 페이지
 - i. 관련성 - 의도 부합
 - ii. 제품의 가치를 보여주기
 - iii. 행동을 명확하게 요구하기
 - c. 행동요청 - call to action
 - a. 가입단순화 - 단일인증 SSO
 - b. 깔때기 뒤집기 - flip the funnel
7. 최적화는 밀고 당기기이다.
- a. 긍정적인 저항 ⇒ 모든 저항이 나쁜것은 아니다
 - b. 사람들은 아무리 작은 것이라도 일단 행동을 취하면 그 경험이 아주 부담스럽지 않은 한 계속 후속행동을 취한다.
 - c. 학습흐름 ⇒ 첫방문때 몰입하게 해서 경험이 끝나면 완전히 활성화 될 수 있게 한다.
 - d. 흥미있는 것을 선택하도록 하면 ⇒ 부정적 저항이 아니라 긍정적인 저항
 - e. 게임화 ⇒ 다른이와 다른 보상 제공

- i. 의미있는 보상일 것
- ii. 보상을 얻고 제공하는 방식에 놀라움과 재미가 들어갈 것
- iii. 어느정도 즉각적 만족감을 줄 것
- iv. ex) 로열티 프로그램 ⇒ 스벅, 신카 등

8. 트리거

- a. 촉발제로 하여금 회사가 바라는 행동을 하게 얼마나 큰 동기를 부여하는가
- b. 촉발제로 자극을 받았을때 사용자가 그 행동을 얼마나 쉽게 할 수 있는가
- c. 호감의 원리 ⇒ 사람들은 자신이 싫어하는 사람이나 회사보다는 좋아하는 사람이나 회사와의 일에 기꺼이 나서는 경향이 있다.

▼ Chapter 7 유지율 해킹하기

경영의 목적은 고객을 만들고 유지하는 것이다 - 피터 드러커

- 높은 유지율 = 높은 수익과 직결되는 결정적 요인
: 고객 유지율이 5 퍼센트만 상승해도 수익이 25~95퍼센트 까지 증가가능
- 높은 유지율의 가치
 - 수익의 상승
 - 입소문, 바이럴 마케팅 활동의 효과
- 그로스해킹을 통해 이탈을 방지하는 것이 가장 이상적
- 고객 충성도를 높이고 고객이 되돌아오게 만드는 요인이란?
 - 고객의 니즈를 계속 해결/즐거움 선사하여 고객이 '머스트해브'라고 여기는 제품/서비스
 - 유지율 곡선을 안정시켜야 함
 - 초기에는 다양한 이유로 유지율이 떨어질 수 있으나 이후 안정적으로 유지필요

- (하강하다가 일정하게 유지되는 곡선)

- 제품과 서비스의 지속적 개선으로 향후 유지율을 상승시킬 수 있으면 베스트

- (스마일 곡선)

- 고객 유지의 3단계

1. 초기 유지기

- 새로운 사용자가 제품이나 서비스를 계속 사용/구매 할것인지 마음먹는 시기

- 제품에 대한 즉각적인 고착성을 가늠하는 척도

- 속한 부문의 제품 유형에 맞는 표준적 정보와 고객 행동에 대한 분석을 근거로 초기유지기가 어느정도인지 결정해야함

2. 중기 유지기

- 제품의 참신성이 떨어져 관심이 시들해지는 시기

- 사용자 유지를 위해 제품의 사용을 습관으로 만들어야 함 ⇒ 따로 자극 받지 않아도 자연스럽게 제품 사용하게 되도록 = 몰입고리 (촉발 → 행동 → 보상 → 투입 → 촉발..)

- 보상의 종류 (유형적 보상/ 경험적 보상)

1. 브랜드 홍보대사 프로그램

2. 고객의 업적 인정

3. 고객 정보 맞춤화

3. 장기 유지기

- 제품기능, 알림, 반복사용에 대한 보상으로 이루어진 기존의 유지방안 최적화

- 장기적으로 신기능을 꾸준히 도입

- 제품이 '머스트해브' 라는 인식을 늘 새롭게 인식하게 해야함

• 바람직한 유지율이란?

