

**Universitat Jaume I de Castelló de la Plana
Facultad de Ciencias Humanas y Sociales**

**Grado en Publicidad y Relaciones Públicas
PU0932: Trabajo Fin de Grado
Curso 2023/24**



**LA FIGURA DEL GROWTH PARTNER Y SU INCLUSIÓN EN LAS AGENCIAS DE
PUBLICIDAD 360°**

LA FIGURA DEL GROWTH PARTNER I LA SEVA INCLUSIÓ EN LES AGÈNCIES DE
PUBLICITAT 360°

THE FIGURE OF THE GROWTH PARTNER AND ITS INCLUSION IN 360° ADVERTISING
AGENCIES

Modalidad A

Autor: Jaume Manzanet Andrés

Tutor: Álex Rubio Navalón

Fecha de presentación: 21/06/2024

RESUMEN

La presente investigación analiza la figura del Growth Partner (socio de crecimiento) y su potencial inclusión en agencias de publicidad con un enfoque 360°. A través de un análisis exhaustivo, se examinan las características fundamentales del Growth Partner, las competencias necesarias y los beneficios que aporta a las agencias de publicidad.

El objetivo principal es identificar cómo la figura del Growth Partner, nacida del ámbito del marketing, puede integrarse y adaptarse al entorno publicitario actual. Esto se realiza mediante la exploración de las herramientas y plataformas clave que utiliza un Growth Partner, destacando su importancia para la optimización de campañas publicitarias a través del análisis avanzado de datos y la implementación de estrategias innovadoras.

La metodología empleada en esta investigación combina un análisis teórico con encuestas a profesionales del sector, permitiendo obtener una visión comprensiva y actualizada de la percepción y aplicabilidad del Growth Partner en las agencias de publicidad. Los resultados revelan una fuerte asociación de esta figura con la dirección estratégica y la comunicación, subrayando su rol esencial en la formulación y ejecución de estrategias que impulsen el crecimiento y la eficacia de las campañas publicitarias.

Finalmente, se concluye que, a pesar del inicial desconocimiento sobre el Growth Partner, una vez comprendidas sus funciones y beneficios, esta figura es vista como una adición valiosa para las agencias de publicidad, especialmente aquellas con una visión 360°. La investigación sugiere que la incorporación de un Growth Partner puede significar una diferenciación competitiva significativa, contribuyendo a la sostenibilidad y éxito a largo plazo de las campañas publicitarias.

PALABRAS CLAVE:

Growth Partner, publicidad, agencias, estrategia, crecimiento, digital.

ABSTRACT:

This research analyses the figure of the Growth Partner and their potential inclusion in advertising agencies with a 360° approach. Through an exhaustive analysis, it examines the fundamental characteristics of the Growth Partner, the necessary competencies and the benefits that he or she brings to advertising agencies.

The main objective is to identify how the figure of the Growth Partner, born from the marketing field, can be integrated and adapted to the current advertising environment. This is done by exploring the key tools and platforms used by a Growth Partner, highlighting their importance in optimising advertising campaigns through advanced data analysis and the implementation of innovative strategies.

The methodology used in this research combines a theoretical analysis with surveys of professionals in the sector, allowing us to obtain a comprehensive and up-to-date vision of the perception and applicability of the Growth Partner in advertising agencies. The results reveal a strong association of this figure with strategic management and communication, underlining its essential role in the formulation and execution of strategies that boost the growth and effectiveness of advertising campaigns.

Finally, it is concluded that, despite the initial lack of knowledge about the Growth Partner, once its functions and benefits are understood, this figure is seen as a valuable addition for advertising agencies, especially those with a 360° vision. The research suggests that the incorporation of a Growth Partner can mean a significant competitive differentiation, contributing to the long-term sustainability and success of advertising campaigns.

KEYWORDS:

Growth Partner, advertising, agencies, strategy, growth, digital.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Justificación de la investigación.....	8
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1. Definición de Growth Partner	10
2.1.1. Origen del término / Antecedentes.....	11
2.1.2. Diferentes acepciones del término.....	13
2.2. ¿Qué es ser un Growth Partner?	16
2.3. Competencias del Growth Partner	17
2.4. Beneficios del Growth Partner	19
2.5. Herramientas clave	21
2.5.1. Plataformas eficientes.....	28
2.5.2. Formatos para el análisis de datos.....	34
2.6. Evolución de las agencias de publicidad	37
2.6.1. Agencias tradicionales de publicidad.....	39
2.6.2. Agencias digitales de publicidad.....	41
2.6.3. Agencias de enfoque 360°.....	43
3. MARCO METODOLÓGICO	44
3.1. Justificación de la muestra de análisis	44
3.2. Objetivos	45
3.3. Metodología del análisis (encuesta)	45
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	47
5. CONCLUSIONES Y LIMITACIONES	66
6. ÍNDICE DE GRÁFICAS, FIGURAS Y TABLAS	68
7. BIBLIOGRAFÍA	69
8. TRADUCCIÓN AL INGLÉS	80

1. INTRODUCCIÓN

Desde el inicio de la crisis global en 2007, tanto personas como organizaciones han enfrentado un proceso continuo de cambio. Este cambio es una respuesta a un entorno cada vez más globalizado, complejo y dinámico, que exige estrategias para crecer de manera sólida y eficaz.

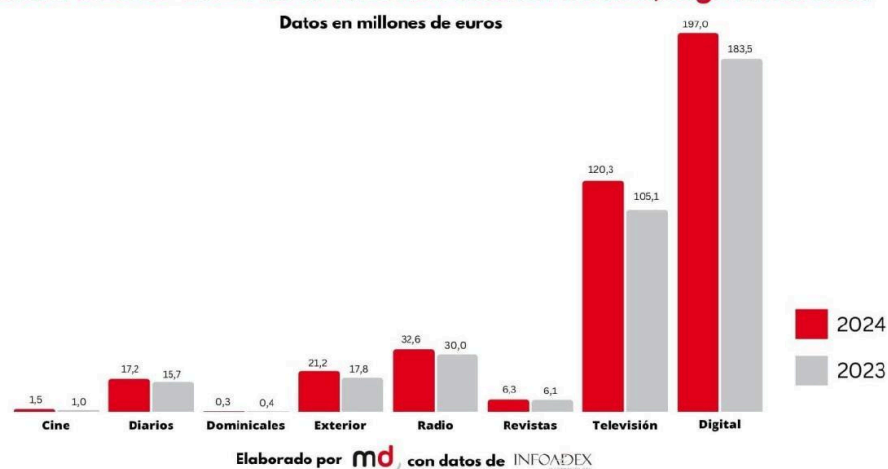
La globalización, el capitalismo y la digitalización han acelerado la necesidad de adaptación y evolución en el ámbito empresarial y publicitario. En particular, el sector publicitario ha sido testigo de transformaciones significativas, obligando a las agencias y profesionales a innovar y redefinir sus estrategias para conectar con un mercado cada vez más fragmentado y exigente.

Las empresas, y en especial las agencias de publicidad, deben moverse, adaptarse, aprender y conectar con el mercado con mayor rapidez y eficacia que nunca antes. Este entorno en constante cambio requiere una integración estratégica en los modelos de crecimiento organizacional para mantenerse competitivos y relevantes.

La capacidad de desarrollar campañas publicitarias efectivas que no solo capten la atención del consumidor, sino que también generen un impacto duradero, es esencial en este contexto. Por lo tanto, entender las dinámicas de este nuevo entorno y cómo la publicidad puede aprovecharlas es crucial para su éxito en el siglo XXI.

Gráfica 1. La inversión publicitaria en enero de 2024

Inversión publicitaria en enero de 2024 Comparativa 2023-2024 de la inversión total en medios, según InfoAdex



Fuente: Urraca, 2024

Como se puede observar en la figura 1, la inversión publicitaria en el medio digital es la más alta, con diferencia, respecto a los otros medios utilizados, representando un 50% de la inversión total publicitaria. Además, ha experimentado un crecimiento respecto al año pasado del 7,6%.

En respuesta a estas demandas, el concepto del Growth Partner ha surgido como una metodología y modelo estratégico orientado a potenciar el crecimiento integral de personas, equipos y organizaciones. Este modelo se anticipa a las necesidades del mercado, proponiendo un enfoque del cambio como una oportunidad en lugar de una amenaza.

Las agencias de publicidad han evolucionado significativamente desde sus inicios. Originalmente, las agencias se enfocaban en la creación de anuncios impresos y la compra de espacios publicitarios en medios tradicionales como periódicos, revistas, radio y televisión.

Gráfica 2. La evolución de la publicidad en España



Fuente: Europa Press, s. f.

Con el tiempo, su enfoque estaba en campañas masivas con un alcance amplio pero menos personalizado, tal como se describe en la obra de Ogilvy (1983). El advenimiento de la tecnología y la digitalización ha transformado el panorama publicitario, dando lugar a nuevas tipologías de agencias.

Las agencias tradicionales, como se mencionó, se centraban en medios impresos, radio y televisión, ofreciendo servicios de creatividad, producción y planificación de medios. Sin embargo, con la llegada de Internet, surgieron las agencias digitales, especializadas en marketing digital y ofreciendo servicios como SEO, SEM, marketing de contenido, publicidad en redes sociales y marketing por correo electrónico (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Este cambio reflejó una respuesta a la creciente importancia del entorno digital en la vida cotidiana de las personas y la manera en que las empresas interactúan con sus audiencias.

Paralelamente, las agencias 360° o integradas emergieron combinando estrategias tradicionales y digitales para ofrecer una cobertura completa de marketing y publicidad. Estas agencias gestionan campañas a través de múltiples canales para maximizar el alcance y la efectividad de las iniciativas publicitarias (Belch & Belch, 2020).

Por otro lado, las agencias de marketing en redes sociales (SMMA) se especializan en la gestión de campañas en plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn. Estas agencias tienen un enfoque muy específico en aumentar la visibilidad y el engagement en redes sociales (Tuten & Solomon, 2020).

Desde la llegada de estos nuevos modelos de agencia y el paso de las marcas a un entorno más dinámico y competitivo, han surgido nuevas figuras profesionales que buscan adaptarse a estas nuevas realidades. Entre estas figuras emergentes se encuentra el Growth Partner, un rol en desarrollo que se enfoca en impulsar el crecimiento sostenible y rentable de productos y servicios digitales.

Como ejemplo de la llegada de nuevos modelos de agencia y del paso a un entorno más dinámico y competitivo, se encuentra a Nike. Marca que ha sabido adaptarse a los cambios de panorama gracias al poder que otorgan a sus consumidores al personalizar sus zapatillas y dándoles un ID individual que las hace únicas.

Figura 1. El control de la publicidad



Fuente: Grupo Control Publicidad, 2017

El Growth Partner combina estrategias de marketing, análisis de datos y optimización de procesos para alcanzar objetivos de crecimiento de manera efectiva. A diferencia de los enfoques tradicionales, esta figura adopta una visión holística y orientada a resultados, colaborando estrechamente con diversos departamentos de una organización para maximizar el valor de cada cliente.

1.1. Justificación de la investigación

La investigación sobre el Growth Partner fue elegida debido a la naturaleza innovadora de esta figura y su rápido crecimiento a nivel global. En un entorno caracterizado por el cambio constante y la necesidad de adaptación rápida, el Growth Partner se presenta *“como una figura clave que ofrece una nueva perspectiva sobre cómo las organizaciones pueden gestionar y potenciar su crecimiento”*¹.

Esta figura, menos conocida y explorada en el ámbito académico del grado, rompe los moldes de los formatos clásicos de agencia y supone un peso específico significativo en la industria. Dado que su auge es particularmente notable en el ámbito digital de la publicidad y comunicación, profundizar en esta figura ofrece una nueva perspectiva sobre cómo las organizaciones pueden gestionar y potenciar su crecimiento de manera eficaz y adaptativa, demostrando su relevancia en un entorno en constante cambio.

¹ ¿Qué es un growth partner? por Sara Ferrer
<https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-growth-partner-marketing-estrategico/>. (En línea). Fecha de visita: 10 de abril de 2024.

La oportunidad de explorar una figura que no solo está en auge, sino que también promete revolucionar prácticas establecidas en el marketing y la publicidad, fue un factor determinante en la decisión de centrarse en este tema.

El Growth Partner ha ganado terreno principalmente en el ámbito del marketing, donde su enfoque en el crecimiento integral y basado en datos ha demostrado ser muy eficaz. La capacidad de un Growth Partner para adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado y a los cambios en el comportamiento del consumidor lo convierte en una herramienta poderosa para cualquier organización que busque mantenerse competitiva y relevante.

El interés principal radica en ver cómo esta figura puede ser incorporada en el ámbito de la publicidad, especialmente dentro de las agencias actuales con un enfoque 360°. Las agencias de publicidad tradicionales y digitales han evolucionado significativamente, pero aún enfrentan desafíos para integrar completamente un enfoque basado en datos y orientado al crecimiento. La intersección entre los modelos de marketing y publicidad a través de la figura del Growth Partner ofrece una oportunidad única para crear estrategias más coherentes y efectivas.

El objetivo de esta investigación es entender cómo se puede incorporar esta nueva figura del marketing dentro del modelo de agencia de publicidad con visión 360° actual. Es por ello que se ha realizado un trabajo de campo mediante una encuesta que se centrará en evaluar la viabilidad y el impacto de integrar el rol del Growth Partner en el entorno publicitario, considerando cómo podría complementar y mejorar las estrategias y campañas existentes.

A través de un análisis detallado y encuestas a profesionales del sector, se busca entender cómo la figura del Growth Partner puede contribuir al crecimiento y la eficiencia de las agencias de publicidad modernas.

La muestra recogida corresponde a profesores/as del grado de publicidad de la Universitat Jaume I, estudiantes del mismo grado, así como diferentes profesionales de agencias de publicidad, marketing digital y comunicación, ya que son estos quiénes se enfrentarán a esta figura en un futuro en su ámbito laboral. Este estudio pretende ofrecer una perspectiva innovadora sobre la sinergia entre comunicación y marketing digital, proponiendo un modelo de agencia que se adapte a las demandas del mercado actual y aproveche al máximo las oportunidades que brinda el marketing digital.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Definición del Growth Partner

El término **Growth Partner** o socio de crecimiento es un rol emergente centrado en estimular el crecimiento de productos o servicios digitales, enfocándose en lograr un aumento de beneficios sostenible a largo plazo para la agencia. Es un socio estratégico que se suma al equipo para impulsar el crecimiento de la agencia, comprendiendo a fondo el sector en que trabaja, los objetivos y desafíos, para luego colaborar con la agencia para desarrollar e implementar estrategias efectivas que generen un crecimiento sostenible.

Este/a profesional debe destacar por su curiosidad, habilidades analíticas y creatividad, ya que su función implica proponer acciones y conceptos que impulsen los objetivos comerciales a través de una cultura de experimentación sólida que abarca la toma de riesgos y el aprendizaje a partir de errores (Mojarro, 2023).

Está caracterizado por ser **T-Shaped**, esta expresión hace referencia a: una **parte horizontal (T)** que serían las competencias de habilidades generales y la **parte vertical (I)** que va enfocada a la especialización en un campo concreto, lo que se traduce en tener un alto grado de especialización en una área específica y al mismo tiempo ser versátil para desempeñar diversas tareas en otras áreas (Khodzhakulieva, 2024).

Figura 2. Explicación del T-Shaped



Fuente: Yip, 2023

2.1.1. Origen del término / antecedentes

El término Growth Partner nació en el mundo del marketing digital, donde en sus comienzos se centraba en idear estrategias creativas para mejorar la visibilidad y aumentar las ventas en línea. Sin embargo, este rol ha evolucionado con el tiempo, expandiéndose mucho más allá del marketing. Hoy en día, un Growth Partner abarca un abanico más amplio de responsabilidades estratégicas en las agencias de publicidad. Esto incluye innovar en productos y servicios, mejorar continuamente los procesos y adaptarse a los cambios del mercado (Ferrer, 2024).

Esta evolución se debe en parte al crecimiento del Growth Consulting. Un profesional que ayuda a las agencias a alcanzar sus objetivos identificando y resolviendo desafíos, optimizando procesos y creando estrategias basadas en datos. Los Growth Partners han tomado estos principios y los han integrado en su enfoque, adoptando una metodología más holística y orientada a resultados. De este modo, no solo se enfocan en el marketing, sino también en la mejora general del negocio y en la adaptación constante a un entorno en constante cambio.

Además, este modelo ha ido desarrollándose exponencialmente desde el 2010 de la mano de Sean Ellis, empresario que acuñó por primera vez el término de Growth Partner y considerado el primero del mundo (Sean Ellis, s. f.).

A esta hazaña, se le junta haber introducido el **marco de priorización de ICE** (Impacto / Confianza / Esfuerzo); herramienta para decidir qué tareas o proyectos abordar primero, haber desarrollado la popular prueba de ajuste de producto/mercado y escribir el libro de “*Hacking Growth*” en 2017 que ha servido como guía para más de un millón de personas a la hora de implementar el proceso de aprendizaje (Alberdi, 2020).

Figura 3. Marco de priorización de ICE



Fuente: elaboración propia

Con los años, mediante el desarrollo de nuevas formas de colaboración y estrategias para impulsar el crecimiento, han aparecido dos personas en abril de 2022, considerados los primeros en volver a darle voz al término de Growth Partner, pero esta vez, como contraposición al modelo de SMMA. Ellos son Jacob LeVine y Jordan Lee como nos indica Vespucci (2024).

En su página web podemos ver que ambos tuvieron éxito en sus respectivas empresas y decidieron, movidos por la convicción de que su modelo de “Asociación de Crecimiento” albergaba un potencial aún mayor de éxito y rentabilidad, optar por un nuevo rumbo donde buscan compartir su experiencia para ayudar a los propietarios de agencias en dificultades a realizar una transición rentable hacia este modelo de negocio transformador (*The Growth Partner*, s. f.).

Por otro lado, encontramos a Nick Kozmin, fundador de growthconsulting.com y de salesprocess.io. Estas empresas online fueron creadas hace alrededor de 14 años y, concretamente la segunda, es considerada una de las primeras consultorías de crecimiento en los Estados Unidos (*Growthconsulting.com*, s. f.).

Figura 4. Jacob LeVine, Jordan Lee y Nick Kozmin



Fuente: elaboración propia

En estas páginas ofrece un servicio que ayuda a fundadores en **estado de seed**. Una etapa temprana en el ciclo de vida de una *startup*. Como señala Almarza (2019) “ayuda a encontrar el **Product Market Fit** donde un producto tiene una demanda significativa y se adapta adecuadamente a las preferencias y problemas de los clientes objetivo”.

El elemento común que encontramos en los últimos tres perfiles es que, por un lado, tienen un gran portfolio para poder corroborar sus casos de éxito en el ámbito de hacer a las agencias crecer y por el otro, es que en base a este portfolio, existe esa transparencia y fiabilidad que muchas de las agencias *seed* que hemos comentado anteriormente, quieren optar por emplear técnicas para hacer crecer su marca de forma segura (Vespucci, 2024).

2.1.2. Diferentes acepciones del término

Según el área de especialización y los objetivos específicos que se busquen alcanzar, el término Growth Partner puede tener diferentes acepciones en el ámbito de las agencias de publicidad. Cada acepción está diseñada para abordar aspectos específicos del crecimiento publicitario de manera efectiva y eficiente.

Estos roles son cruciales para que las agencias enfrenten desafíos complejos con enfoques integrados y adaptativos. Cada uno se enfoca en áreas críticas: la optimización de ingresos, la mejora de la tasa de conversión, la dirección estratégica de marketing y la gestión operativa. Todos son esenciales para el crecimiento sostenible de una agencia de publicidad actual.

La naturaleza multidisciplinaria de estos roles permite una integración fluida de diversas funciones publicitarias, ofreciendo la flexibilidad necesaria para adaptarse a las necesidades cambiantes de las agencias de publicidad. Estos roles son valiosos para agencias en diferentes etapas de crecimiento, proporcionando soluciones específicas y escalables, desde startups hasta organizaciones más consolidadas.

La selección de estos roles está respaldada por tendencias actuales en el mercado y evidencia empírica que demuestra su efectividad en impulsar el crecimiento de manera eficiente y sostenible. En resumen, estos roles representan las áreas donde un Growth Partner puede aportar el mayor valor, ayudando a las agencias de publicidad a prosperar en el dinámico panorama actual (*HubSpot Blog | Marketing, Sales, Agency, And Customer Success Content*, 2024).