- 어떤 제품/ 서비스를 제공하느냐에 따라 유지율의 측정방식이 다름

- 시장조사를 해서 얻을 수 있는 좋은 정보/ 경쟁상대로 삼는 성공적인 회사의 성과에 대한 정보를 기준으로 비교 가능

- 유지율에 대한 데이터를 세분화하는 분석 방법

1. 코호트 분석 방법

- 사용자 행동을 (유치기간 기준으로) 그룹으로 나눠 지표별로 수치화한 뒤 분석
- 특정 마케팅 활동/ 특정 시기에 유치한 사용자의 이탈률을 확인 가능

2. 믹스패널, 키스메트릭스, 앰플리튜드 등 다양한 프로그램 존재

- 좀비 고객의 부활

- 좀비고객 = 이탈 후 돌아오는 사용자

- 사람들이 왜 이탈을 했는지 조사 → 구독 취소 또는 제품을 사용하지 않는 사람들 인터뷰 → 해결방안 모색

- 해결방안: 일정 시간(이를 결정하기 위한 실험도 필요) 동안 구매나 활동이 없다면 이들을 대상으로 이메일 커뮤니케이션이나 표적광고 보냄 = 핵심 가치 상기

- 과도한 메시지로 고객을 불편하게 하지 않도록 해야함

▼ Chapter 8 수익화 해킹하기

- 수익화 깔때기 도식화하기

- 고객 유치에서 유지에 이르기까지의 여정에서 고객에게서 수익을 창출할 수 있는 모든 기회를 찾는 것

- 이후 고객의 여정 중 회사가 가장 많은 돈을 버는 지점이 어디인지, 수익을 놓치고 있는 병목지점이 어디인지 분석

- 기업의 수익 창출 깔때기에 있는 모든 단계를 완벽하게 도식화하려면 데이터 분석가의 추가적인 작업이 필요함

- 코호트로 얼마만큼의 매출 올리는지 확인하기

- 고객을 여러개의 코호트로 나누어 각 집단이 매출에 얼마나 기여하는지 확인함

(이외에도 지역, 연령, 성별, 구입 상품이나 기능 등 여러 집단으로 코호트 나눌 수 있음)

- 고객에 대해 학습하기
 - 고객에게 어떤 혜택을 원하는지 설문조사를 통해 물어보기
 - 고객의 욕구와 니즈에 맞추기 위해 데이터와 알고리즘 이용하기
 - 이 과정에서 고객을 지나치게 괴롭히지 말아야함

- 가격 최적화
 1. 유형의 제품
 - 상품의 생산량, 구매량, 마케팅 비용, 운반비용 고려하여 수익을 남길수 있도록 책정
 - 구매 행동이나 고객의 생애가치에 대해 얻은 정보를 기반으로 실험하며 최적화
 2. 소프트웨어 제품
 - 설문조사로 시작
 - 어느 정도의 가격이면 너무 비싸다가 판단해서 구매를 전혀 고려하지 않을지
 - 어느 정도의 가격이면 비싸긴 하지만 구매 고려할지
 - 어느 정도의 가격이면 적절한 거래라고 생각될지
 - 어느 정도의 가격이면 너무 싸다고 판단해서 제품의 질을 의심할지
 - 가격 설정에 대해서도 실험이 계속되어야 하며, 고객의 피드백을 최대한 활용해야함
 - 가격 설정의 상대성
 - : 가격에 대한 사람들의 인식은 그들에게 제공되는 다른 선택지의 영향을 받음
 - 가격인하로 매출이 항상 증가하는 것은 아님
 - : 가격 인하 역시 고객기반 전체를 대상으로 실행하기전에 실험 필요, 최저가 아니더라도 최고의 품질을 찾는 고객 유인 가능
 - 고객 경험이 일관성을 유지하도록 신중하게 가격 실험 진행
 - 페니갭
 - : 고객들이 제공 제품과 유사한 제품을 무료로 이용하는데 익숙해져서 돈을 지불할 생각이 없는 경우의 가격 설정의 난제