Estas son algunas de las diferentes acepciones al término:

Por ejemplo, un **Fractional CRO** (*Chief Revenue Officer*) se centra en la optimización de la tasa de conversión mediante la asignación estratégica de los recursos de una agencia. Esto a menudo implica la contratación de consultores externos o especialistas para evaluar y mejorar las conversiones sin incrementar el presupuesto total (*Fractional CRO / Sales Glossary / SalesHive, s. f.*).

En paralelo, el **Head of Growth** es un ejecutivo de alto nivel encargado de liderar la gestión del crecimiento de una organización. Este crecimiento se evalúa a través de diversos indicadores como ingresos, usuarios y compradores. Este profesional multidisciplinario desempeña roles esenciales en el desarrollo de negocio y ventas, coordinando diferentes departamentos para una integración eficiente en un entorno digital dinámico (Herrera, 2023).

Asimismo, **RevOps**, o gestor de ingresos, es una función estratégica que unifica procesos relacionados con los ingresos del negocio para reducir fricciones y mejorar el rendimiento, ventas y servicio. Este perfil surgió para solucionar problemas de comunicación y clasificación de datos que anteriormente se gestionaban de manera aislada (Sordo, 2023).

Además, el **Advisor** o asesor, ofrece consejo y orientación a profesionales y expertos en la gestión de inversiones, respondiendo a consultas estratégicas, financieras y monetarias a cambio de una remuneración (Economía Planificada, 2023).

Por otro lado, el **Fractional CMO** (*Chief Marketing Officer*) desempeña funciones ejecutivas a tiempo parcial, ofreciendo soluciones flexibles y personalizadas durante periodos de cambio o crecimiento acelerado, sin compromisos financieros elevados (*CMO Exponential, 2024*).

Es el profesional responsable de desarrollar y supervisar las actividades de marketing y publicidad de la empresa, reportando directamente al **CEO** (*Chief Executive Officer*) o director general.

Figura 5. Funciones de un Fractional CMO



Fuente: fractional CMOs - Astute Group, 2022

La misión principal de un CMO² es impulsar el crecimiento y aumentar las ventas mediante el desarrollo de estrategias integrales que promuevan el reconocimiento de la marca y proporcionen a la agencia una ventaja competitiva. Para alcanzar sus objetivos, estos profesionales deben ser grandes líderes y enfocarse en la experiencia y satisfacción del cliente para crear relaciones de confianza fuertes y sostenibles. Su objetivo principal es establecer y mantener relaciones de confianza con los clientes mediante la naturalidad y transparencia de sus acciones.

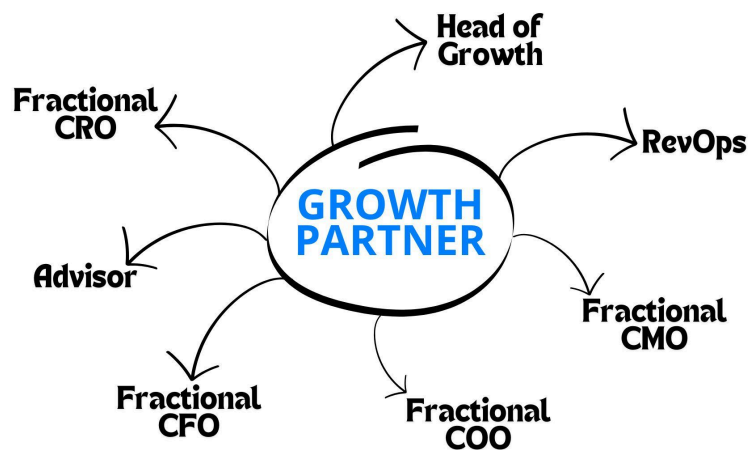
Igualmente, el **Fractional CFO** (*Chief Financial Officer*) surge en épocas de expansión o durante fusiones y adquisiciones. Estos profesionales con experiencia ayudan temporalmente a las agencias emergentes a optimizar finanzas, estrategias y sistemas, aportando un enfoque experto sin altos costos (Kesler, 2023).

Finalmente, el **Fractional COO** (*Chief Operating Officer*) es ideal para propietarios de pequeñas agencias que necesitan ayuda con la gestión diaria, planificación estratégica y gestión de proyectos. Este ejecutivo fraccionado permite que los directores ejecutivos se concentren en tareas de alto nivel, proporcionando apoyo y orientación sin la necesidad de una contratación a tiempo completo (Chandra, 2024).

² CMO: qué es y qué hace el chief marketing officer de una empresa por Natalia Codina. <https://es.semrush.com/blog/cmo/>. (En línea). Fecha de visita: 4 de mayo de 2024

En conjunto, estas diversas especializaciones bajo el paraguas del Growth Partner permiten a las agencias adaptarse y crecer de manera eficiente y eficaz en un entorno cada vez más dinámico.

Figura 6. Diferentes acepciones al término de Growth Partner



Fuente: elaboración propia

2.2. ¿Qué es ser un Growth Partner?

El concepto de Growth Partner no tiene un fundador o creador específico, sino que ha sido adoptado y popularizado por varias personalidades para promocionar sus programas de formación dirigidos a aquellos que buscan convertirse en socios de crecimiento.

Convertirse en Growth Partner implica proporcionar servicios profesionales a agencias de publicidad. La distinción clave respecto a una agencia de servicios digitales convencionales (SMMA) radica en la ejecución holística y la orientación a resultados del trabajo realizado.

Esto permite al Growth Partner establecer acuerdos innovadores, como la participación en los ingresos (*revenue share*) o incluso adquirir participaciones (*equity*) en las agencias con las que colabora, gracias a la sólida implementación de estrategias que generan impacto medible y sostenible (Vespucci, 2024).

Cuando estas estrategias se ejecutan de manera efectiva, se tiene la oportunidad de construir un portfolio de participaciones en agencias con una evaluación significativa.

2.3. Competencias de un Growth Partner

Las competencias de un Growth Partner juegan un papel crucial al impulsar el crecimiento sostenido y eficiente de una agencia. Estas abarcan una amplia gama de habilidades y conocimientos que permiten identificar oportunidades, desarrollar estrategias innovadoras y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.

Desde la creación de estrategias de crecimiento hasta la optimización de los canales de conversión y la transmisión efectiva de conocimientos, un Growth Partner **desarrolla estrategias de crecimiento** que se ajustan a la dinámica del mercado y a las necesidades cambiantes de los usuarios. Esto implica establecer metas a largo plazo y dividir las en objetivos específicos y medibles, garantizando un progreso constante. La creatividad es clave al concebir estrategias innovadoras que diferencien a la agencia en un entorno competitivo (Patel, s. f.).

Además, la capacidad de idear experimentos constantemente es esencial. Esto no solo implica ser creativo, sino también identificar oportunidades y desafíos específicos, formular hipótesis sólidas, **diseñar experimentos que las pongan a prueba** y aprender de los resultados, incluso si no cumplen con las expectativas. Esta mentalidad experimental constante es crucial para lograr mejoras continuas y adaptarse a un entorno en constante cambio.

Realizar **análisis estadísticos de resultados** es otra competencia fundamental. Un Growth Partner debe descubrir patrones, tendencias y relaciones no obvias a primera vista, transformando estos análisis en ideas significativas para respaldar decisiones estratégicas y ajustar tácticas según sea necesario.

La **optimización de los canales de conversión** implica llevar a cabo análisis de embudo detallados para identificar puntos de fricción y oportunidades de mejora, comprendiendo el comportamiento del usuario e implementando cambios estratégicos que mejoren la eficiencia de la conversión y fomenten la retención a largo plazo (*13 ways to increase your conversion rate right now*, 2022).

La **transmisión de conocimiento de forma sencilla** es vital para promover la comprensión y la colaboración efectiva. Un Growth Partner debe ser un comunicador hábil, capaz de traducir términos técnicos a un lenguaje comprensible para todo el equipo, facilitando la implementación efectiva de estrategias (*Content Strategy*, 2023).

Además, **formar canales de comunicación y trabajo ágil con el equipo** implica establecer comunicación bidireccional, fomentar la retroalimentación y promover la adaptabilidad en respuesta a cambios y desafíos inesperados (*4 Ways To Improve Team And Stakeholder Communication*, s. f.).

La **resolución de problemas con iniciativa** es crucial, ya que implica anticiparse a los desafíos y abordarlos proactivamente. Un Growth Partner debe mostrar iniciativa al identificar posibles obstáculos antes de que se conviertan en problemas mayores, implementando soluciones preventivas y abordándolos de manera rápida y efectiva.

Actuar proactivamente para anticipar dificultades y generar soluciones implica mirar hacia el futuro, evaluar posibles desafíos y desarrollar estrategias para superarlos, manteniéndose informado sobre las tendencias del mercado, las tecnologías emergentes y los cambios en el comportamiento del usuario (*How To Effectively Solve Or Prevent Problems Before They Occur*, 2021).

Desarrollar estrategias de retención de usuarios es esencial para un Growth Partner, que debe diseñar estrategias centradas en la retención a largo plazo, incluyendo programas de lealtad, personalización de experiencias y la identificación y abordaje proactivo de puntos de abandono potenciales. El **diseño de onboardings de producto** implica crear experiencias educativas y atractivas que demuestren el valor del producto desde el principio, entendiendo a fondo el viaje del usuario y diseñando *onboardings* personalizados que no sólo informen, sino también involucren y retengan a los usuarios (*6 Critical Steps For Onboarding Product Managers*, 2022).

La **validación de diferentes canales de adquisición** es fundamental, implicando la identificación, prueba y medición de la rentabilidad de diversos canales de adquisición. Un Growth Partner debe estar dispuesto a explorar nuevas oportunidades y tendencias emergentes, no solo centrarse en canales tradicionales (Carpenter, 2023).

Finalmente, **convertir situaciones y datos cualitativos en cuantitativos** implica traducir observaciones cualitativas, como comentarios de usuarios o *feedback*, en métricas tangibles y cuantificables, utilizando estos datos para fundamentar decisiones y estrategias (Lawson & Grudnowski, 2017).

Tabla 1. Competencias de un Growth Partner

COMPETENCIAS DE UN GROWTH PARTNER					
DESARROLLAR ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	DISEÑAR EXPERIMENTOS QUE LAS PONGAN A PRUEBA	ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE RESULTADOS	OPTIMIZAR LOS CANALES DE CONVERSIÓN	TRANSMITIR CONOCIMIENTO DE MANERA SENCILLA	FORMAR CANALES DE COMUNICACIÓN Y TRABAJO ÁGIL CON EL EQUIPO
RESOLVER PROBLEMAS CON INICIATIVA	ACTUAR PROACTIVAMENTE	DESARROLLAR ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN DE USUARIOS	DISEÑAR ONBOARDINGS DE PRODUCTO	VALIDAR DIFERENTES CANALES DE ADQUISICIÓN	CONVERTIR SITUACIONES Y DATOS CUALITATIVOS EN CUANTITATIVOS

Fuente: elaboración propia

2.4. Beneficios de un Growth Partner

La implementación de la metodología de Growth Partner conlleva una serie de ventajas dignas de consideración para cualquier agencia. Al enfocarse en estrategias de crecimiento sostenibles, el Growth Partner no solo contribuye a la expansión de la agencia, sino que también juega un papel crucial en la optimización de campañas y estrategias publicitarias, garantizando resultados medibles y un retorno de inversión significativo.

La información sobre los beneficios escogidos se ha extraído del artículo de "Product Hackers", una agencia especializada en growth.

En su artículo, ponen en evidencia la veracidad de estos beneficios a través de diversos casos de éxito como el de Zara o Heineken. Este enfoque permite a las agencias de publicidad lograr un crecimiento económico eficiente, reducir riesgos, realizar análisis continuos, fomentar la creatividad en la promoción y obtener un profundo conocimiento del cliente ideal (Mojarro, 2023).

Figura 7. Resultados Heineken 2023



Fuente: Van Den Broek, 2024

En primer lugar, destaca el **crecimiento económico eficiente**, ya que la premisa fundamental del Growth Partner radica en lograr resultados sobresalientes con recursos limitados. Este enfoque permite a las agencias maximizar su impacto sin incurrir en gastos excesivos.

Otra ventaja significativa es la **reducción del riesgo empresarial**. Al iniciar con inversiones modestas, se minimiza considerablemente el riesgo, dado que las estrategias se someten a pruebas previas y se incrementa la inversión únicamente tras verificar su efectividad. Este proceso asegura que los recursos se utilicen de manera óptima y reduce la probabilidad de fracasos costosos.

El **análisis continuo y meticuloso** es otro pilar del Growth Partner. En el ámbito del Growth Partner, se realiza una monitorización constante de las métricas para evaluar la eficacia de las acciones implementadas y, a su vez, el impacto en los resultados. Este enfoque basado en datos permite ajustes rápidos y precisos para mejorar continuamente las estrategias de crecimiento.

La **creatividad y originalidad en la promoción** son esenciales en el enfoque del Growth Partner. Implican una constante búsqueda de nuevas y originales estrategias de promoción.

La creatividad y la innovación son aspectos primordiales, generando ideas novedosas que pueden resultar inéditas en el panorama actual. Este dinamismo es clave para destacarse en un mercado saturado y competitivo.

Finalmente, el **profundo conocimiento del cliente ideal** es una de las grandes ventajas del Growth Partner. La metodología del Growth Partner posibilita la obtención de información valiosa sobre los clientes ideales a través de un análisis exhaustivo y medición. Esta comprensión detallada permite optimizar las campañas y adaptar los productos de manera más precisa y efectiva, asegurando que las necesidades y deseos de los clientes se satisfagan de manera óptima.

En conjunto, estos beneficios hacen del Growth Partner un aliado indispensable para las agencias de publicidad que buscan mantenerse competitivas en un entorno dinámico y desafiante.

Tabla 2. Beneficios de un Growth Partner

BENEFICIOS DE UN GROWTH PARTNER				
CRECIMIENTO ECONÓMICO EFICIENTE	REDUCCIÓN DEL RIESGO EMPRESARIAL	ANÁLISIS CONTÍNUO Y METICULOSO	CREATIVIDAD Y ORIGINALIDAD EN LA PROMOCIÓN	PROFUNDO CONOCIMIENTO DEL CLIENTE IDEAL

Fuente: elaboración propia

2.5. Herramientas clave

Para un Growth Partner, contar con herramientas efectivas es crucial para implementar estrategias de crecimiento exitosas y tomar decisiones informadas. Entre las herramientas más destacadas y ampliamente utilizadas en este campo se encuentran el Funnel, Smoke Test, Prototipado, A/B Testing y Cohortes.

Estas herramientas no solo facilitan la identificación y explotación de oportunidades de crecimiento, sino que también permiten una adaptación ágil y precisa a los cambios en el mercado y en el comportamiento de los usuarios.

Una de las principales herramientas es el **Funnel (Embudo)**. En el contexto del Growth Partner es el método a través del cual una agencia puede adquirir clientes, y consta de **cinco etapas** desde el primer contacto con el cliente hasta la generación de ingresos.

Una vez que las estrategias han captado la atención de los usuarios y los han llevado a su sitio web. Según McKinsey & Company, consultora global que trabaja para resolver problemas que tienen que ver con la administración estratégica, las estrategias que abarcan todo el embudo permiten a las agencias entender mejor el impacto real de sus esfuerzos y ajustar sus tácticas para mejorar las conversiones en cada etapa del cliente (Ader et al., 2021).

Asimismo, un análisis exhaustivo del embudo de conversión ayuda a identificar puntos de fricción y oportunidades de mejora que pueden resultar en un aumento significativo de las tasas de conversión (Soon, 2023).

Este proceso de 5 etapas se conoce comúnmente como el **modelo AARRR**, que es un acrónimo de **Adquisición, Activación, Retención, Referencia y Revenue** (Ingresos).

- **Adquisición:** captación de nuevos clientes potenciales o usuarios, el objetivo es crear tráfico de web.
- **Activación:** se da cuando uno de los usuarios realiza la acción deseada dentro de la plataforma, un registro, compra...
- **Retención:** mantener a los clientes activos y comprometidos, fomentando lealtad y asegurándose de que vuelvan.
- **Referencia:** nuevos clientes a través de recomendaciones o referencias de clientes que ya existen y accionan en nuestra plataforma.
- **Ingresos/Monetización:** generar ingresos, convertir el compromiso y la satisfacción del cliente en transacciones financieras.

Figura 8. Explicación del modelo AARRR



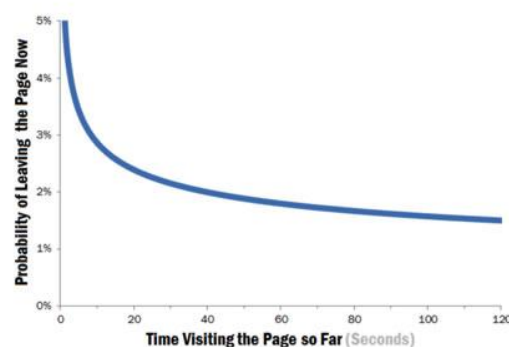
Fuente: Joaquin (2023)

Para analizar eficazmente un *funnel* en el contexto de la publicidad digital, es fundamental comprender y evaluar las distintas etapas del embudo de conversión. Esta herramienta no solo permite a los especialistas en publicidad identificar dónde se encuentran los puntos de fricción y las oportunidades de mejora, sino que también ayuda a diseñar estrategias más efectivas y personalizadas para guiar a los usuarios a través del proceso de conversión.

A continuación, se presentan algunas conclusiones esenciales a tener en cuenta al evaluar un *funnel*, destacando la importancia en algunas de las fases y las posibles causas de baja conversión en cada una de ellas.

Si existe una **conversión baja desde Adquisición a Activación**, puede indicar que los usuarios abandonan la plataforma rápidamente porque no les interesa, o lo hacen después de un tiempo porque no entienden la propuesta de valor.

Gráfica 3. Tiempo que duran las personas en un sitio web

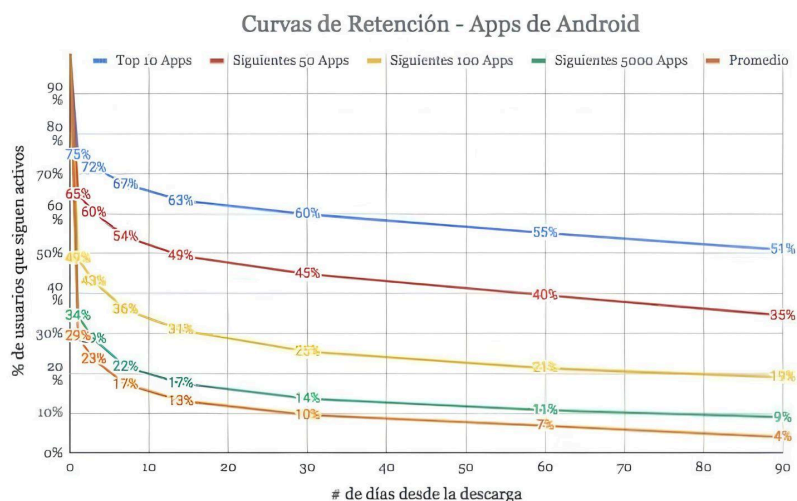


Fuente: Vargas (2023)

Si la **conversión es baja desde Activación a Retención**, el producto puede no estar demostrando su utilidad o el proceso de incorporación no es efectivo.

Un claro ejemplo de ello puede ser en las descargas de algunas aplicaciones. En el siguiente gráfico podemos apreciar claramente cómo afecta la baja conversión desde activación a retención con la formación de una curva de retención donde se exponen las apps sin utilidad o que el proceso de incorporación no ha sido efectivo.

Gráfica 4. Usuarios activos después de una descarga



Fuente: Prieto, 2019

En cuanto a una **conversión baja desde Retención a Ingresos**, esto podría deberse a que el precio del producto no coincide con el valor percibido por los usuarios, o el plan gratuito satisface sus necesidades sin necesidad de una actualización prémium.

Cuando el valor percibido, si que concuerda con el de los usuarios, normalmente va ligado al consumo de una marca o de la experiencia que ofrece la misma al consumir el producto/servicio. Un claro ejemplo de ello sería el caso Starbucks, esta marca ha cambiado totalmente el valor que tenemos percibido sobre el café, puesto que les cuesta un mínimo de 1€ de preparación, pero lo venden casi multiplicando por 20 su valor.

Esto sucede, porque comprar un café en Starbucks se ha convertido en mucho más que una simple transacción; es una experiencia que incrementa el valor percibido por sus clientes.

Desde su ambiente relajado y buen servicio al cliente hasta un espacio ideal para trabajar, leer o disfrutar de un desayuno, esta cadena de cafeterías ofrece una experiencia de marca completa. Los consumidores perciben un alto valor en esta experiencia y, por ello, están dispuestos a pagar más por un café, sabiendo que el precio incluye múltiples beneficios adicionales que pueden disfrutar.

Figura 9. Ilustración franquicia Starbucks



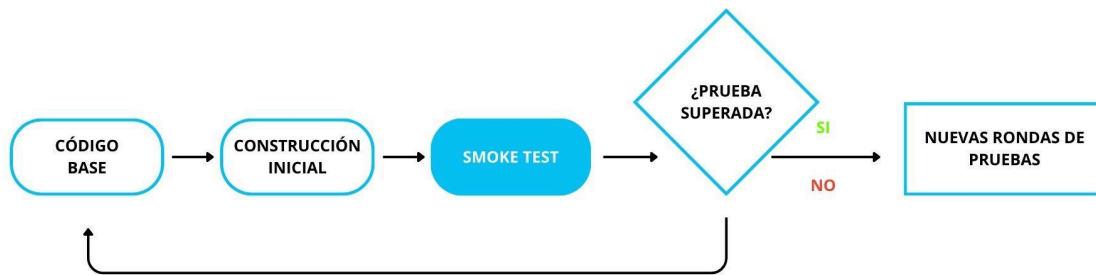
Fuente: Clavijo, 2023

El enfoque radica en cada paso necesario para que un negocio crezca. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la velocidad y la frecuencia de aplicación de cada paso pueden variar según la agencia, algunas pueden usarlos diariamente, mientras que otras pueden aplicarlos mensualmente, dependiendo de sus necesidades específicas (Fuentes, 2022).

Por otro lado, el **Smoke Test (Prueba de Humo)** es una serie de pruebas a nivel principal diseñadas para verificar que las partes críticas de un *firmware* o *software* funcionan adecuadamente. Su objetivo principal es asegurarse de que una nueva versión de código no ha tenido un impacto negativo en las funciones ya existentes, lo que permite llevar a cabo un ciclo completo de pruebas de manera efectiva (Villa, 2023).

Según Medium, plataforma en línea donde se publican artículos y ensayos, destaca la importancia de los *smoke tests* para ahorrar tiempo y recursos al evaluar la viabilidad de nuevas ideas de manera rápida y económica (Edwin, 2019).

Figura 10. Explicación Smoke Test



Fuente: elaboración propia

El **Prototipado** es otra herramienta esencial que implica la creación de versiones simples y funcionales de un producto o función para probar su viabilidad y usabilidad antes de desarrollar la versión completa. Los prototipos permiten obtener retroalimentación temprana de los usuarios y realizar ajustes con costos mínimos (Bello, 2023).

Según IDEO, comunidad multidisciplinaria de creadores para ayudar a las organizaciones a estar en la vanguardia, los prototipos son esenciales para identificar problemas de usabilidad y validar conceptos con usuarios reales, lo que resulta en productos finales más robustos y bien recibidos (Schwall, 2022).

El **A/B Testing (Prueba A/B)** consiste en comparar dos versiones (A y B) de una página web, aplicación o campaña de publicidad para determinar cuál de las dos genera mejores resultados. Se divide a los usuarios en dos grupos, y cada grupo ve una versión diferente. Se miden métricas clave, como tasas de conversión, y se determina cuál versión es más efectiva. Esto permite optimizar continuamente las estrategias. Dos buenas herramientas para realizar pruebas en tu página web y detectar qué versiones funcionan mejor podrían ser [Optimizely](#) o [Visual Website Optimizer](#) (Rawat, 2021).

En un estudio de 2013 realizado por eConsultancy y RedEye, que encuestó a casi 1000 especialistas en marketing del lado del cliente y de agencias, se descubrió que el 60% consideraba que las pruebas A/B eran “*bastante valiosas*” para su negocio (Conversion Rate Optimization, 2019).

Figura 11. Explicación prueba A/B

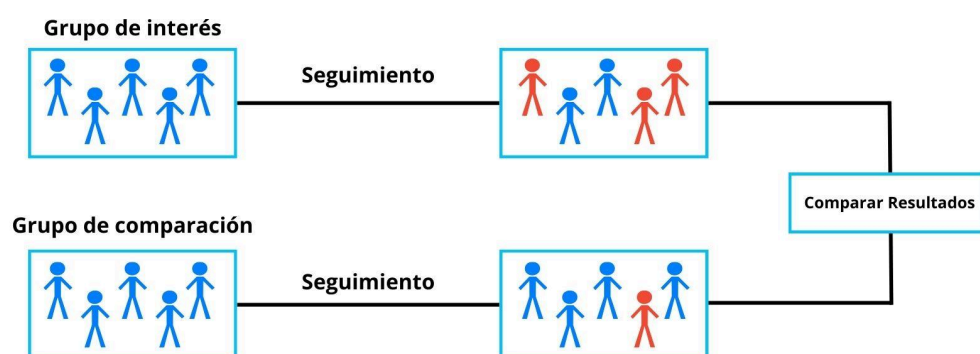


Fuente: Pendino, 2023

Finalmente, las **Cohortes** son grupos de usuarios que comparten características similares o que se unen a un producto o servicio en un período de tiempo específico. El análisis de cohortes implica rastrear el comportamiento y la retención de estos grupos a lo largo del tiempo. Ayuda a comprender cómo los usuarios se comportan después de unirse y a evaluar el impacto de los cambios en el producto o las estrategias de retención en grupos específicos (Santana, 2023).

Según Mixpanel, aplicación de analíticas móvil, las agencias que utilizan análisis de cohortes pueden mejorar significativamente la retención de usuarios y la lealtad a largo plazo (*Cohorts - Mixpanel Docs*, s. f.).

Figura 12. Explicación Cohortes



Fuente: elaboración propia

Estas herramientas se seleccionaron por su eficacia comprobada en diversas etapas del crecimiento empresarial, desde la adquisición hasta la retención y optimización continua, permitiendo a los Growth Partners desarrollar estrategias robustas y adaptativas.


2.5.1. Plataformas eficientes

Después de haber visto el listado de 5 elementos o herramientas clave de un Growth Partner, es necesario añadir una serie de plataformas eficientes que existen.


Para seleccionar las plataformas más eficientes según los objetivos específicos en el ámbito de la publicidad, es fundamental considerar plataformas que no solo optimicen la tasa de conversión, sino que también se alineen con las metas publicitarias, ya sea generar leads, realizar campañas de email marketing, automatizar procesos de marketing, gestionar redes sociales o analizar el rendimiento de las campañas.

Para dotar de evidencia y criterios veraces a la elección de las mejores plataformas en cada categoría, a continuación, se presentan las herramientas seleccionadas junto con las fuentes que respaldan su uso y efectividad:

Si lo que se busca es **generar leads o consumidores potenciales**, es decir, interés por parte de la persona o empresa hacia el producto o servicio, deberemos tener en cuenta herramientas como:

 **HubSpot:** ofrece una solución integral que facilita la conversión y el cuidado de los clientes a lo largo de todo su ciclo de vida. Además, ofrecen información detallada sobre los contactos potenciales y actuales en la base de datos (*HubSpot | Sistema CRM y Soluciones Integradas Para Impulsar Tu Empresa, s. f.*).

Según G2, que recopila y analiza reseñas proporcionando rankings basados en la experiencia de usuarios reales, se destaca por ser una de las herramientas más completas en cuanto a funcionalidades y facilidad de uso (*G2 | Business Software and Services Review, s. f.*).

 **Google Ads:** destaca como una herramienta valiosa para la generación de leads por su segmentación, puesto que es capaz de dirigirse a audiencias específicas según parámetros como la ubicación, comportamiento, intereses... y por su selección cuidadosa de *keywords*, maximizando así su efectividad (*Google Analytics, s. f.*).

Según WordStream, empresa que ofrece *software* y servicios de publicidad en línea, Google Ads es preferida por su alta capacidad de segmentación y efectividad en la conversión (*WordStream, s. f.*).

👑 **Sumo:** con características como la de crear formularios emergentes, las barras de bienvenida, diseño personalizable y pruebas A/B, Sumo facilita la gestión y seguimiento de los *leads* captados para que las agencias puedan cultivar relaciones y convertir a las personas que han mostrado interés en clientes (*The #1 FREE Email Capture Tool | Sumo, s. f.*).

Según Capterra, plataforma que ofrece comparaciones y reseñas de *software* empresarial, Sumo destaca por su facilidad de uso y las funcionalidades de diseño personalizable que ofrecen (*Capterra | Find & Evaluate Top Software & Business Services. s. f.*).


Si se busca una herramienta versátil para atraer, retener y convertir clientes, así como fortalecer la relación con ellos, el **e-mail marketing** con las siguientes plataformas son las más idóneas para conseguirlo:

➤ **ActiveCampaign:** para impulsar el crecimiento de la agencia mediante múltiples automatizaciones, seguimiento de *engagement*, análisis e informes de rendimiento... (*Marketing Automation Para Cualquier Negocio | ActiveCampaign, s. f.*).

G2 posiciona ActiveCampaign como líder en el sector debido a sus avanzadas funcionalidades de automatización y análisis (*G2 | Business Software and Services Review, s. f.*).


🇪🇺 **Mailchimp:** esta plataforma proporciona las herramientas necesarias para crear, enviar y gestionar campañas de correo electrónico de manera electrónica, posicionándose como líder en el campo. Además, añade otras características como la integración de rrss., creación de *landing pages*, gestión de anuncios... Una plataforma integral que simplifica el proceso y ayuda a las agencias a alcanzar sus objetivos de manera eficiente y efectiva (*Plataforma de Marketing, Automatización y Correo Electrónico | Mailchimp, s. f.*).

Según TrustRadius, plataforma de reseñas y puntuaciones basadas en experiencias de usuarios verificadas, valora Mailchimp por su amplia gama de herramientas y facilidad de integración con otros servicios (*Software Reviews, Software Comparisons and More | TrustRadius, s. f.*).


 **AWeber:** gracias a su fácil e intuitiva interfaz, AWeber se convierte en una plataforma que permite a los usuarios diseñar correos electrónicos atractivos y personalizados, segmentar su lista de suscriptores, automatizar el envío de mensajes y realizar un seguimiento del rendimiento de campañas (AWeber, s. f.).

FinancesOnline, sitio de reseñas de *software* con análisis detallados y comparaciones de herramientas empresariales, destaca la accesibilidad y las herramientas de automatización de AWeber a la hora de trabajar con el e-mail marketing (*Financesonline.com*, s. f.).


Si el objetivo es automatizar y optimizar procesos de marketing para ahorrar tiempo y recursos, las siguientes plataformas de **marketing de automatización** son las indicadas para mejorar la eficacia y eficiencia de las campañas:

 **Brevo:** esta plataforma presenta una guía para principiantes sobre la automatización de marketing descargable gratuitamente muy interesante que puede ayudar a aumentar ventas y fortalecer las relaciones con los clientes (*Brevo (Ex Sendinblue) | Email Marketing, Automatización, CRM*, s. f.).

Según PCMag, autoridad líder en tecnología que ofrece reseñas, noticias y análisis de datos, Brevo está dotada de una gran facilidad de uso dentro de su interfaz para la automatización (*The Latest Technology Product Reviews, News, Tips and Deals*, s. f.).


 **HubSpot:** ofrece una amplia gama de funcionalidades como CRM (Customer Relationship Management), gestión de contenido, ventas, servicio al cliente y marketing de automatización diseñada, esta última, para segmentar audiencias, enviar correos electrónicos y realizar un seguimiento del rendimiento de campañas entre otras (*HubSpot | Sistema CRM y Soluciones Integradas Para Impulsar Tu Empresa*, s. f.).

Capterra valora la completa suite de herramientas que cubren todas las necesidades de marketing y ventas automatizadas (*Capterra | Find & Evaluate Top Software & Business Services*, s. f.).


 **Klaviyo:** plataforma que crea experiencias de marketing personalizadas y efectivas, ofrece una segmentación, análisis y seguimiento detallados y avanzados, así como la automatización de correos electrónicos, la personalización dinámica del contenido y *push* móvil (para crear y enviar notificaciones que fomentan el uso del producto o servicio) (*Marketing Automation For Email Marketing, SMS & CDP - Klaviyo*, s. f.).

Según Shopify, plataforma de comercio electrónico, Klaviyo resalta por ofrecer experiencias de marketing personalizadas y su integración con diversas plataformas de comercio electrónico (*Start And Grow Your E-commerce Business - 3-Day Free Trial*, s. f.).

Para las **redes sociales**, existen múltiples plataformas que pueden ayudar a gestionar y programar contenido para las redes:

 **Agorapulse:** ayuda a mantener en todo momento organizada la tarea, además de ahorrar en tiempo y gestionar fácilmente las redes sociales y obtener un ROI que permite identificar las publicaciones y conversaciones que generan ventas, prospectos y tráfico (*Herramienta de Gestión de Redes Sociales | Agorapulse*, s. f.).


G2 destaca Agorapulse por su capacidad para organizar y analizar el rendimiento de las redes sociales (*G2 | Business Software and Services Review*, s. f.).

 **Buffer:** es capaz de programar y publicar contenido, gestionar múltiples cuentas, hacer un análisis de rendimiento, colaboración en equipo (donde los usuarios pueden trabajar juntos en la gestión de las redes sociales) y la creación y programación de contenido *evergreen* (contenido atemporal que permanece relevante y útil para la audiencia a lo largo del tiempo) (*Buffer: All-you-need Social Media Toolkit For Small Businesses*, s. f.).


Según TechRadar, fuente líder de noticias, análisis y reseñas tecnológicas, Buffer destaca por su simplicidad y eficiencia para la gestión de redes sociales (*TechRadar | The Technology Experts*, s. f.).

∞ **Metricool:** permite programar publicaciones en múltiples plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, YouTube o LinkedIn, desde una sola interfaz ofreciendo también un análisis detallado de métricas clave, como alcance, compromiso y participación de los usuarios para ayudar a comprender mejor el rendimiento de los contenidos (Metricool, s. f.).

Según Comparitech, que ofrece reseñas, guías y análisis sobre una variedad de productos tecnológicos y servicios en línea, Metricool ofrece una interfaz amigable, intuitiva y grandes capacidades analíticas (Comparitech, s. f.).


 **Hootsuite:** en ella puedes monitorear conversaciones en línea, gestionar múltiples perfiles, programar y gestionar publicaciones en cualquier red social... (Hootsuite Inc., s. f.).

Según SoftwareAdvice, plataforma que proporciona recomendaciones respaldadas por reseñas de usuarios y expertos en la industria, Hootsuite resalta por su versatilidad y alcance de sus funcionalidades (Software Advice, s. f.).


 **CoSchedule:** esta plataforma de gestión de marketing y calendario editorial, ayuda a los usuarios a planificar, organizar y ejecutar sus estrategias de marketing digital (*Organize All Of Your Marketing In One Place - CoSchedule*, s. f.).

Según señala Digital Trends, ofrece noticias, análisis y reseñas sobre los últimos productos tecnológicos y herramientas de *software*, CoSchedule es de gran utilidad para la planificación y ejecución de estrategias de marketing (Digital Trends, s. f.).


Por último, plataformas que utilizan los profesionales del sector para realizar el **análisis web:**

 **Google Analytics:** esta plataforma de análisis web proporciona información detallada sobre el tráfico, comportamiento y rendimiento de las campañas, además de la opción de realizar informes personalizables para analizar datos específicos de la forma más detallada y obtener información valiosa sobre el sitio web (*Analytics*, s. f.).

Según Gartner, empresa líder en investigación y consultoría tecnológica, Google Analytics se posiciona como líder en análisis web por su capacidad para proporcionar información detallada y valiosa (Delivering Actionable, Objective Insight to Executives and more | Gartner, s. f.).

 **Kissmetrics:** esta plataforma se centra en el comportamiento de los usuarios teniendo en cuenta las acciones que realizan, páginas que visitan, el *time-spent* en la página y los eventos que la desencadenan. Además, es capaz de hacer análisis del embudo de conversión, segmentación avanzada, integración con herramientas de marketing y análisis de cohortes (Kissmetrics, s. f.).














G2 destaca la profundidad de los análisis de comportamiento y las funcionalidades avanzadas de Kissmetrics (G2 | *Business Software and Services Review*, s. f.).

 **Mixpanel:** para entender cómo interactúan los usuarios con los productos y servicios en línea, ofrece seguimiento de eventos detallado y experimentación y pruebas A/B que ayudan a medir el impacto del comportamiento del usuario (*Mixpanel: Product Analytics For Mobile, Web & More*, s. f.).

Según Forrester Research, empresa de investigación de mercado, Mixpanel está valorado por su capacidad de proporcionar seguimiento detallado y herramientas de experimentación robustas (Forrester, s. f.).

Tabla 3. Diferentes plataformas eficientes

PLATAFORMAS EFICIENTES

Generar Leads			E-mail Marketing			Marketing de Automatización		
HubSpot	Google Ads	Sumo	ActiveCampaign	Mailchimp	AWeber	Brevo	HubSpot	Klaviyo
								
Redes Sociales					Análisis Web			
Agorapulse	Buffer	Metricool	Hootsuite	CoSchedule	Google Analytics	Kissmetrics	Mixpanel	
								

Fuente: elaboración propia

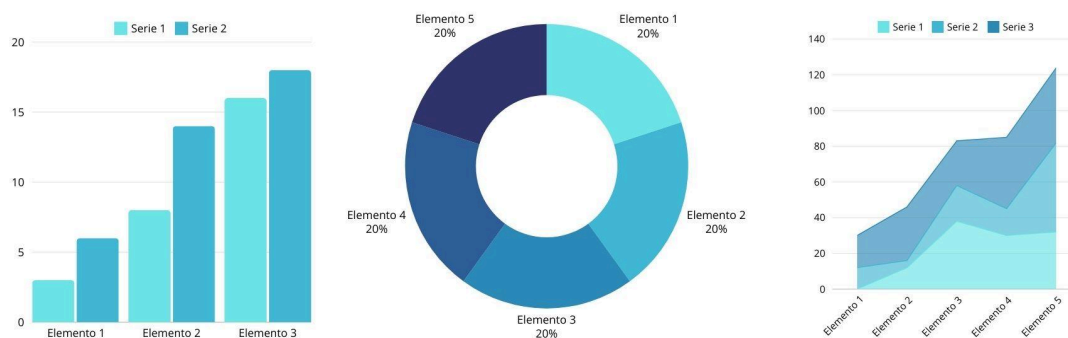
2.5.2. Formatos para el análisis de datos

Además, este perfil profesional debe estar constantemente actualizado y con un amplia noción sobre el análisis de datos. Entre ellos podemos incluir los siguientes formatos:

La **Estadística** es una habilidad esencial que todo socio de crecimiento debe poseer, ya que dominar la ciencia de los datos es imprescindible. La recolección y la interpretación precisa de los datos son fundamentales para la toma de decisiones que puedan tener un impacto positivo en la agencia.

Según un artículo de la Asociación Estadounidense de Estadística (ASA) (1999, p. 3), organización profesional de estadística, *"el diseño de la investigación, la gestión de la calidad de los datos, el análisis y la interpretación dependen en gran medida de los conceptos y métodos estadísticos"*.

Figura 13. Diferentes tipos de gráficas

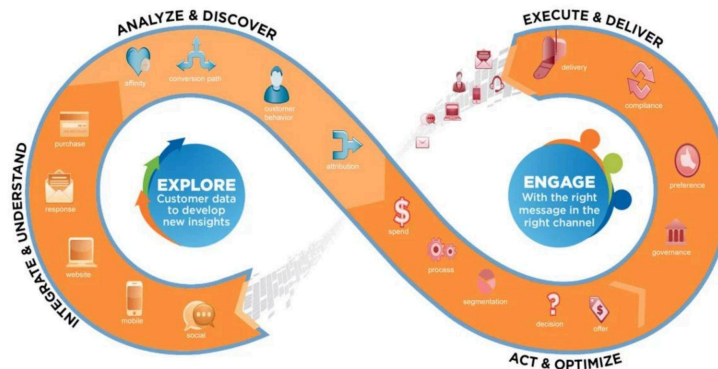


Fuente: elaboración propia

El **Data Driven** es el enfoque que seguimos cuando una agencia se apoya en la recopilación y análisis de datos para tomar decisiones y planificar estratégicamente. La capacidad transformadora del *big data* reside en su capacidad para dar a las agencias una visión más precisa de su negocio (Da Silva, 2021).