- 무료로 제공하는 대신 광고를 통해 수익 창출, 부가기능에 대한 요금 청구로 수익화 가능

- 소비자 심리 연구

: 소비자 행동을 다루는 심리학의 이해도 필요

- 로버트 치알디니의 6가지 원리와 수익화

1. 호혜성의 원리

- 고객의 구매 요청 전에 호의를 베풀어(무료 샘플, 기능제공) 그로스 해킹 실험 가능

2. 투입과 일관성의 원리

- 사용자에게 미리 작은 투입을 요구한 후에 보다 큰 제품 구매를 권함
- 구매 후 다른 구매를 유인하기 위해 후속조치를 취함으로써 일관되게 행동하는 사람들의 추가구매 촉진

3. 사회적 증거의 원리

- 사회적 기준을 따르거나 다른사람들의 행동을 따르려는 욕구는 구매의 가장 강력한 동기가 될 수 있음

4. 권위의 원리

- 전문가나 권위 있는 위치에 있는 사람들을 신뢰 하는 경향성있음

5. 호감의 원리

- 좋아하는 사람이 제품이나 서비스 추천시, 해당 제품/서비스를 더 많이 구입함

6. 회소성의 원리

- 놓칠지 모른다는 느낌이 들면, 행동을 취할 가능성이 높아짐

▼ Chapter 9 성장의 선순환

: 성장을 추진하는 일에서 결코 완료란 없다. 끊임없는 노력을 쏟아부어 성공을 지렛대로 활용하고, 새로운 기회를 이용하여 성공의 선순환을 만들어 나가야 한다.

- 성장의 엔진 꺼짐

- 회사가 시장 변화에 민첩하게 대응하지 않는 경우 장기적인 성장에 가장 큰 위협
 - 시장에서 우위를 확보하였더라도, 경쟁의 위협을 심각하게 받아들이지 않는 경우
 - 기업들이 핵심 제품/서비스에 초점 맞추지 않고 신제품 출시나 부가적확장, 새로운 시장진입에 주의를 빼앗기는 경우
 - 핵심 인재가 유출되는 경우
- 상어와 헤엄치기 = 끊임없는 혁신
 - 끊임없이 혁신/ 계속적으로 고객 데이터 연구/ 설문조사를 실시/ 빠르게 실험을 하여 결과를 확인하라
- 더블다운의 힘을 과소평가하지 말라
 - 더블다운: 내기에 건 돈을 두배로 늘리고 카드 한장을 더 받는 방법 = 성공적인 실험을 반복
 - 성공을 향해 더블 다운을 실행하지 않으면 성장의 기회를 놓칠 수 있음
 - 효과가 있는 어떤 것을 발견했을 때에는 그 자리에서 최대한을 뽑아내는 것에 투자할 것
- 데이터의 금광을 더 깊이 파라
 - 접근 가능한 데이터에서 이끌어 낼 수 있는 잠재력의 최대치에 도달했다는 오류 범할수 있음
 - 분석역량을 늘리고 포괄적인 데이터를 확보하는데에 시간과 돈을 투자할지 고려해야함
 - 데이터 분석 역량이 있는지 점검 하여 부족하다면 데이터 분석가나 과학자와 협업해야함
- 새로운 경로에 뛰어들어라
 - 기존 경로내에서 아이디어를 추가적으로 내기 힘든 교착상태에 빠졌다면, 새로운 경로에 대한 실험 시도할 것
 - 유료고객 유치에만 의지해 왔다면 검색엔진 최적화, 콘텐츠 마케팅, 소셜미디어 마케팅과 같은 자연경로를 개발하는 실험으로 유료마케팅 보완 가능

- 아이디어 창출 프로세스의 개방
 - 다른 부서, 팀, 다른 사람들에게 아이디어 창출 절차에 참여해달라고 요청, 창의적인 아이디어 수용
- 로켓 쏘아 올리기
 - 기업이 끊임없이 성장을 추구하는 과정에서 해결해야 할 가장 큰 과제는 기존의 성공적인 운영방식에서 벗어나는 일
 - 그로스 해킹팀은 기존의 사고방식, 틀에서 벗어나 더 좋은 효과를 낼 수 있는 어떤 것을 찾는데 중요한 역할을 할 수 있음