Según un artículo de la ASA. *"La aplicación adecuada de los métodos estadísticos es esencial para interpretar los resultados de los análisis de datos y mejorar la replicabilidad de los resultados científicos."* (Olivia, 2021).

Figura 14. Data Driven Marketing



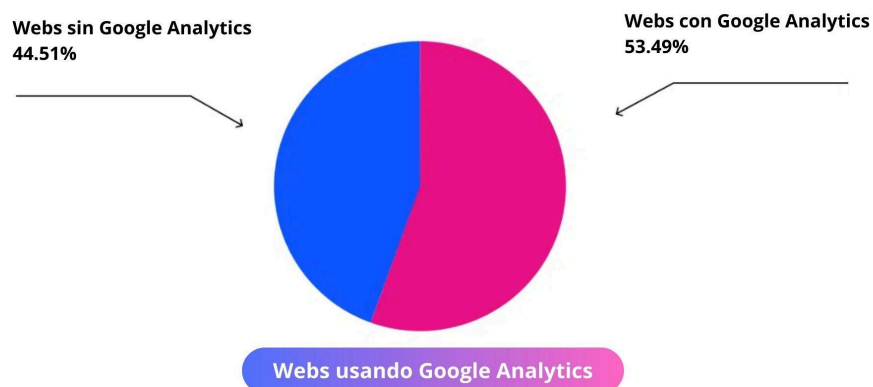
Fuente: Redacción, 2017

Otras herramientas esenciales son **Google Analytics y Google Tag Manager**. La primera es ampliamente reconocida por su información detallada sobre el tráfico del sitio web y el comportamiento de los usuarios, lo que la convierte en una herramienta clave para el análisis de la publicidad digital.

Por otro lado, el Google Tag Manager lo complementa simplificando la implementación de códigos de seguimiento y mejorando la precisión y la profundidad de los datos recopilados.

Ambas son utilizadas en el análisis estadístico y la administración de etiquetas de un producto digital (Mojarro, 2023).

Gráfica 5. Webs que usan Google Analytics



Fuente: De Groot, 2024

El concepto de **CRO (Conversion Rate Optimization) / Tasa de conversión** también es importante a la hora de analizar datos. Este hace referencia al porcentaje de usuarios que llevan a cabo una acción deseada, como hacer una compra o suscribirse, en relación al número total de usuarios únicos que visitan un sitio web. En otras palabras, mide qué proporción de visitantes toma la acción que deseas que realicen en tu sitio (Rosado, 2017).

Según un artículo del blog thePower Education, escuela con presencia dentro de las agencias, el CRO es importante por su ayuda a convertir las visitas de un sitio web ya existentes en ventas, es decir, mejorar las conversiones de las visitas que ya tiene y hacer que ese porcentaje de ventas sea mayor (Roca, 2022).

Figura 15. Fórmula Ratio de Conversión

$$\text{Ratio de conversión} = \frac{\text{Nº de Leads}}{\text{Nº de Visitas}} \times 100$$

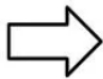
Fuente: elaboración propia

Otro formato esencial a la hora de analizar datos es el **SQL (Sales Qualified Lead) / Lenguaje de Consulta Estructurado**. Un tipo de lenguaje de programación que se utiliza para interactuar con bases de datos. Puedes realizar tareas como recuperar información de una base de datos, modificar datos existentes o realizar cálculos avanzados y operaciones algebraicas en los datos almacenados (Datademia, 2022).

Según el libro *Fundamentals of database systems* de Elmasri (2016, p. 45), el SQL es una herramienta esencial para la gestión y el análisis de grandes volúmenes de datos debido a su capacidad para realizar consultas complejas de manera eficiente.

Figura 16. Ejemplo ejercicio de SQL

A	1	
E	5	
B	2	
C	3	
D	4	



A	1	
B	2	
C	3	
D	4	
E	5	

Fuente: Reinoso, 2024

La **experimentación** a la hora de validar una hipótesis de negocio de forma rigurosa, apoyándose en el método científico también es fundamental en el análisis de datos porque permite a las empresas probar hipótesis y evaluar el impacto de diferentes estrategias antes de implementarlas a gran escala (Kohavi, Tang, & Xu, 2020, p. 73).

Por último, encontramos el **querying**. Este se refiere al acto de formular y enviar una consulta o búsqueda en un motor de búsqueda, como Google u otros buscadores, utilizando una palabra clave o *keyword* específica. Es un proceso fundamental para encontrar información en línea, ya que permite a los usuarios buscar y acceder a contenido relacionado con sus necesidades o intereses (Urquizo, 2023).

Es un formato vital en el análisis de datos, ya que facilita la extracción de información específica de grandes conjuntos de datos (Stonebraker & Hellerstein, 2005, p. 28).

En conjunto, estos métodos no solo optimizan la precisión y la eficacia de las estrategias implementadas por un Growth Partner, sino que también refuerzan la habilidad de las agencias publicitarias para proporcionar soluciones completas y altamente efectivas a sus clientes. La integración de estas herramientas y técnicas en el análisis de datos subraya la importancia del Growth Partner en la estructura de una agencia con enfoque 360°, enfocada en el crecimiento sostenible y en la consecución de resultados tangibles.

2.6. Evolución de las agencias de publicidad

Una vez hemos comentado todos los aspectos necesarios para entender cómo trabaja un Growth Partner, sus herramientas y aportaciones, es necesario para esta investigación adentrarnos en cómo han evolucionado los tipos de agencias de publicidad desde sus inicios hasta la actualidad y más tarde, la estructura de trabajo actual para poder incluir a la figura del Growth Partner.

Según se comenta en el libro *“Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento futuro”* - Rafael López Lita (2001, 34-36), tras el fin de la guerra civil, medios como la radio o la publicidad, se animaron a anunciarse de la mano de la Revolución Industrial. Más tarde, aparecerán nuevos diarios y posteriormente la televisión como medio de masas.

Teniendo claro el contexto en el que, tanto el anunciante como la propia publicidad se empezaron a especializar progresivamente, hacía que, en 1957, existieran unas 500 agencias de publicidad generales en España. Esto hizo que nuevos departamentos como el de los diseñadores gráficos quisieran dignificar y profesionalizar su trabajo para descolgarse de la agencia establecida.

Guiados solamente por el sentido común y sin nociones sólidas en la investigación, algunas de estas agencias fueron absorbidas con el tiempo por las grandes multinacionales americanas. Un ejemplo de ello es el caso de McCann Erickson absorbiendo a Ruescas Publicidad en 1963.

Figura 17. Oficinas de McCann Erickson España (Madrid)



Fuente: McCann Nuevo Vecino del 22@, 2019

Hasta mediados de los 70, estas multinacionales marcarán el ritmo de evolución de las agencias españolas haciendo que experimenten cambios. Estos cambios radican en el paso de contenidos repetitivos y pegadizos a unos más informativos y racionales para establecer, casi al completo, el modelo de agencia tradicional. Modelo configurado por poseer un diseño de trabajo evocado a las necesidades y a la demanda del anunciante con una estructura clara en el modelo con la investigación, planificación, creatividad y producción del anuncio.

Figura 18. Fase del proceso de trabajo en la agencia tradicional



Fuente: elaboración propia

En 1964, se propuso la normalización del sector y fue con esta normalización como nacieron asociaciones e instituciones como la OJD o la Escuela Nacional de Publicidad y la reconversión de las agencias hacia lo audiovisual con la expansión de la televisión y el surgimiento de las centrales de medios.

Comentado ya el contexto en el que aparecieron las primeras agencias consolidadas y con la normalización del sector, podemos dar paso a la diferenciación entre la evolución de los 3 tipos de agencia que han existido. Estas son: las agencias tradicionales, las agencias digitales y las agencias con visión 360°.

2.6.1. Agencias tradicionales de publicidad

En primer lugar, en cuanto a las agencias tradicionales, según el artículo *“Agencia de Publicidad: La reinención constante”* de la Doctora en Comunicación Empresarial e Institucional, Lorena López (2005), *“No existe hoy, en nuestro país, un mapa colectivo de agencias de publicidad caracterizadas con una estructura similar, que se corresponda a la definición de agencia de publicidad tradicional, sino, un mapa de empresas de comunicación, altamente diferenciadas entre sí a través de estructuras dispares”*.

Esto se refiere a que, en la actualidad, no existe una estructura homogénea que se ajuste a la definición tradicional de una agencia de publicidad. En cambio, existe una amplia variedad de empresas con diferentes estructuras que podrían formar, en conjunto, algo parecido a la definición de una “agencia de publicidad tradicional”.

Estos tipos de empresa son: Agencia de publicidad de servicios plenos / Agencia de publicidad especializada / Boutique creativa / Grupo de comunicación / Consultora de marketing y comunicación / Agencia de medios / Agencia de publicidad local.

→ **Estas son algunas de las características de este tipo de agencia:**

Una de las características distintivas de la publicidad tradicional es el **mensaje estático**. En medios como la televisión y la radio, los mensajes son fugaces y dependen en gran medida de la memoria del consumidor para ser efectivos. Sin embargo, la publicidad impresa, como los anuncios en revistas y periódicos, ofrece mensajes estáticos que, si están bien diseñados, pueden informar y persuadir de manera más efectiva a los clientes.

Otra característica a considerar es la **limitación en la audiencia**. A primera vista, esto podría parecer una desventaja, pero en realidad puede ser un beneficio significativo. Para marcas y negocios que buscan dirigirse a un mercado local y bien definido, esta limitación permite una conexión más directa y efectiva con su audiencia objetivo.

Esto es particularmente útil para agencias en sus etapas iniciales, como revistas o periódicos locales, que desean aumentar su visibilidad.

La publicidad tradicional también se destaca por ser **altamente informativa**. A diferencia de la publicidad digital, que a menudo se basa en mensajes breves y rápidos, la publicidad tradicional permite proporcionar una mayor cantidad de información detallada. Los folletos informativos y otros materiales impresos pueden ofrecer explicaciones detalladas y persuasivas que facilitan una comprensión más profunda por parte del consumidor.

Finalmente, la **imagen corporativa** es otro aspecto crucial de la publicidad tradicional. Las tarjetas de presentación son un ejemplo clásico de cómo este tipo de publicidad puede fortalecer la imagen de una marca. Estos materiales ayudan a comunicar de manera efectiva los colores y el logotipo de una empresa, elementos visuales que son esenciales para la identidad de la marca. A pesar de la creciente prevalencia de medios digitales, las tarjetas de presentación y otros soportes impresos siguen siendo herramientas efectivas para reforzar la imagen corporativa y dejar una impresión duradera en los consumidores (Robledo, 2021).

Tabla 4. Características de una agencia tradicional

CARACTERÍSTICAS DE UNA AGENCIA TRADICIONAL			
MENSAJE ESTÁTICO	LIMITACIÓN DE LA AUDIENCIA	ALTAMENTE INFORMATIVA	IMAGEN CORPORATIVA

Fuente: elaboración propia

2.6.2. Agencias digitales de publicidad

Para comentar el paso de la publicidad tradicional a la digital, es necesario citar a Jürg Kaufmann y su trabajo *“De la publicidad tradicional a la publicidad digital. Desafíos para agencias y profesionales.”*

El paso de la publicidad tradicional a la publicidad digital ha marcado un cambio significativo en cómo las marcas se comunican con sus audiencias. Este cambio ha sido impulsado por varios factores, entre ellos la aparición de nuevas tecnologías, la cultura participativa de los medios y la necesidad de establecer relaciones más cercanas con los consumidores.

En la publicidad tradicional, los mensajes eran unidireccionales: las marcas enviaban información a los consumidores a través de medios como la televisión, la radio y la prensa escrita, confiando en la memoria del consumidor para que el mensaje fuera efectivo. Sin embargo, con la llegada de la publicidad digital, esta dinámica ha cambiado radicalmente.

Hoy en día, los consumidores no solo reciben mensajes, sino que también participan activamente en la creación de contenidos. Este fenómeno se conoce como "cultura de la convergencia", un término acuñado por Henry Jenkins, que describe cómo los roles de productor y consumidor se difuminan, creando lo que Alvin Toffler denominó "*prosumidor*".

Mark Deuze ha resaltado que esta convergencia está impulsada por una industria que busca desesperadamente crear relaciones estrechas con los consumidores, apoyada por tecnologías accesibles y una cultura mediática que fomenta la participación activa de la audiencia. Esta interacción ha llevado al concepto de "*medios abiertos*", donde la transparencia y la participación del público objetivo son cruciales para ganar su confianza (Kaufmann, 2014. p. 7-9.).

→ **Estas son algunas de las características de este tipo de agencia**

Las agencias digitales se han consolidado como entidades esenciales, diferenciándose de las agencias tradicionales por su enfoque en el entorno online. Las características distintivas de una agencia digital, según Kannan y Li (2017), son fundamentales para comprender su impacto y operación.

En primer lugar, las agencias digitales destacan por su **utilización intensiva de datos**. Estas agencias recopilan y analizan grandes volúmenes de datos sobre los comportamientos y preferencias de los consumidores, lo que les permite diseñar campañas altamente personalizadas y dirigidas. Esta capacidad de **personalización** se traduce en mensajes más relevantes y efectivos para audiencias específicas.

Otra característica clave es la **interacción en tiempo real**. Las agencias digitales tienen la capacidad de interactuar con los consumidores de manera instantánea a través de múltiples plataformas digitales, lo que permite ajustar y optimizar las campañas basándose en la retroalimentación recibida.

Además, la **medición y análisis de resultados** en tiempo real permite a las agencias digitales evaluar la eficacia de sus estrategias de manera continua, realizando ajustes necesarios para maximizar el retorno de inversión (ROI).

Esta capacidad de medir y analizar datos en tiempo real es una ventaja significativa sobre las estrategias de marketing tradicionales, que a menudo dependen de métodos de evaluación post-campaña menos precisos (Kannan & Li, 2017).

Tabla 5. Características de una agencia digital

CARACTERÍSTICAS DE UNA AGENCIA DIGITAL			
UTILIZACIÓN INTENSIVA DE DATOS	PERSONALIZACIÓN	INTERACCIÓN EN TIEMPO REAL	MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Fuente: elaboración propia

2.6.2. Agencias de enfoque 360°

En el marco de un estudio cualitativo realizado por Top Comunicación, 61 CEOs y altos directivos de agencias de comunicación compartieron sus perspectivas sobre la evolución futura de las agencias de publicidad. Este análisis proporciona una visión detallada de cómo estas entidades están adaptándose a un entorno en constante cambio y las estrategias que consideran cruciales para su desarrollo.

→ Estas son algunas de las características de este tipo de agencia

Estas agencias se caracterizan por la **integración completa de servicios** que abarcan tanto la comunicación tradicional como digital. Incluyen estrategias de marketing digital y una amplia variedad de contenidos como videos en realidad virtual, realidad aumentada, e infografías interactivas.

Este enfoque holístico permite a las agencias **coordinar todas las estrategias de comunicación** desde una única oficina, asegurando coherencia y eficiencia en todas las acciones publicitarias. A su vez, se adaptan a las necesidades específicas de cada cliente, incluyendo técnicas como el **posicionamiento SEO y el branded content**.

Además, estas agencias evolucionan hacia un **modelo consultivo**, actuando no sólo como gestores de relaciones públicas, sino también como asesores en comunicación y marca. Esto es crucial en un contexto donde la veracidad y eficacia de la publicidad online y las campañas programáticas están en constante evaluación.

La competitividad de las agencias 360° se ve reforzada por su capacidad para **diversificar y ampliar su oferta de servicios**. Esto les permite competir no solo con otras agencias de publicidad y digitales, sino también con consultoras de negocios y despachos de abogados que han comenzado a ofrecer servicios de gestión de reputación y contenidos. Adaptarse a esta creciente diversidad del mercado es esencial para que tengan éxito en un entorno tan dinámico y exigente (Pardo, 2019).

Tabla 6. Características de una agencia 360°

CARACTERÍSTICAS DE UNA AGENCIA DIGITAL			
INTEGRACIÓN COMPLETA DE SERVICIOS	COORDINAR TODAS LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	MODELO CONSULTIVO	DIVERSIFICAR Y AMPLIAR OFERTA DE SERVICIOS

Fuente: elaboración propia

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Justificación de la muestra de análisis

Para la realización de este TFG se ha llevado a cabo un estudio de campo mediante encuestas dirigidas a una muestra cuidadosamente seleccionada. Los parámetros utilizados para la elección se basan en la necesidad de obtener una perspectiva diversa y completa sobre la figura del Growth Partner y su posible inclusión en agencias de publicidad actuales.

La muestra incluye a profesores/as del Grado de Publicidad en la Universidad Jaume I (UJI), estudiantes del mismo grado, personas trabajadoras en empresas de marketing, publicidad o comunicación, altos cargos de empresas, y trabajadores en empresas de servicios.

Los **profesores/as del Grado de Publicidad en la UJI** poseen un conocimiento profundo y actualizado sobre las tendencias y teorías en el campo de la publicidad. Su experiencia académica y profesional proporciona una perspectiva fundamentada y crítica sobre la viabilidad y los beneficios de integrar la figura del Growth Partner en el ámbito publicitario.

Los **estudiantes actuales o que hayan realizado el Grado de Publicidad** representan la nueva generación de profesionales que pronto entrarán al mercado laboral. Sus opiniones y expectativas son cruciales para entender cómo perciben las nuevas tendencias y figuras emergentes como el Growth Partner.

Los **profesionales que actualmente trabajan en empresas de marketing, publicidad o comunicación** tienen experiencia práctica y un conocimiento profundo del funcionamiento diario y los desafíos del sector.

Su participación en la encuesta permite obtener insights valiosos sobre la aplicabilidad y el impacto potencial del Growth Partner en la práctica profesional. Su opinión es crucial para este estudio, ya que en la práctica serán ellos los que tienen que aceptar el hecho de integrar a esta figura en su equipo de trabajo.

Los **altos cargos**, como directores y gerentes, tienen una visión estratégica y una comprensión holística de las necesidades y objetivos de sus organizaciones. Su perspectiva es esencial para evaluar la relevancia y los beneficios estratégicos de la figura del Growth Partner desde un nivel de toma de decisiones.

Además, el alto cargo, vela por ahorrar en su empresa tiempo y dinero. Ellos serán los que finalmente van a valorar si realmente es rentable o no la incorporación de esta figura.

Por último, las **empresas de servicios**, aunque no estén directamente relacionadas con la publicidad, pueden ofrecer una visión externa y complementaria sobre la figura del Growth Partner.

3.2. Objetivos

Definir claramente los objetivos es crucial para el adecuado desarrollo del proyecto y para asegurar que los resultados obtenidos sean efectivos y alineados con el propósito principal del estudio.

Por ello, el **objetivo principal** de este trabajo de campo es el de **saber** si se conoce la figura del Growth Partner y saber la opinión del sector en caso que esta figura se establezca.

Pregunta de Investigación: ¿El Growth Partner será relevante en el sector publicitario para mejorar la eficiencia y rentabilidad de las campañas?

3.3. Metodología del análisis (encuesta)

La metodología empleada para el análisis de este trabajo se basa en la realización de una encuesta a través de Google Forms. Esta encuesta ha sido diseñada para incluir tres tipos de preguntas: de tipo Sí/No, de Respuesta Múltiple y de Desarrollo.

Las preguntas de Sí/No permiten obtener respuestas directas y claras sobre aspectos específicos, mientras que las de Respuesta Múltiple ofrecen la posibilidad de explorar una gama más amplia de opciones y matices en las opiniones de los encuestados.

Por último, las preguntas de desarrollo están orientadas a recopilar respuestas más detalladas y elaboradas, proporcionando así un contexto y una profundidad adicionales a las respuestas obtenidas.

Esta combinación de tipos de preguntas asegura una recopilación de datos rica y variada, que facilita un análisis exhaustivo de las opiniones y percepciones de los participantes.

Figura 19. Encuesta

Encuesta sobre la inserción de la figura del Growth Partner en el ámbito de la Publicidad

El objetivo de esta encuesta es explorar la posibilidad de **integrar una figura del marketing**, como el **Growth Partner**, en el **modelo de agencia publicitaria actual** que utiliza estrategias 360 grados para impulsar el crecimiento y la innovación.

En el dinámico entorno del marketing digital y la publicidad, ha emergido una nueva figura: el **Growth Partner**. Este profesional se enfoca en **impulsar el crecimiento sostenible y rentable de productos o servicios digitales**. A diferencia de las estrategias tradicionales de marketing, el Growth Partner utiliza un **enfoque holístico y orientado a resultados**, combinando técnicas de marketing, análisis de datos y optimización de procesos para alcanzar los objetivos de **crecimiento de manera efectiva**.

La principal misión del Growth Partner es activar y optimizar todos los mecanismos necesarios para acelerar el crecimiento de una empresa. Esto incluye la **creación de estrategias de crecimiento a largo plazo**, la realización de **experimentos para validar nuevas tácticas**, el **análisis constante de resultados** y la **mejora continua de los canales de conversión**.

A través de una colaboración estrecha con distintos departamentos de la empresa, el Growth Partner se asegura de que todas las acciones estén alineadas con los objetivos generales de la organización. Este enfoque permite no solo adquirir nuevos clientes, sino también retener a los existentes, fomentando la lealtad y maximizando el valor de cada cliente.

¿Conocías el término Growth Partner y su rol en una organización? *

- Sí
 No

Ahora que lo conoces, ¿consideras que la integración de la figura de un Growth Partner podría mejorar las estrategias de crecimiento en una agencia? *

- Sí
 No

Si la respuesta es sí, ¿cómo crees que podría ayudar?

La vostra resposta

¿Con qué rol de la agencia lo relacionarías? *

- Dirección de comunicación
 Dirección creativo
 Dirección estratégica
 Cuentas
 Planner
 Agente de medios
 Community manager

¿Estarías dispuesto a adoptar métodos de experimentación y optimización continua como parte de sus estrategias publicitarias? *

- Sí
 No

En tu opinión, ¿cómo podría un Growth Partner complementar y mejorar las campañas publicitarias tradicionales dentro de una agencia con una visión 360? *

La vostra resposta

¿Crees que podrían surgir algunas dificultades al incluir a un Growth Partner en el modelo de negocio de una agencia de publicidad? *

La vostra resposta

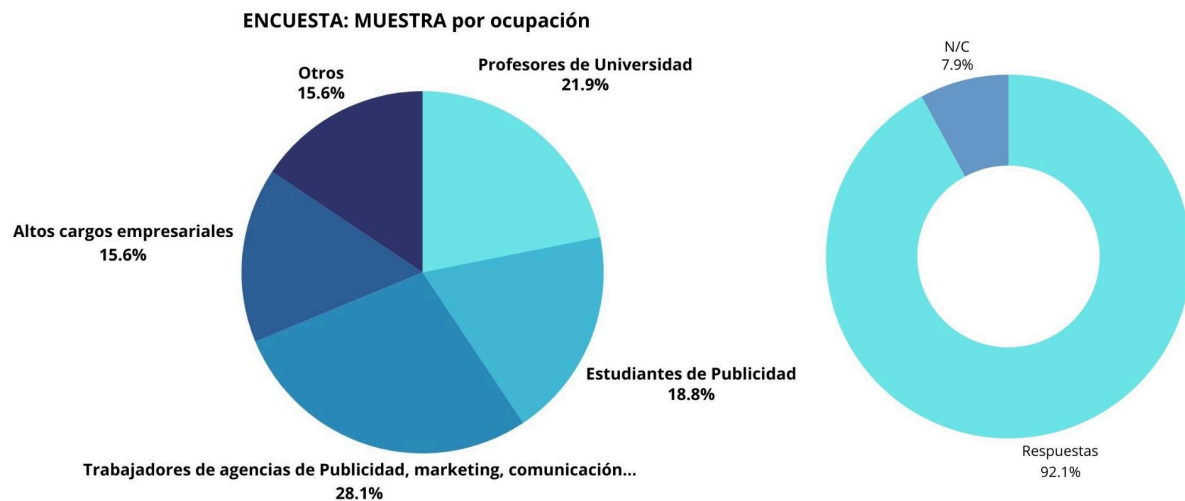
¿Considera que la implementación de técnicas y estrategias por parte de un Growth Partner podría diferenciar a una agencia en un mercado publicitario competitivo? *

- Sí
 No

Fuente: elaboración propia

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

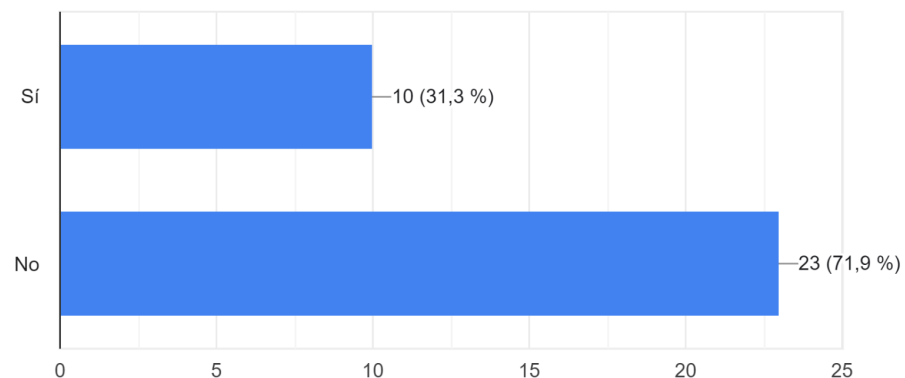
De un total de 35 personas encuestadas, 32 contestaron, 2 dejaron el cuestionario en blanco y una tercera persona no conocía la figura y prefirió no contestar.



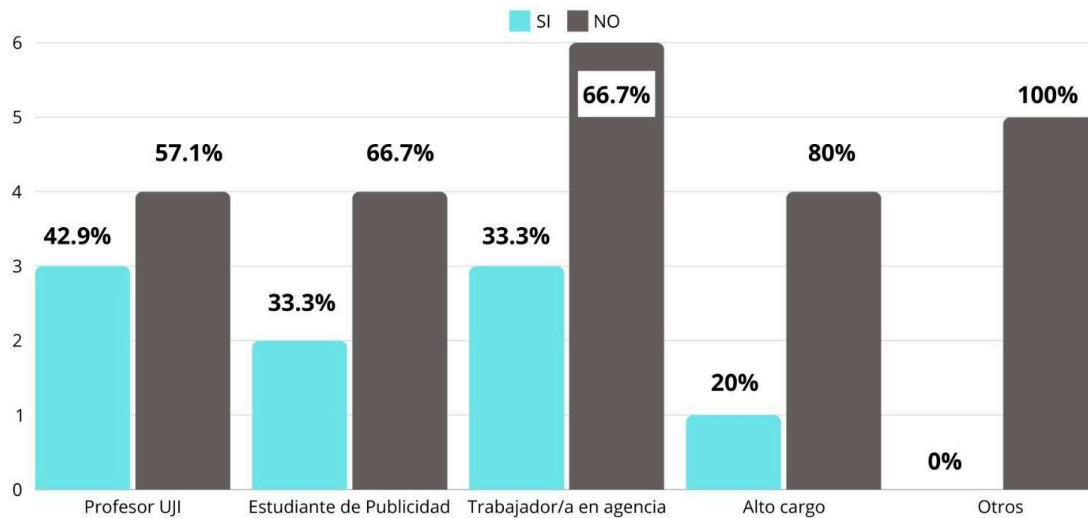
Es necesario hacer una distinción, no solo por respuestas individuales, sino también por sectores o ámbitos profesionales para más adelante llevar a cabo unas conclusiones mucho más profundas y que nos permitan analizar a fondo las opiniones y conocimientos tanto a nivel individual como en conjunto.

PREGUNTA 1: ¿Conocías el término Growth Partner y su rol en una organización?

Nº de respuestas: 32.



En primer lugar, a nivel individual, de los 32 encuestados, una minoría (31,3%) está familiarizada con el término Growth Partner y su rol en una organización, mientras que la mayoría (71,9%) no lo conoce. Esto indica una falta de conocimiento general sobre este rol específico en el contexto publicitario.



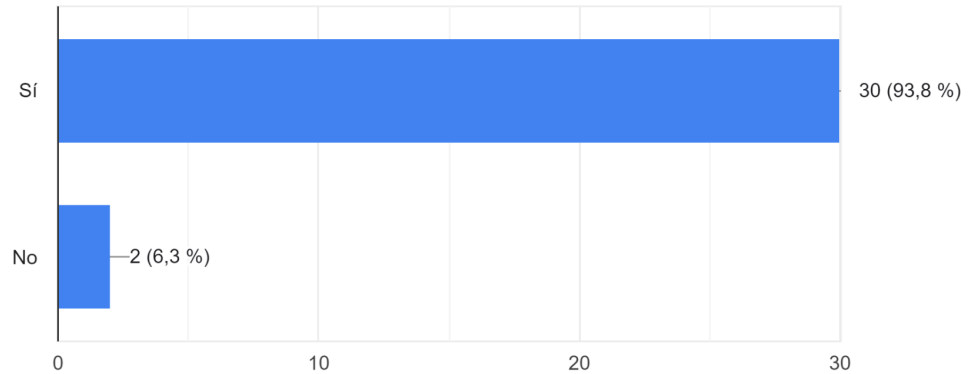
En segundo lugar, en conjunto, los resultados muestran que el conocimiento del término Growth Partner varía considerablemente según el sector. Profesores/as y estudiantes de publicidad tienen un conocimiento mayor en comparación con los altos cargos y otros sectores. Sin embargo, en todos los grupos, una mayoría no está familiarizada con el término.

- **Profesores/as UJI:** 42.9% conocen el término, mientras que 57.1% no.
- **Estudiantes de Publicidad:** 33.3% conocen el término, mientras que 66.7% no.
- **Trabajadores en agencia:** 33.3% conocen el término, mientras que 66.7% no.
- **Altos cargos:** 20% conocen el término, mientras que 80% no.
- **Otros:** 0% conocen el término, mientras que 100% no.

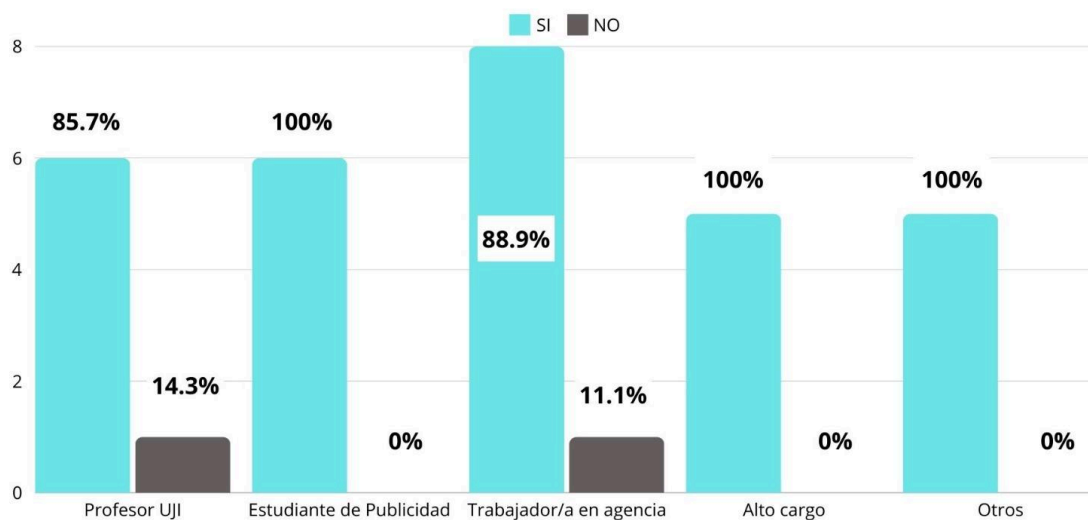
Comparando ambas gráficas, se puede observar que el concepto de Growth Partner es relativamente nuevo y poco conocido en varios sectores del ámbito publicitario.

PREGUNTA 2: Ahora que lo conoces, ¿consideras que la integración de la figura de un Growth Partner podría mejorar las estrategias de crecimiento en una agencia?

Nº de respuestas 32.



A nivel individual, tras haber explicado el concepto de la figura del Growth Partner, de un total de 32 respuestas, el 93.8%, considera que la integración de la figura de un Growth Partner podría mejorar las estrategias de crecimiento en una agencia. Solo un 6.3% de los encuestados no está de acuerdo con esta afirmación. Estos resultados indican un fuerte consenso en la percepción positiva del impacto que un Growth Partner puede tener en el crecimiento estratégico dentro de una agencia pese a su desconocimiento.



Analizando por ocupación, el análisis demuestra un fuerte consenso sobre la efectividad de integrar la figura del Growth Partner en las agencias de publicidad, especialmente entre estudiantes de publicidad, altos cargos y otros profesionales no clasificados.

Sin embargo, los profesores/as UJI y los trabajadores en agencias muestran un menor grado de aceptación, aunque sigue siendo alto. Esta variación podría reflejar diferentes perspectivas y experiencias con la figura del Growth Partner en sus roles específicos.

- **Profesores/as UJI:** 85.7% de aceptación, ligeramente por debajo del promedio general, con un 14.3% de desaprobación.
- **Estudiantes de Publicidad:** 100% de aceptación, por encima del promedio general.
- **Trabajadores en Agencia:** 88.9% de aceptación, similar al promedio general, pero con un 11.1% de desaprobación.
- **Altos Cargos:** 100% de aceptación, por encima del promedio general.
- **Otros:** 100% de aceptación, por encima del promedio general.

En conjunto, ambas gráficas muestran un respaldo a la figura del Growth Partner, con variaciones menores entre los diferentes roles ocupacionales, lo que sugiere una amplia aceptación y potencial beneficio en la industria publicitaria.

PREGUNTA 3: Si la respuesta es Sí, ¿cómo crees que podría ayudar?

Nº de respuestas 30.

Respuesta 1	Para tener siempre en constante crecimiento la cuentas de los clientes. Analizando resultados y dando alerta si alguno de los contenidos no funciona, o si por el contrario, funciona bien para seguir por ese camino.
Respuesta 2	Busca el crecimiento y la innovación, elementos clave hoy en día
Respuesta 3	En volumen de negocio, apertura de mercados...
Respuesta 4	Optimizando recursos y mejorando resultados.
Respuesta 5	Este profesional se enfoca en impulsar el crecimiento sostenible y rentable de productos o servicios digitales. A diferencia de las estrategias tradicionales de marketing, el Growth Partner utiliza un enfoque holístico y orientado a resultados, combinando técnicas de marketing, análisis de datos y optimización de procesos para alcanzar los objetivos de crecimiento de manera efectiva.

Respuesta 6	Generando mayor productividad y relación entre departamentos y perfiles profesionales
Respuesta 7	A generar mejores resultados y performance de campañas
Respuesta 8	Profundizando en las necesidades de la empresa y sus stakeholders.
Respuesta 9	Identificando y analizando en profundidad las áreas del mercado en las que la agencia pueda aportar un valor tangible que haga posible el crecimiento sostenible del cliente potencial. Diseñando vías de comunicación efectiva con esas áreas. Asegurando que las vías de crecimiento se mantienen coherentes con la identidad y la visión de la agencia.
Respuesta 10	Con un crecimiento acelerado de la empresa como tal, es decir, lo facilitará.
Respuesta 11	Ayuda a la fidelización de clientes, obtención de nuevos, a mejorar procesos, optimizar recursos...
Respuesta 12	Aportando técnicas de marketing con una visión estratégica a largo plazo que mejoren tanto la dinámica de la agencia como los resultados de cada cliente
Respuesta 13	Puede desempeñar una mejora de las estrategias de crecimiento de una agencia, aportando un enfoque integral y colaborativo que abarca desde el análisis de datos hasta la optimización de procesos y la innovación estratégica.
Respuesta 14	Optimizando el tiempo invertido, ya que va directamente emplear sistemas de publicidad adaptados y eficaces a cada cliente, campaña, etc
Respuesta 15	Haciendo entender que publicitarse es algo importante para llegar a la gente, y más si es en ámbito digital.
Respuesta 16	Haciendo que la empresa sea más rentable

Respuesta 17	Creo que podría dar una visión global del negocio y actuar en los puntos de mejora con estrategias eficaces. Un perfil muy dinámico en constante cambio y actualización.
Respuesta 18	Haciendo que las diferentes partes de una agencia, estén conectadas y trabajen conjuntamente.
Respuesta 19	A nivel interno 100%
Respuesta 20	Considero que puede aportar recursos de los que la empresa no dispone en un principio
Respuesta 21	Para poder adaptar las estrategias a cada marca o empresa, y personalizarlas
Respuesta 22	Acelerando los procesos para conseguir resultados, además de hacerlo de forma más sostenible que métodos más anticuados.
Respuesta 23	El enfoque a resultados y basarse en datos para mejorar los procesos es fundamental para la toma de decisiones y mejorar el rendimiento de la empresa.
Respuesta 24	Estudio global del mercado
Respuesta 25	Gracias a la visión holística que comprende distintos ámbitos de la organización
Respuesta 26	Con el enfoque a resultados y la mejora de indicadores
Respuesta 27	Como conocedor de múltiples aspectos estratégicos y experto en un ámbito concreto
Respuesta 28	Podría ayudar a obtener más rendimiento en los recursos que una agencia de publicidad usa de manera tradicional.
Respuesta 29	Captando nuevos clientes
Respuesta 30	De la misma manera que una agencia publicitaria al uso

A partir de las respuestas proporcionadas, se han identificado varios temas recurrentes que muestran cómo los encuestados perciben que la figura del Growth Partner puede beneficiar a una agencia de publicidad en términos de estrategias de crecimiento.

Muchas respuestas destacan la importancia de mejorar resultados mediante la optimización de procesos y recursos. Por ejemplo, se menciona que el Growth Partner analiza datos, identifica áreas de mejora y diseña estrategias efectivas (Respuestas 1, 4, 11, 13, 22).

Otros encuestados valoran el enfoque integral y estratégico del Growth Partner, que no solo busca el crecimiento empresarial sino también la innovación y la adaptación a cada cliente (Respuestas 5, 9, 12, 21).

Además, se destaca repetidamente que el Growth Partner puede acelerar el crecimiento de la empresa y mejorar su rentabilidad, así como facilitar la captación y fidelización de clientes (Respuestas 10, 16, 29).

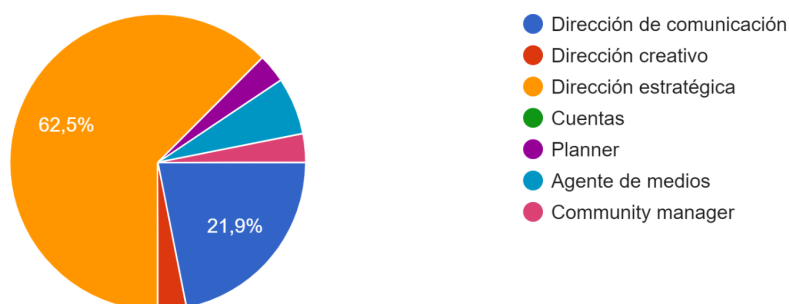
Otra observación común es que algunos encuestados piensan que esta figura puede mejorar la colaboración entre diferentes departamentos y perfiles profesionales dentro de la agencia, promoviendo una visión más global y conectada del negocio (Respuestas 6, 18).

Por último, los encuestados ven al Growth Partner como alguien capaz de adaptar y personalizar estrategias según las necesidades específicas de cada cliente o marca, utilizando métodos más eficaces y adaptados (Respuestas 14, 21).

En resumen, las respuestas muestran que la figura del Growth Partner no solo busca mejorar el rendimiento y la eficiencia operativa, sino también promover un crecimiento sostenible y rentable a través de estrategias innovadoras y adaptativas.

PREGUNTA 4: ¿Con qué rol lo relacionarías?

Nº de respuestas 32.



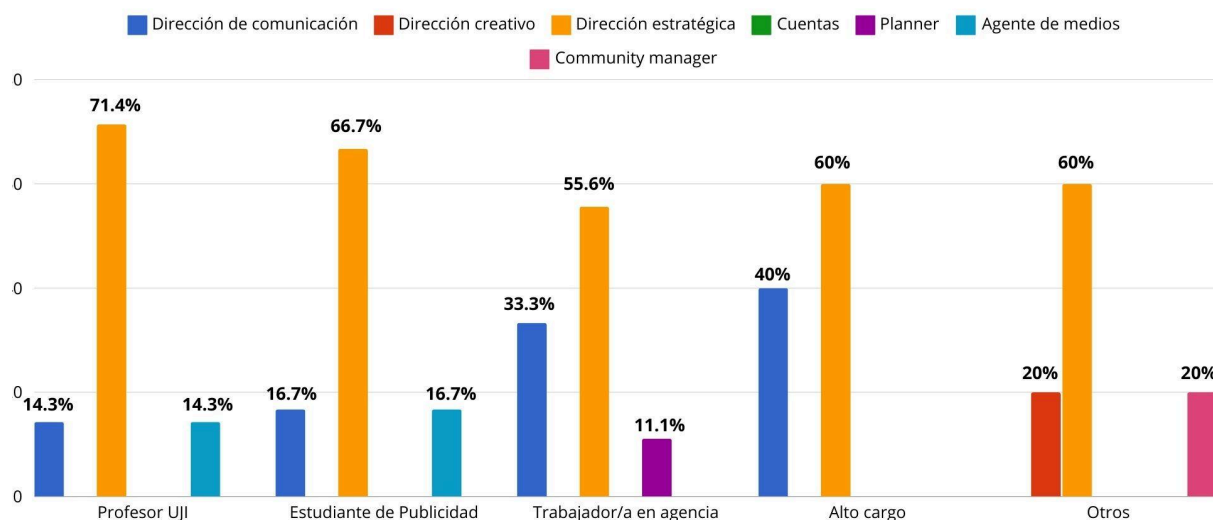
Basado en los porcentajes proporcionados a nivel individual sobre cómo se relacionaría el rol de Growth Partner con diferentes roles dentro de una agencia de publicidad, encontramos los siguientes datos:

Dirección estratégica (62.5%): este es el porcentaje más alto, lo que indica que la mayoría de las personas encuestadas asocian al Growth Partner principalmente con la dirección estratégica dentro de la agencia. Esto sugiere que se espera que el Growth Partner tenga un papel fundamental en la formulación y ejecución de estrategias globales que impulsen el crecimiento e innovación de la agencia.

Dirección de comunicación (21.9%): aunque menor que la dirección estratégica, un porcentaje significativo de encuestados también relaciona al Growth Partner con la dirección de comunicación. Esto implica que el Growth Partner participe en la definición de la estrategia de comunicación de la agencia, asegurando que esté alineada con los objetivos de crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Agente de medios (6.3%): un porcentaje menor de encuestados asocia al Growth Partner con el rol de agente de medios. Esto podría indicar que hay menos expectativas de que el Growth Partner esté directamente involucrado en la planificación y compra de medios publicitarios, aunque aún se reconoce su posible influencia en este ámbito.

Planner (3,1%), Community manager (3.1%) y Dirección creativa: un pequeño porcentaje de encuestados relaciona al Growth Partner con estas funciones específicas dentro de la agencia. Esto sugiere que hay menos expectativas de que el Growth Partner desempeñe un papel operativo directo en la planificación de campañas detalladas, de la gestión diaria de las redes sociales o que esté involucrado en la generación de ideas creativas.



Por otro lado, dependiendo de la ocupación de los encuestados, podemos realizar las siguientes observaciones:

Los profesores de la UJI mayoritariamente asocian al Growth Partner con la dirección estratégica (55,6%), seguido por la dirección de comunicación (14,3%) y agente de medios (14,3%). Seguidamente, los estudiantes ven al Growth Partner en dirección estratégica (66,7%), seguido de dirección de comunicación (16,7%) y planner (16,7%). Los trabajadores en agencias relacionan principalmente al Growth Partner con dirección estratégica (55,6%) y dirección de comunicación (33,3%), con una menor asociación en planner (11,1%). Los altos cargos ven mayoritariamente al Growth Partner en dirección estratégica (60%) y dirección de comunicación (40%). Por último, los encuestados de diferentes sectores relacionan al Growth Partner con la dirección estratégica (60%), seguido por la dirección creativa (20%) y el community manager (20%).

En resumen, los resultados muestran una clara predominancia del rol de Growth Partner en la dirección estratégica dentro de las diferentes categorías de encuestados. Esto subraya la percepción general de que el Growth Partner es fundamental para la formulación y ejecución de estrategias que impulsen el crecimiento y la eficacia de las agencias de publicidad.

PREGUNTA 5: ¿Crees que podrían surgir algunas dificultades al incluir a un Growth Partner en el modelo de negocio de una agencia de publicidad?

Nº de respuestas 30.

Respuesta 1	No
Respuesta 2	Un Growth Partner debe trabajar de cerca con los creadores de contenidos, y analizar resultados. Podría pasar que un creador de contenido ya tenga establecido sus propios calendarios, estrategias, etc, y le moleste que otra persona cambie su método de trabajo.
Respuesta 3	Se puede ver como un competidor interno, en ocasiones, cuando en realidad es un cooperador.
Respuesta 4	Discrepancias en líneas de márketing estratégico
Respuesta 5	No creo que conlleve ninguna dificultad. Creo que es una supervisión estratégica que concibe como un todo el proceso creativo y, por tanto, esa visión global mejoraría la eficacia del trabajo.
Respuesta 6	El desconocimiento de la figura por parte de la agencia y del papel que representa.
Respuesta 7	Que no entiendan la figura y que lo vean como un gasto y no una inversión.
Respuesta 8	Considero que es innecesario.
Respuesta 9	Sí, por desconocimiento.
Respuesta 10	Seguro
Respuesta 11	Sí; por la cultura comercial del modelo de empresa actual, se desconocen las vías de crecimiento digital que empleen innovación, creatividad y datos de calidad y que no supongan una intrusión en el mercado potencial. Hay una cierta resistencia al concepto del growth debido al auge del mass emailing y la puerta fría digital que han traído LinkedIn, Google Suite y compañía. Es difícil demostrar que en

	entornos digitales hay maneras más éticas y efectivas de crecer (y hacer crecer) que las que están llenando la carpeta de spam de todas las empresas a diario. Se necesitaría un periodo de formación para entender los modos y métodos de un growth partner.
Respuesta 12	Seguro, siempre surgen dificultades al innovar.
Respuesta 13	Podrían surgir al inicio, como con cualquier cambio en organización y procesos, sobre todo, al intentar trasladarlos al equipo. Pero, si se ejecuta bien y se gestiona adecuadamente (formación, acompañamiento...), es hasta necesario muchas veces.
Respuesta 14	Supongo que sí que habrá dificultades, ya que no es una figura que esté presente en muchas agencias.
Respuesta 15	Sí, podrían surgir dificultades al incluir a un Growth Partner, como la necesidad de una integración profunda, resistencia al cambio interno, y la inversión inicial de tiempo y recursos.
Respuesta 16	Es posible, ya que muchos publicistas tal vez no conocen la figura
Respuesta 17	Siempre hay dificultades en todo, los problemas son los que hay que solucionar.
Respuesta 18	Sí, porque a los trabajadores no les gustan los cambios, les gusta el sistema tradicional
Respuesta 19	Todo cambio puede conllevar dificultades de adaptación del equipo. Es necesario un perfil que entienda cómo funciona la empresa concreta donde trabaja y hacer un ejercicio didáctico con todo el equipo. Puede haber conflicto de intereses.
Respuesta 20	Si, siempre podrían surgir conflictos entre departamentos en los que él debería mediar y conseguir soluciones.
Respuesta 21	Creo que como todo, la convivencia de ello sobre el modelo que hay ahora sobre la mesa es el punto clave para que se adapte y funcione positivamente sin ser intrusivo

Respuesta 22	Si, pero depende de la capacidad de adaptación a los cambios de cada empresa
Respuesta 23	Un nuevo agente que incorporar en una agencia que debería hacerse un hueco en el departamento estratégico, puede que muchas personas consideren innecesaria su incorporación.
Respuesta 24	Dependería de la capacidad económica de la agencia, pero sería una figura muy interesante si pudiéramos disponer de ella.
Respuesta 25	Si, porque es algo nuevo que la gente puede tener miedo de incorporar. A las agencias no les gustan los cambios.
Respuesta 26	Las dificultades propias de trabajar con un agente externo a la empresa.
Respuesta 27	No, creo que es positivo.
Respuesta 28	Es posible que al ser una figura nueva en el mundo de la publicidad, las agencias tradicionales o que ya tienen un rol establecido dentro de su agencia, les cueste darle su lugar. Pero como pasa cada vez que se introduce una novedad, las empresas y sus trabajadores se reorganizan para que cada trabajador siga teniendo su espacio.
Respuesta 29	No, las propias de ajustar estrategias cuando incluyes una iniciativa nueva.
Respuesta 30	No lo sé

Basándonos en las respuestas proporcionadas, se pueden identificar varias posibles dificultades al incluir a un Growth Partner en el modelo de negocio de una agencia de publicidad:

En primer lugar, varias respuestas mencionan el desconocimiento generalizado sobre la figura del Growth Partner (Respuestas 6, 7, 9, 16, 24). Esto podría dificultar su integración ya que algunos empleados y directivos podrían percibirlo como una amenaza o simplemente no entender su rol y beneficios potenciales.

También se nota una preocupación recurrente sobre la resistencia al cambio dentro de las agencias de publicidad establecidas (Respuestas 11, 18, 25). Algunos de los encuestados mencionan que los empleados pueden preferir el sistema tradicional y resistirse a la incorporación de nuevas figuras o métodos de trabajo.

Asimismo, se destaca la posibilidad de conflictos entre departamentos y la necesidad de mediar y encontrar soluciones (Respuestas 2, 20). Además, se menciona el posible conflicto de intereses entre el Growth Partner y los equipos existentes (Respuestas 19).

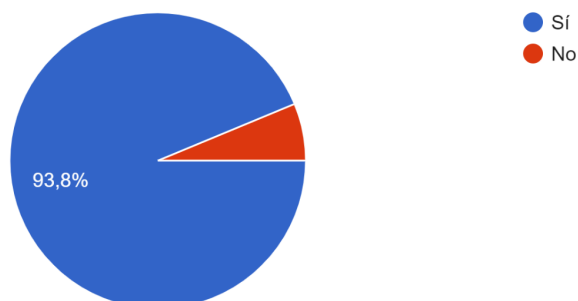
Varios encuestados sugieren que podría ser necesario un período de formación y acompañamiento para que el equipo comprenda y acepte la figura del Growth Partner (Respuestas 13, 21, 22).

Por último, algunas respuestas indican que podría haber percepciones erróneas sobre el coste de incorporar un Growth Partner, viéndolo como un gasto en lugar de una inversión (Respuestas 7, 23).

En resumen, aunque hay una percepción general positiva sobre los beneficios potenciales de un Growth Partner en términos de eficiencia y estrategia, existen varias barreras a considerar. Estas incluyen el desconocimiento inicial, la resistencia cultural al cambio, posibles conflictos internos y la necesidad de formación y ajustes organizativos para una integración efectiva. Estos puntos proporcionan una visión crítica sobre los desafíos que podrían surgir al introducir esta nueva figura en el contexto de una agencia de publicidad.

PREGUNTA 6: ¿Estarías dispuesto a adoptar métodos de experimentación y optimización continua como parte de sus estrategias publicitarias?

Nº de respuestas 32.

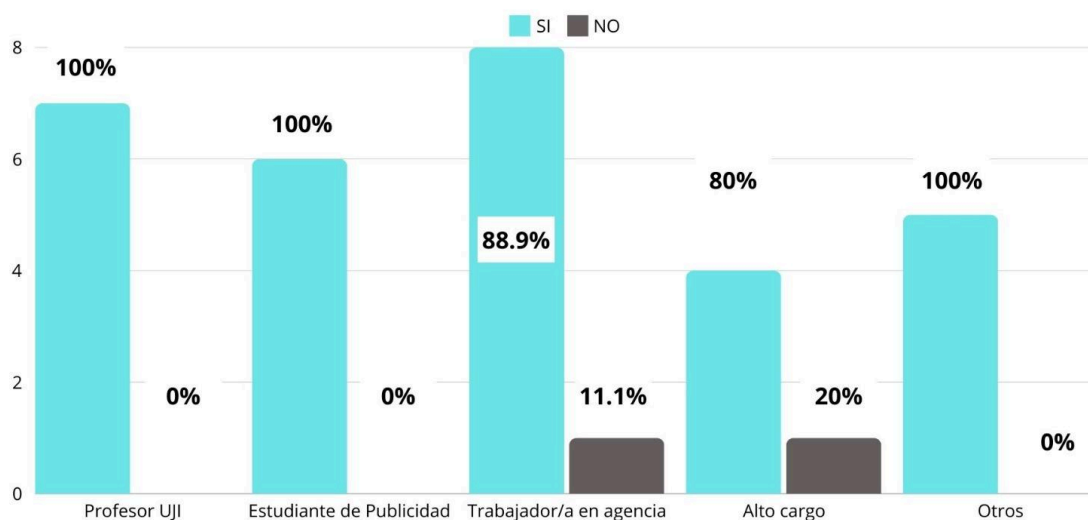


Teniendo en cuenta los resultados sobre la disposición a adoptar métodos de experimentación y optimización continua en las estrategias publicitarias, podemos hacer las siguientes observaciones:

Por un lado, el 93.8% ha contestado Sí. Esto significa que la gran mayoría de los encuestados están dispuestos a adoptar métodos de experimentación y optimización continua en sus estrategias publicitarias. Este alto porcentaje indica una fuerte inclinación hacia la implementación de prácticas que permitan mejorar y ajustar las campañas de manera continua.

Por otro lado, el 6,2% ha contestado No. Aunque es un porcentaje minoritario, un pequeño grupo de encuestados no está dispuesto a adoptar estos métodos. Esto puede deberse a diversas razones, como la preferencia por métodos tradicionales, la falta de recursos para implementar cambios frecuentes, o la resistencia al cambio dentro de la organización.

En general, la alta aceptación (93.8%) refleja una tendencia positiva hacia la innovación y la mejora constante en las estrategias publicitarias, lo cual es crucial en un entorno digital y competitivo donde la adaptación rápida puede marcar la diferencia en el éxito de las campañas.



Según la ocupación, podemos destacar que los profesores de la UJI, estudiantes y otros, están dispuestos a adoptar estos métodos de experimentación y optimización al 100%. Sin embargo, una proporción pequeña de los trabajadores en agencia y altos cargos muestran dudas o negatividad hacia los métodos.

En resumen, este análisis sugiere que, mientras que la mayoría está abierta a la innovación, podría ser necesario abordar específicamente las preocupaciones y desafíos percibidos por estos grupos minoritarios para facilitar una adopción más amplia y efectiva de estas prácticas en las agencias de publicidad.

PREGUNTA 7: En tu opinión, ¿cómo podría un Growth Partner complementar y mejorar las campañas publicitarias tradicionales dentro de una agencia con una visión 360°?

Nº de respuestas 31.

Respuesta 1	Entre otras cosas, estando al día de los cambios y novedades del mercado y de la competencia.
Respuesta 2	Por la integración de las tecnologías más disruptivas y la visión global del negocio
Respuesta 3	Dando enfoques diferentes.
Respuesta 4	Teniendo una visión estratégica más allá de la realización de una campaña o una pieza u acción publicitaria. Aportaría esa visión que facilitaría que el trabajo realizado tuviera más recorrido del estrictamente necesario, aportando así más valor y potencial.
Respuesta 5	Puede identificar tendencias emergentes y adaptar la oferta de productos y servicios a tiempo para poder establecer a la empresa como líder en su sector. Además, un Growth Partner puede transformar la forma en que la empresa se relaciona con sus clientes, mejorando la comunicación y la experiencia del usuario, necesarios en la era digital.
Respuesta 6	Aportando valor de marca
Respuesta 7	Creo que ya se hace
Respuesta 8	Con esa idea de aportar ideas basadas en datos y en comportamiento del consumidor.
Respuesta 9	Partiendo de la necesidad

Respuesta 10	Implementando y gestionando software para monitorizar el mercado y analizar datos en tiempo real, valorando el mercado potencial desde las posibilidades reales de aportación y generación de beneficio por parte de la agencia y generando contextos para el contacto que se alejen de la puerta fría y el contacto comercial tradicional.
Respuesta 11	No sé si llegaría a tanto su conocimiento.
Respuesta 12	Sobre todo, con una buena medición y gestión de resultados, e implementación de nuevas dinámicas. Esto, permitiría tener una visión general de cómo mejorar el retorno.
Respuesta 13	Diseñando estrategias que tengan el foco en los resultados
Respuesta 14	Gracias a su visión estadística y con objetivos a largo plazo
Respuesta 15	Haciendo estrategias que van directamente a conseguir el objetivo. Es una manera de ahorrar tiempo y dinero, ya que se reducen riesgos de apostar por algo que no sabemos si va a funcionar
Respuesta 16	Pues haciendo cosas nuevas y ayudando a la gente de manera digital, estamos en la era digital.
Respuesta 17	Introduciendo nuevas técnicas adaptadas a los nuevos mercados para poder ahorrar tiempo y gastos a la empresa
Respuesta 18	Creo que puede ser muy positivo, ya que centrarse en una tarea es convertirse en experto en ella. Ocuparse de probar, revisar y mejorar estrategias es facilitar al equipo soluciones y la manera óptima de trabajar.
Respuesta 19	Haciendo que todos presenten sus proyectos en común y sacando de estos lo más adecuado de cada uno.
Respuesta 20	Positivamente, igual me falta algo mas de info y de ejemplos de implementación pero fijo que bien.
Respuesta 21	Dependería del público objetivo y de la estrategia de comunicación de x empresa.

Respuesta 22	Análisis de datos para optimizar, segmentar y personalizar, además de aportar innovación. Esto permitirá ajustar las campañas en tiempo real y hacer los mensajes más adaptados para maximizar el rendimiento
Respuesta 23	Haciéndolas más dinámicas, más sostenibles y económicas para la empresa, creando campañas a su vez más reales y en línea con las tendencias actuales, etc.
Respuesta 24	Formando parte del equipo como uno más, apoyando en cada momento al departamento que lo necesite
Respuesta 25	Podría ser el hilo conductor para que todas las acciones publicitarias y de marketing sean coherentes y persigan un mismo objetivo.
Respuesta 26	Estudio de todos los campos publicitarios, teniendo en cuenta el producto y el futuro del mismo.
Respuesta 27	Con la integración de las campañas en otros ámbitos estratégicos
Respuesta 28	Con la consideración de aspectos estratégicos en las campañas
Respuesta 29	Aportando creatividad y experiencia
Respuesta 30	Mejorando el rendimiento de las campañas publicitarias. Ahorrando dinero y tiempo a la agencia de Publicidad, ya que por su conocimiento de las últimas novedades en herramientas, el growth partner iría más directo a conseguir resultados.
Respuesta 31	Analizando la competencia y explicando bien a los responsables de la empresa el camino a seguir a partir de la llegada del growth partner.

Según las respuestas proporcionadas sobre cómo un Growth Partner podría complementar y mejorar las campañas publicitarias tradicionales dentro de una agencia con una visión 360, se pueden identificar varias contribuciones potenciales:

Los encuestados destacan que un Growth Partner aportaría una visión estratégica más amplia y profunda que va más allá de la ejecución táctica de campañas. Esto incluye identificar tendencias emergentes y diseñar estrategias orientadas a resultados a largo plazo (Respuestas 2, 4, 5, 10, 14).

Se menciona la capacidad del Growth Partner para analizar datos en tiempo real, segmentar y personalizar las campañas publicitarias. Esto permite ajustarlas dinámicamente para maximizar el rendimiento y mejorar el retorno de inversión (Respuestas 8, 12, 22).

Los encuestados reconocen que un Growth Partner puede introducir nuevas técnicas y adaptarse a los cambios del mercado digital actual. Esto incluye la creación de campañas más dinámicas, sostenibles y económicas que reflejen las tendencias actuales (Respuestas 16, 23).

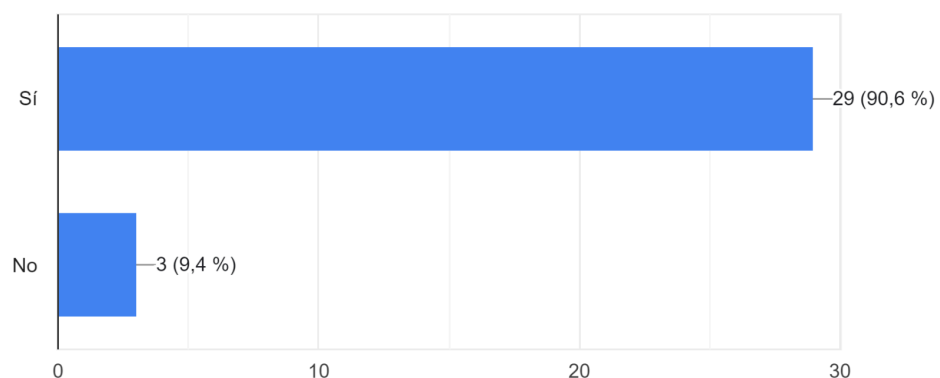
Algunas respuestas resaltan que el Growth Partner podría actuar como un hilo conductor que asegure la coherencia y el enfoque de todas las acciones publicitarias hacia un mismo objetivo estratégico (Respuestas 25, 26).

Por último, se menciona que el conocimiento del Growth Partner sobre las últimas herramientas y metodologías puede ayudar a optimizar el rendimiento de las campañas publicitarias y reducir los riesgos asociados a estrategias menos probadas (Respuestas 15, 30).

En resumen, las respuestas reflejan una percepción positiva sobre cómo un Growth Partner podría enriquecer y fortalecer las campañas publicitarias tradicionales mediante la integración de estrategias innovadoras, análisis de datos avanzado, y una visión estratégica orientada al largo plazo.

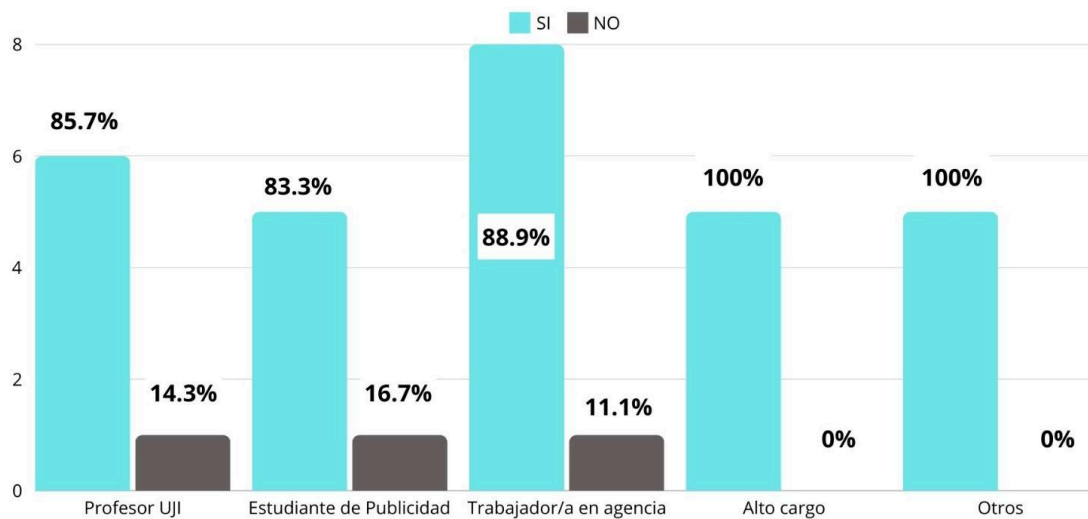
PREGUNTA 8: ¿Considera que la implementación de técnicas y estrategias por parte de un Growth Partner podría diferenciar a una agencia en un mercado publicitario competitivo?

Nº de respuestas 32.



En la última pregunta de la encuesta, la gran mayoría de los encuestados (90,6%) creen que la implementación de técnicas y estrategias por parte de un Growth Partner puede diferenciar a una agencia en un mercado publicitario competitivo. Este alto porcentaje refleja una fuerte confianza en el impacto positivo que puede tener esta figura en la diferenciación y competitividad de una agencia.

Aunque en un porcentaje minoritario (9,4%), un pequeño grupo de encuestados no cree que la implementación de técnicas y estrategias por parte de un Growth Partner sea diferenciadora en un mercado competitivo. Esto podría indicar escepticismo respecto a la efectividad o relevancia de estas estrategias en contextos específicos de mercado.



En cuanto a la diferenciación por ocupación, este gráfico nos ayuda a observar que en los únicos sectores que habría dudas sería en el de profesores de la UJI, estudiantes de publicidad y trabajadores de agencias. Esto puede indicar cierta variabilidad en la percepción dentro del entorno de trabajo directo con estrategias publicitarias.

5. CONCLUSIONES Y LIMITACIONES

Después de haber analizado la encuesta, se extraerán una serie de conclusiones relacionadas con el objetivo planteado. El propósito del estudio es determinar si se ha cumplido, además de responder de manera justificada a la pregunta de investigación.

Se ha podido observar que, pese al inicial desconocimiento de la figura del Growth Partner, una vez conocidas sus funciones y los beneficios que puede aportar, esta figura sería mayormente aceptada por todos los sectores ocupacionales encuestados. Es decir, los profesionales de distintas áreas consideran positiva su integración para mejorar las estrategias de crecimiento en una agencia.

Además, el Growth Partner ha sido relacionado principalmente con la dirección estratégica, siendo catalogado como eficiente, rentable, sostenible y resolutivo a la hora de implementar estrategias innovadoras y adaptativas al sector publicitario. Estos factores reflejan un amplio conocimiento de la gestión estratégica tanto en términos generales como específicos, subrayando el valor potencial que esta figura podría aportar a una agencia de publicidad con visión 360°.

Por otro lado, a pesar de la percepción positiva generalizada sobre los beneficios que un Growth Partner puede aportar, la encuesta también revela algunas dificultades que podrían frenar su inclusión en las agencias de publicidad.

Uno de los principales obstáculos identificados es el desconocimiento de la figura del Growth Partner. Muchas agencias, especialmente las más tradicionales, no están familiarizadas con este rol y su función específica dentro de la organización. Este desconocimiento puede llevar a malentendidos sobre su propósito y contribución, haciendo que su integración sea más complicada.

Otra dificultad destacada es la resistencia al cambio. En entornos donde los métodos y procesos están bien establecidos, la introducción de una nueva figura puede ser vista con recelo. Los creadores de contenido, por ejemplo, podrían sentir que su autonomía y sus calendarios establecidos están siendo amenazados por una nueva supervisión. Esta percepción puede generar fricciones internas y ver al Growth Partner más como un competidor que como un colaborador.

Además, existe una preocupación significativa sobre la percepción económica de incorporar a un Growth Partner. Algunas agencias podrían ver su inclusión como un gasto adicional en lugar de una inversión estratégica. Esta visión está influenciada por la falta de comprensión de los beneficios económicos a largo plazo que un Growth Partner puede aportar.

En conclusión, el objetivo de la encuesta, que era saber si se conoce la figura del Growth Partner y conocer la opinión del sector sobre su posible establecimiento, se ha cumplido. Los resultados muestran una clara tendencia hacia la aceptación y valorización de esta figura una vez comprendidas sus funciones y beneficios, aunque también señalan la necesidad de abordar y mitigar las posibles barreras a su integración. Esto sugiere que, con la adecuada información y gestión del cambio, el Growth Partner podría convertirse en un elemento clave para el crecimiento y la innovación en las agencias de publicidad contemporáneas.

Por último, hay que contestar a la pregunta de investigación que dice, ¿el Growth Partner será relevante en el sector publicitario para mejorar la eficiencia y rentabilidad de las campañas? La respuesta general a esta gran pregunta es, sí, pero teniendo en cuenta las dificultades que presenta incorporar una novedosa figura en una agencia donde cada trabajador tiene su rol muy establecido.

6. ÍNDICE DE GRÁFICAS, FIGURAS Y TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. La inversión publicitaria en enero de 2024.....	5
Gráfica 2. La evolución de la publicidad en España.....	6
Gráfica 3. Tiempo que duran las personas en un sitio web.....	23
Gráfica 4. Usuarios después de una descarga.....	24
Gráfica 5. Webs que usan Google Analytic.....	35

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El control de la publicidad.....	8
Figura 2. Explicación del T-Shaped.....	10
Figura 3. Marco de priorización de ICE.....	11
Figura 4. Jacob LeVine, Jordan Lee y Nick Kozmin.....	12
Figura 5. Funciones de un Fractional CMO.....	15
Figura 6. Diferentes acepciones al término de Growth Partner.....	16
Figura 7. Resultados Heineken 2023.....	20
Figura 8. Explicación del modelo AARRR.....	22
Figura 9. Ilustración franquicia Starbucks.....	25
Figura 10. Explicación Smoke Test.....	26
Figura 11. Explicación prueba A/B.....	27
Figura 12. Explicación Cohortes.....	27
Figura 13. Diferentes tipos de gráficas para el análisis de datos.....	34
Figura 14. Data Driven Marketing.....	35
Figura 15. Fórmula Ratio de Conversión.....	36
Figura 16. Ejemplo ejercicio de SQL.....	36
Figura 17. Oficinas de McCann Erickson España (Madrid).....	38
Figura 18. Fase del proceso de trabajo en la agencia tradicional.....	39
Figura 19. Encuesta.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Competencias de un Growth Partner.....	19
Tabla 2. Beneficios de un Growth Partner.....	21
Tabla 3. Diferentes plataformas eficientes.....	33
Tabla 4. Características de una agencia tradicional.....	41
Tabla 5. Características de una agencia digital.....	42
Tabla 6. Características de una agencia 360°.....	43

7. BIBLIOGRAFÍA:

13 ways to increase your conversion rate right now. (2022, 29 Agosto). CXL. Recuperado de <https://cxl.com/ways-to-increase-your-conversion-rate/>

4 ways to improve team and stakeholder communication. (s. f.). Atlassian. Recuperado de <https://www.atlassian.com/work-management/project-collaboration/cross-functional-teams/stakeholder-communication>

6 Critical Steps for Onboarding Product Managers. (2022, 5 agosto). ProductPlan. Recuperado de <https://www.productplan.com/learn/onboarding-product-managers/>

Ader, J., Boudet, J., Brodherson, M., & Robinson, K. (2021, 12 febrero). Why every business needs a full-funnel marketing strategy. McKinsey & Company. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/why-every-business-needs-a-full-funnel-marketing-strategy>

Alberdi, R. (2020, 25 octubre). Guía COMPLETA de Growth Hacking (2024). Recuperado de <https://thepower.education/blog/guia-completa-growth-hacking>

Almarza, R. (2019, 14 febrero). Qué es el Product Market Fit y cómo te ayuda en tu proyecto empresarial. UNIR. Recuperado de <https://www.unir.net/empresa/revista/que-es-el-product-market-fit-y-como-te-ayuda-en-tu-proyecto-empresarial/>

Analytics. (s. f.). Google Marketing Platform. Recuperado de <https://marketingplatform.google.com/about/analytics/>

AWeber. (s. f.). AWeber | Email Marketing & More for Small Businesses. Recuperado de <https://www.aweber.com/>

Belch, Edward & Belch, Michael (2020). Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective (12th ed.). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/46966230_Advertising_and_Promotion_An_Integrated_Marketing_Communication_Perspective

Bello, Elena (2023, 17 enero). ¿Qué es el prototipado y cómo prototipar un producto? Thinking For Innovation. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-prototipado-digital-business/>

Boyarsky, Katherine (2024, 11 abril). 26 Conversion Rate Optimization Tools for Research, Feedback, Analytics & More in 2024. HubSpot. Recuperado de <https://blog.hubspot.com/marketing/conversion-rate-tools>

Brevo (ex Sendinblue) | Email Marketing, Automatización, CRM. (s. f.). Recuperado de <https://www.brevo.com/es/>

Buffer: All-you-need social media toolkit for small businesses. (s. f.). Buffer: All-you-need Social Media Toolkit For Small Businesses. Recuperado de <https://buffer.com/>

Caballero, Adrián (2022, 24 mayo). La fase semilla: qué es y cómo obtener inversión para la startup - Keiretsu Forum Spain. Keiretsu Forum Spain. Recuperado de <https://www.keiretsuforum.es/emprendedor/la-fase-semilla-que-es-y-como-obtener-inversion-para-la-startup/>

Capterra | Find & Evaluate Top Software & Business Services. (s. f.). Recuperado de <https://www.capterra.com/>

Carpenter, Haley (2023, 13 abril). Turn Qualitative Data Into Quantitative Data & Use the Insights in Experiment Ideation. GrowthMentor. Recuperado de <https://www.growthmentor.com/blog/qualitative-data-analysis-methodology/>

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice (7th ed.). Recuperado de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3413574>

Chandra, Dev (2024, 28 enero). What is a fractional COO? Why hire one? The Process Hacker. Recuperado de <https://theprocesshacker.com/blog/fractional-coo/>

Clavijo, Camilo (2023, 20 enero). *Valor percibido: qué es, cómo afecta la fijación de precios y ejemplos.* HubSpot. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/sales/valor-percibido-cliente>

CMO Exponential. (2024, 10 abril). What is a Fractional CMO & the Benefits They Offer Businesses. CMOx. Recuperado de <https://cmox.co/what-is-a-fractional-cmo/>

Cohorts - Mixpanel Docs. (s. f.). Recuperado de <https://docs.mixpanel.com/docs/users/cohorts>

Comparitech. (s. f.). Comparitech. Recuperado de <https://www.comparitech.com/>

Content strategy. (2023, 4 julio). Moz. Recuperado de <https://moz.com/beginners-guide-to-content-marketing/content-strategy>

Conversion Rate Optimization. (2019, 26 noviembre). Econsultancy. Recuperado de <https://econsultancy.com/reports/conversion-rate-optimization-report/>

Da Silva, Douglas (2021, 16 marzo). ¿Qué es Data Driven? Crea un negocio impulsado por datos. Zendesk MX. Recuperado de <https://www.zendesk.com.mx/blog/data-driven-que-es/>

Datademia. (2022, 21 diciembre). ¿Qué es SQL? Datademia. Recuperado de <https://datademia.es/blog/que-es-sql>

De Groot, Ralph (2024, 6 junio). *Estadísticas de Google Analytics 2024: 27 cifras clave que debe conocer.* My Codeless Website. Recuperado de <https://mycodelesswebsite.com/es-estadisticas-de-google-analytics/>

Delivering Actionable, Objective Insight to Executives and more | Gartner. (s. f.). Recuperado de <https://www.gartner.com/en>

Digital Trends. (s. f.). Digital Trends | Tech News, Reviews, Deals, and How-To's. Recuperado de <https://www.digitaltrends.com/>

Economía Planificada (2023, 16 julio). ¿Qué es un Advisor y que hace? - Economía planificada. Economía Planificada. Recuperado de <https://economieplanificada.com/advisor/>

Edwin. (2019, 11 mayo). A Growth Marketer's guide to "Smoke Tests" - Tradecraft. Medium. Recuperado de <https://medium.com/tradecraft-traction/a-growth-marketers-guide-to-smoke-tests-6ffa964a6181>

Elmasri, Ramez & Navathe, Shamkant (2016). Fundamentals of Database Systems (7th ed.). Pearson. (p. 45). Recuperado de <https://www.auhd.edu.ye/upfiles/elibrary/Azal2020-01-22-12-28-11-76901.pdf>

Ethical Guidelines for Statistical Practice American Statistical Association. (1999, 7 agosto). American Statistical Association. (pág. 3). Recuperado de <https://www.gvsu.edu/cms4/asset/9217CA45-C387-19B6-080C0921E4B4326A/asaethicalguidelinesforstatisticalpractice.pdf#:~:text=URL%3A%20https%3A%2F%2Fwww.gvsu.edu%2Fcms4%2Fasset%2F9217CA45>

Europa Press. (s. f.). Aumenta un 5,2 el número de empresas de publicidad, con un 35% de compañías nuevas en el último año. *europapress.es*. Recuperado de <https://www.europapress.es/sociedad/noticia-aumenta-52-numero-empresas-publicidad-35-companias-nuevas-ultimo-ano-20211117132238.html>

Ferrer, Sara (2024, 12 enero). ¿Qué es un growth partner? IEBS. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-growth-partner-marketing-estrategico/>

Financesonline.com. (s. f.). Financesonline.com. Recuperado de <http://www.financesonline.com/>

Forrester. (s. f.). Forrester helps organizations grow through customer obsession. Recuperado de <https://www.forrester.com/bold>

Fractional CMOs - Astute Group. (2022, 19 septiembre). *What is a Fractional Chief Marketing Officer (CMO)?* Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/what-fractional-chief-marketing-officer-cmo-astutecmo>

Fractional CRO | Sales Glossary | SalesHive. (s. f.). SalesHive. Recuperado de <https://saleshive.com/glossary/fractional-cro/>

Fuentes, Guillermo (2022, 14 octubre). Growth Hacking Funnel para hacer crecer tu negocio. Bring Connections. Recuperado de <https://bringconnections.es/growth-hacking-funnel/>

G2 | Business Software and Services Review. (s. f.). Recuperado de <http://www.g2.com>

Google Analytics. (s. f.). Recuperado de <https://ads.google.com/>

Growthconsulting.com. (s. f.). Recuperado de <https://www.growthconsulting.com/>

Grupo Control Publicidad. (2017, 5 octubre). Las 5 marcas que han sabido evolucionar con éxito. *ControlPublicidad.com*. Recuperado de <https://controlpublicidad.com/opinion-publicidad/5-marcas-que-han-evolucionado-y-5-que-no/>

Herramienta de gestión de redes sociales | Agorapulse. (s. f.). Agorapulse. Recuperado de <https://www.agorapulse.com/es/>

Herrera, Marcos (2023, 24 marzo). Qué es un Chief Growth Officer y qué significan las siglas CGO. Thinking For Innovation. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/chief-growth-officer-marketing-digital/>

Hootsuite Inc. (s. f.). Social Media Marketing & Management Dashboard - Hootsuite. Social Media Marketing And Management Tool. Recuperado de <https://www.hootsuite.com/es>

How to effectively solve or prevent problems before they occur. (2021, 26 junio). Practical Risk Training. Recuperado de <https://practicalrisktraining.com/how-to-prevent-problems-before-they-occur>

HubSpot | Sistema CRM y soluciones integradas para impulsar tu empresa. (s. f.). Recuperado de <https://www.hubspot.es/>

HubSpot Blog | Marketing, Sales, Agency, and Customer Success Content. (2024, 9 enero). Recuperado de <https://blog.hubspot.com/>

Joaquin. (2023, 1 abril). *Pirate Funnel (AARRR) y su conexión con los canales de marketing*. Voxtur Lab. Recuperado de <https://voxturlab.com/pirate-funnel-aarr-y-su-conexion-con-los-canales-de-marketing/>

Kannan, P. K., & Li, H. (2017, septiembre). Digital marketing: A framework, review, and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22-45. Recuperado de [International Journal of Research in Marketing](#).

Kaufmann, Jürg (2014, febrero). *De la publicidad tradicional a la publicidad digital. Desafíos para agencias y profesionales*. Research Gate. Universidad de Navarra. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/267508677_De_la_publicidad_tradicional_a_la_publicidad_digital_Desafios_para_agencias_y_profesionales

Kesler, Bryan (2023, 19 octubre). What is a fractional CFO? Everything you need to know - Spendesk. Recuperado de <https://www.spendesk.com/blog/fractional-cfo/>

Khodzhakulieva, Karina (2022, 27 agosto). Habilidades en forma de 'T' – ¿qué son y para qué sirven? Kavita. Recuperado de <https://kavita.es/blog/t-shaped-skills/>

Kissmetrics. (s. f.). Kissmetrics: Event Analytics for Web, Mobile and More. Kissmetrics: Event Analytics For Web, Mobile And More. Recuperado de <https://www.kissmetrics.io/>

Kohavi, R., Tang, D., & Xu, Y. (2020). Trustworthy Online Controlled Experiments: A Practical Guide to A/B Testing. Cambridge University Press. (p. 73). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/339914315_Trustworthy_Online_Controlled_Experiments_A_Practical_Guide_to_AB_Testing

Lawson, Matt & Grudnowski, John (2017, junio). Ignite growth by rallying your organization around a customer-first mindset. Think With Google. Recuperado de <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-strategies/data-and-measurement/customer-first-mindset-measurement-strategy/>

López, Lorena (2005). *Agencia de publicidad: la reinención constante*. Recuperado de <https://www.raco.cat/index.php/questionespublicitarias/article/download/v10-lopez/441089>

López, Rafael (2001). *Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento futuro*. Publicacions de la Universitat Jaume I. ISBN 84-8021-362-0. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hosveEJfdj4C&oi=fnd&pg=PA15&dq=articulo+evoluci%C3%B3n+de+las+agencias+de+publicidad&ots=Oqbbwc8XYe&sig=SJnZ91V-2WMIc9TCYkuPDmxcP2Y#v=onepage&q&f=false>

Marketing Automation for Email Marketing, SMS & CDP. (s. f.). Klaviyo. Recuperado de <https://www.klaviyo.com/>

Marketing automation para cualquier negocio | ActiveCampaign. (s. f.). Recuperado de <https://www.activecampaign.com/es>

McCann nuevo vecino del 22@. (2019, 25 enero). ACTIVA PROPERTIES. Recuperado de <https://activaproperties.com/blog/2018/06/13/mccann-nuevo-vecino-del-22478/>

Metricool. (s. f.). METRICOOL ▷ Herramienta para gestionar redes sociales. Recuperado de <https://metricool.com/es/>

Mixpanel: Product Analytics for Mobile, Web & More. (s. f.). Mixpanel. Recuperado de <https://mixpanel.com/>

Mojarro, Ángel (2023, 8 junio). Las 7 áreas que tienes que conocer para convertirte en Growth Manager. Product Hackers. Recuperado de <https://producthackers.com/es/blog/convertirse-growth-manager>

Ogilvy, D. (1983). *Ogilvy on Advertising*. Recuperado de <https://duhocvietphat.edu.vn/sites/default/files/2020-04/Ogilvy%20on%20Advertising-1-120.pdf>

Olivia. (2021, 1 septiembre). ASA President's Task Force Statement on Statistical Significance and Replicability | Amstat News. Amstat News. Recuperado de <https://magazine.amstat.org/blog/2021/08/01/task-force-statement-p-value/>

Organize all of your marketing in one place. (s. f.). CoSchedule. Recuperado de <https://coschedule.com/>

Pardo, Rafael (2019, 13 junio). *Evolución del modelo de negocio de las agencias de Publicidad*. Mediagenia. Recuperado de <https://www.mediagenia.com/blog/evolucion-del-modelo-negocio-las-agencias-publicidad/>

Patel, Neil (s. f.). How to create a successful growth strategy: 7 Key Steps. Recuperado de <https://neilpatel.com/es/blog/8-razones-por-las-que-las-pequenas-empresas-deberian-utilizar-marketing-de-contenidos/>

Pendino, Sebastián (2023, 22 junio). *¿Qué es un test A/B? duración, usuarios, variaciones*. Recuperado de <https://sebastianpendino.com/test-ab-que-es/>

Plataforma de marketing, automatización y correo electrónico. (s. f.). Mailchimp. Recuperado de <https://mailchimp.com/es/?currency=EUR>

Prieto, Mauricio (2019, 10 mayo). Activación y retención - Travel Tech Essentialist. *Medium*. Recuperado de <https://medium.com/traveltechmedia/adquisici%C3%B3n-activaci%C3%B3n-retenci%C3%B3n-fdeda8b7cff5>

Rawat, Siddarath (2021, 20 diciembre). Guía sobre A/B testing. Recuperado de <https://vwo.com/es/ab-testing/>

Redacción. (2017, 4 agosto). *Data driven marketing, descubre en qué consiste y cómo aplicarlo*. Antevenio. Recuperado de <https://www.antevenio.com/blog/2017/08/descubre-en-que-consiste-el-data-driven-marketing/>

Reinoso, Ibon (2024, 30 enero). *30+ Ejercicios SQL para principiantes 2024*. Bigbaydata.com. Recuperado de <https://www.bigbaydata.com/ejercicios-en-sql/>

Robledo, Sara (2021, 18 octubre). *Agencias de publicidad tradicional*. Comunicare - Agencia de Marketing Online. Recuperado de <https://www.comunicare.es/agencias-de-publicidad-tradicional/>

Roca, Claudia (2022, 22 septiembre). *¿Qué es el Conversion Rate Optimization (CRO) y por qué es importante?* | thePower Education. Recuperado de <https://thepower.education/blog/cro-conversion-rate-optimization>

Rosado, Alicia (2023, 13 junio). *CRO: Qué es y por qué es importante en marketing.* Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/conversion-rate-optimization>

Santana, Adrián (2023, 23 julio). *Análisis de cohortes.* CirugiaWeb. Recuperado de <https://cirugiaweb.es/wikimarketing/analisis-de-cohortes/>

Schwall, Steve (2022, mayo). *The Secret Power of Prototyping.* IDEO. Recuperado de <https://www.ideo.com/journal/the-secret-power-of-prototyping>

Sean Ellis. (s. f.). Sean Ellis. <https://www.seanellis.me/>

Software Advice. (s. f.). *Business Software Reviews from Software Advice®.* Recuperado de <https://www.softwareadvice.com/>

Software Reviews, Software Comparisons and More. (s. f.). TrustRadius. Recuperado de <https://www.trustradius.com/>

Soonil, Surbhi (2023, 4 enero). *Conversion funnel analysis: How to optimize your customer journey.* LogRocket Blog. Recuperado de <https://blog.logrocket.com/product-management/conversion-funnel-analyze-optimize-customer-journey>

Sordo, Ana (2023, 20 enero). *Automatización y RevOps: cómo funciona esta dupla para el éxito del negocio.* Hubspot. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/automatizacion-revops>

Start and grow your e-commerce business - 3-Day Free Trial. (s. f.). Shopify. Recuperado de <https://www.shopify.com/>

Stonebraker, Michael & Hellerstein, Joseph (2005). What Goes Around Comes Around. Readings in Database Systems (4th ed., pp. 2-41). MIT Press. (p. 28). Recuperado de <https://people.cs.umass.edu/~yanlei/courses/CS691LL-f06/papers/SH05.pdf>

TechRadar | the technology experts. (s. f.). Recuperado de <https://global.techradar.com/es-es>

The #1 FREE email capture tool | Sumo. (s. f.). Recuperado de <https://page.sumome.com/>

The growth partner. (s. f.). Recuperado de <https://www.thegrowthpartner.io/>

The Latest Technology Product Reviews, News, Tips and Deals | PCMag. (s. f.). Recuperado de <https://www.pcmag.com/>

Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2020). Social Media Marketing (4th ed.). Recuperado de <https://dokumen.pub/social-media-marketing-1292023538-9781292023533.html>

Urquiza, Cristina (2023, 12 septiembre). ¿Qué es una query? Definición y significado en SEO. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-significa-query-y-por-que-es-necesario-entender-este-concepto-seo>

Urraca, Juan Manuel (2024, 5 marzo). La inversión publicitaria crece un 10,3% en el mes de enero 2024. *Capital Radio*. Recuperado de https://www.capitalradio.es/programas/la-magia-de-la-publicidad/la-inversion-publicitaria-crece-un-103-en-el-mes-de-enero-2024_123826217.html

Van Den Broek, Harold (2024, 14 febrero). *Harold van den Broek on LinkedIn: I am happy to share our The HEINEKEN Company 2023 results, which show how.* Recuperado de https://www.linkedin.com/posts/harold-van-den-broek-39aa642_i-am-happy-to-share-our-the-heineken-company-activity-7163498441006911492-0RTN/

Vargas, Mauricio (2023, 10 agosto). Evitar que abandonen tu sitio web rápidamente ¿Cómo hacerlo? *Giraffe Ideas | Marketing y ventas*. Recuperado de <https://giraffeideas.com/evitar-que-abandonen-tu-sitio-web-rapidamente-como-hacerlo/>

Vespucci, Guillermo (2024, 13 enero). ¿Qué es Ser Growth Partner? EXPLICADO [Video]. YouTube. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=3rgoBnd_Xlo

Vespucci, Guillermo (2024, 8 febrero). ¿Qué es ser growth Partner?. VespucciHouse. Recuperado de <https://www.vespuccihouse.com/blog/que-es-ser-growth-partner-explicado>

Villa, Azucena (2023, 4 abril). Qué es smoke Test. Profile Software Services. Recuperado de <https://profile.es/blog/que-es-smoke-test/>

WordStream. (s. f.). WordStream | Online Advertising Made Easy. Recuperado de <http://www.wordstream.com/>

Yip, Jason (2023, 18 julio). *Why t-shaped people?*. Medium. Recuperado de <https://jchyip.medium.com/why-t-shaped-people-e8706198e437>

8. TRADUCCIÓN AL INGLÉS:

INTRODUCTION

Since the onset of the global crisis in 2007, both individuals and organisations have faced a continuous process of change. This change is a response to an increasingly globalised, complex and dynamic environment, which demands strategies for solid and effective growth. Globalisation, capitalism and digitalisation have accelerated the need for adaptation and evolution in business and advertising.

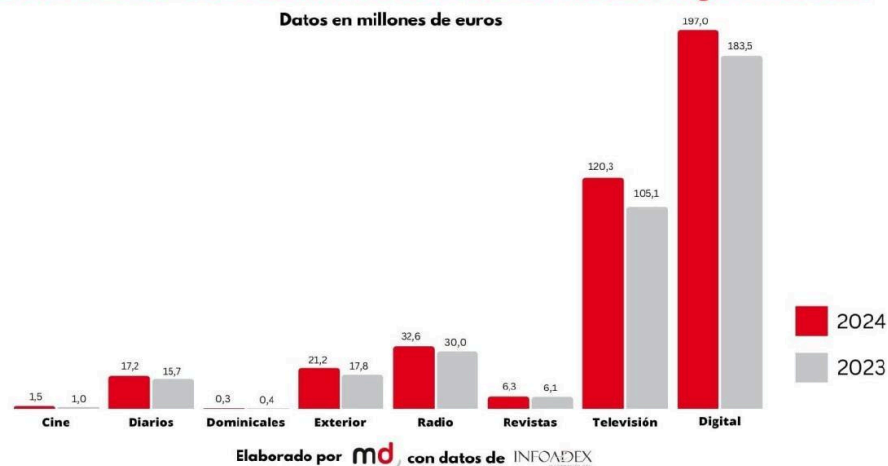
In particular, the advertising sector has witnessed significant transformations, forcing agencies and professionals to innovate and redefine their strategies to connect with an increasingly fragmented and demanding market.

Companies, and especially advertising agencies, must move, adapt, learn and connect with the market more quickly and effectively than ever before. This ever-changing environment requires strategic integration into organisational growth models to remain competitive and relevant.

The ability to develop effective advertising campaigns that not only capture consumer attention, but also generate lasting impact, is essential in this context. Therefore, understanding the dynamics of this new environment and how advertising can harness them is crucial to its success in the 21st century.

Inversión publicitaria en enero de 2024

Comparativa 2023-2024 de la inversión total en medios, según InfoAdex



As can be seen in figure 1, advertising investment in digital media is by far the highest compared to the other media used, representing 50% of total advertising investment. Moreover, it has experienced a 7.6% growth compared to last year.

In response to these demands, the Growth Partner concept has emerged as a methodology and strategic model aimed at promoting the integral growth of people, teams and organisations. This model anticipates market needs, proposing an approach to change as an opportunity rather than a threat.

Advertising agencies have evolved significantly since their inception. Originally, agencies focused on creating print ads and buying advertising space in traditional media such as newspapers, magazines, radio and television.



Over time, their focus was on mass campaigns with a broad but less personalised reach, as described in Ogilvy's work (1983). The advent of technology and digitisation has transformed the advertising landscape, giving rise to new agency typologies.

Traditional agencies, as mentioned, are focused on press, radio and television, and offer creative, production and media planning services. However, with the advent of the Internet, digital agencies emerged, specialising in digital marketing and offering services such as SEO, SEM, content marketing, social media advertising and email marketing (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

This shift reflected a response to the growing importance of the digital environment in people's daily lives and the way companies interact with their audiences.

In parallel, 360° or integrated agencies emerged, combining traditional and digital strategies to offer complete marketing and advertising coverage. These agencies manage campaigns across multiple channels to maximise the reach and effectiveness of advertising initiatives (Belch & Belch, 2020).

On the other hand, social media marketing agencies (SMMAs) specialise in managing campaigns on social media platforms such as Facebook, Instagram, Twitter and LinkedIn. These agencies have a very specific focus on increasing visibility and engagement on social media (Tuten & Solomon, 2020).

Since the advent of these new agency models and the move of brands to a more dynamic and competitive environment, new professional figures have emerged who seek to adapt to these new realities. Among these emerging figures is the Growth Partner, a developing role that focuses on driving the sustainable and profitable growth of digital products and services.

To illustrate this point, Nike is an example of the arrival of new agency models and the transition to a more dynamic and competitive environment. A brand that has been able to adapt to the changing landscape thanks to the power they give to their consumers by personalising their trainers and giving them an individual ID that makes them unique.



The Growth Partner combines marketing strategies, data analysis and process optimisation to effectively achieve growth objectives. Unlike traditional approaches, the Growth Partner takes a holistic and results-oriented view, working closely with various departments within an organisation to maximise the value of each client.

Research justification

The Growth Partner research was chosen because of the innovative nature of the Growth Partner and its rapid global growth. In an environment characterised by constant change and the need for rapid adaptation, the Growth Partner is presented "as a key figure that offers a new perspective on how organisations can manage and enhance their growth".

This figure, less known and explored in the academic sphere of the degree, breaks the mold of the classic agency formats and represents a significant specific weight in the industry. Given that its rise is particularly notable in the digital sphere of advertising and communication, delving into this figure offers a new perspective on how organisations can manage and enhance their growth in an effective and adaptive way, demonstrating its relevance in a constantly changing environment.

The opportunity to explore a figure that is not only on the rise, but also promises to revolutionise established practices in marketing and advertising, was a determining factor in the decision to focus on this topic.

The Growth Partner has gained ground primarily in the marketing arena, where its focus on holistic, data-driven growth has proven to be highly effective. A Growth Partner's ability to adapt quickly to market trends and changes in consumer behaviour makes them a powerful tool for any organisation seeking to stay competitive and relevant.

The main interest lies in seeing how this figure can be incorporated into the advertising arena, especially within today's agencies with a 360° approach. Traditional and digital advertising agencies have evolved significantly, but still face challenges in fully integrating a data-driven, growth-oriented approach. The intersection between marketing and advertising models through the Growth Partner offers a unique opportunity to create more coherent and effective strategies.

The objective of this research is to understand how this new marketing figure can be incorporated into the current 360° advertising agency model. Therefore, fieldwork has been conducted through a survey that will focus on assessing the feasibility and impact of integrating the Growth Partner role into the advertising environment, considering how it could complement and enhance existing strategies and campaigns.

Through a detailed analysis and surveys of professionals in the sector, we seek to understand how the figure of the Growth Partner can contribute to the growth and efficiency of modern advertising agencies.

The sample collected corresponds to professors of the advertising degree at the Universitat Jaume I, students of the same degree, as well as different professionals from advertising, digital marketing and communication agencies, as they are the ones who will face this figure in the future in their work environment. This study aims to offer an innovative perspective on the synergy between communication and digital marketing, proposing an agency model that adapts to the demands of the current market and makes the most of the opportunities offered by digital marketing.

THEORETICAL FRAMEWORK

The Growth Partner, is an emerging role focused on fostering sustainable long-term growth for digital products or services within an agency. This strategic partner integrates with the agency's team to thoroughly understand the sector, goals, and challenges, and then collaborates to develop and implement effective strategies for sustainable growth.

Essential traits of a Growth Partner include curiosity, analytical skills, and creativity, with a strong emphasis on experimentation, risk-taking, and learning from failures. A Growth Partner is characterized as T-Shaped, meaning they possess broad general skills combined with deep expertise in a specific area.

The term Growth Partner originated in digital marketing, initially focusing on creative strategies to enhance online visibility and sales. Over time, the role expanded beyond marketing to include broader strategic responsibilities within advertising agencies.

This evolution parallels the rise of Growth Consulting, where professionals assist agencies in achieving their objectives by identifying and addressing challenges, optimizing processes, and creating data-driven strategies.

Sean Ellis, recognized as the first Growth Partner, introduced foundational tools like the ICE (Impact, Confidence, Effort) prioritization framework and popularized growth methodologies through his book *Hacking Growth*.

Additionally, Jacob LeVine and Jordan Lee revived the Growth Partner concept in 2022, positioning it against the traditional SMMA model to help struggling agency owners transition profitably. Furthermore, Nick Kozmin, founder of growthconsulting.com and salesprocess.io, is another notable figure in this space, providing growth consulting services for early-stage startups.

The role of a Growth Partner can vary based on specialization and specific goals within advertising agencies. For instance, as a Fractional CRO (Chief Revenue Officer), a Growth Partner focuses on optimizing conversion rates through strategic resource allocation without increasing total budgets.

When acting as Head of Growth, the individual is a senior executive responsible for leading growth management, evaluating indicators like revenue, users, and buyers, and coordinating business development and sales. In the context of RevOps (Revenue Operations), the Growth Partner unifies revenue-related processes to reduce friction and improve performance across sales and service.

Additionally, a Growth Partner may serve as an Advisor, providing strategic, financial, and monetary guidance for a fee, or as a Fractional CMO (Chief Marketing Officer), offering part-time executive marketing solutions during periods of change or rapid growth.

Similarly, as a Fractional CFO (Chief Financial Officer), the Growth Partner assists emerging agencies with financial optimization during expansions or mergers, while as a Fractional COO (Chief Operating Officer), they support small agency owners with daily management and strategic planning on a part-time basis.

The competencies of a Growth Partner are crucial for driving sustainable and efficient agency growth. These include developing growth strategies with measurable objectives, designing experiments to drive continuous improvement, conducting statistical analysis to identify patterns and translate them into actionable insights, optimizing conversion channels by improving user behavior analysis and strategic changes for better conversion rates, and communicating effectively to simplify technical terms for the team and foster agile communication.

Additionally, a Growth Partner must exhibit problem-solving initiative by anticipating challenges and implementing proactive solutions, design user retention strategies focused on retention and personalized onboarding experiences, and explore and validate various acquisition channels.

Implementing Growth Partner methodologies offers significant advantages for agencies by focusing on sustainable strategies and ensuring measurable outcomes with a substantial return on investment. These benefits include achieving outstanding results with limited resources, minimizing business risks through initial modest investments and iterative testing, and continuously analyzing strategies to ensure optimal resource utilization and reducing costly failures.

In summary, the Growth Partner role encompasses a multifaceted approach to driving sustainable growth within advertising agencies, combining strategic insight, analytical skills, and a deep understanding of market dynamics to foster long-term success.

CONCLUSIONS

After having analysed the survey, a number of conclusions are drawn in relation to the stated objective. The purpose of the study is to determine whether it has been fulfilled, in addition to justifiably answering the research question.

It has been observed that, despite the initial lack of knowledge about the figure of the Growth Partner, once its functions and the benefits it can provide are known, this figure would be largely accepted by all the occupational sectors surveyed. In other words, professionals from different areas consider their integration to improve growth strategies in an agency to be positive.

In addition, the Growth Partner has been mainly related to strategic management, being classified as efficient, profitable, sustainable and decisive when implementing innovative and adaptive strategies for the advertising sector. These factors reflect a broad knowledge of strategic management in both general and specific terms, underlining the potential value that this figure could bring to an advertising agency with a 360° vision.

On the other hand, despite the generalised positive perception of the benefits that a Growth Partner can bring, the survey also reveals some difficulties that could hinder their inclusion in advertising agencies.

One of the main obstacles identified is the lack of awareness of the Growth Partner. Many agencies, especially the more traditional ones, are not familiar with this role and its specific function within the organisation. This lack of knowledge can lead to misunderstandings about their purpose and contribution, making their integration more complicated.

Another prominent difficulty is resistance to change. In environments where methods and processes are well established, the introduction of a new figure may be viewed with suspicion. Content creators, for example, may feel that their autonomy and established schedules are being threatened by new oversight. This perception can lead to internal friction and the Growth Partner may be seen as a competitor rather than a collaborator.

In addition, there is significant concern about the perceived economics of bringing in a Growth Partner. Some agencies may see their inclusion as an additional expense rather than a strategic investment. This view is influenced by a lack of understanding of the long-term economic benefits that a Growth Partner can bring.

In conclusion, the objective of the survey, which was to find out if the figure of the Growth Partner is known and to learn the opinion of the sector on its possible establishment, has been fulfilled. The results show a clear trend towards acceptance and appreciation of this figure once its functions and benefits are understood, although they also point to the need to address and mitigate potential barriers to its integration.

This suggests that, with the right information and change management, the Growth Partner could become a key element for growth and innovation in contemporary advertising agencies.

Finally, the research question to be answered is, will the Growth Partner be relevant in the advertising industry to improve the efficiency and profitability of campaigns? The general answer to this big question is, yes, but taking into account the difficulties of incorporating a new figure in an agency where each worker has a very established role.