

# **GROWTH HACKING: A ESTRATÉGIA INOVADORA DE MARKETING PARA FAZER CRESCER UMA EMPRESA**

## **GROWTH HACKING: THE INNOVATIVE MARKETING STRATEGY TO GROW A BUSINESS**

Bernardo Araripe Dias da Cruz<sup>1</sup>  
Leonardo Amato<sup>2</sup>

*Recebido em 23/10/2022*  
*Aprovado em 16/12/2022*

---

### **RESUMO**

O presente texto tem a finalidade de entender como e por que o Growth Hacking foi criado, a fim de identificar seus pontos fortes e fracos, e como implantá-lo no mercado, focada em empresas de médio e grande porte. Além disso, comparar o Growth Hacking com estratégias "desatualizadas" de comunicação, baseado principalmente no Marketing 5.0 de Philip Kotler. Por fim, analisar diferentes casos de sucesso da estratégia no mercado, como Facebook e Airbnb, a fim de mostrar seu potencial. Para produção do artigo, será estudado estratégias atuais de marketing e comunicação, além do Growth Hacking. Serão analisados casos de sucesso da adoção da estratégia, entendendo a forma que foi utilizada, as dores e dificuldades de implementação, e seus KPIs de sucesso.

**Palavras-Chave:** Growth Hacking. Inovação. Marketing.

### **ABSTRACT**

This text aims to understand how and why Growth Hacking was created, in order to identify its strengths and weaknesses, and how to deploy it in the market, focused on medium and large companies. . Also, compare Growth Hacking with "outdated" communication strategies, based mainly on Philip Kotler's Marketing 5.0. Finally, analyze different success stories of the strategy in the market, such as Facebook and Airbnb, in order to show its

---

<sup>1</sup> Graduando do Curso de Publicidade e Propaganda da Universidade Veiga de Almeida (UVA) - Campus Barra, e-mail: bernardoararipe07@gmail.com

<sup>2</sup> Mestre em Gestão da Economia Criativa, professor do Curso de Publicidade e Propaganda da Universidade Veiga de Almeida (UVA) - Campus Barra, e-mail: professor@leoamaro.com

potential. For the production of the article, current marketing and communication strategies will be studied, in addition to Growth Hacking. Successful cases of strategy adoption will be analyzed, understanding the way it was used, the pains and difficulties of implementation, and their success KPIs.

**Keywords:** Growth Hacking. Innovation. Marketing.

## INTRODUÇÃO

Durante a transição da era do Marketing 3.0 para o Marketing Digital, é facilmente reconhecível o principal desenvolvimento tecnológico na sociedade: o armazenamento e transacionamento de dados. Com o crescimento exponencial dos aparelhos smart, redes sociais, e-stores, etc, tornou-se cada vez mais importante reconhecer potenciais consumidores, e entender suas necessidades e desejos. O Growth Hacking, estratégia de Marketing criada por Sean Ellis (2018) e Morgan Brown (2018), é uma filosofia que defende a utilização de dados para prever e antecipar o mercado que se torna cada vez mais competitivo e volátil. Diferente de estratégias enraizadas de Marketing, que utilizam investimentos gigantescos em comunicações via redes sociais, email mkt, banners, televisão, entre outros, o Growth Hacking defende o princípio que através de equipes multidimensionais e constante experimentação, é possível entender qual a melhor maneira de realizar o contato com o consumidor, evitando gastos desnecessários.

Para entender melhor o momento em que o Growth Hacking foi criado, e a oportunidade de crescimento do mesmo, é importante entender onde a sociedade enxergava o mercado do Marketing Digital.

## A ERA DO MARKETING DIGITAL

“Em um mundo altamente tecnológico, as pessoas anseiam por um envolvimento profundo. Quanto mais sociais somos, mais queremos coisas feitas sob medida para nós” (KOTLER, 2017, p 12). A transição do Marketing 3.0 para o Marketing Digital, diferente do Marketing 1.0 para o 2.0, é mais uma evolução natural do conceito, do que uma revolução do propósito. Ainda voltado para o cliente, e mantendo o olhar para os valores do ser humano, a era do Marketing Digital é marcada pela evolução de tecnologias e canais de comunicação, e, talvez o mais

importante, pela evolução na coleta, processamento e análise de dados e informações. Basta olhar para as empresas de maior destaque da atualidade. Facebook, Google, Uber, Twitter, são exemplos de empresas baseadas no desenvolvimento constante de novas tecnologias, além de contar com uma quantidade quase infinita de coleta de dados de consumidores.

Onde antes do avanço do digital, o marketing se baseava em influência massiva, métricas mais amplas e jornadas de compra pouco desenhadas, a nova realidade do consumidor engajado é de um mercado extremamente competitivo e maçante. Kotler define o Marketing 4.0 como:

Uma abordagem que combina interação online e off-line entre empresas e consumidores. Na economia digital, a interação digital sozinha não é suficiente. Na verdade, em um mundo cada vez mais conectado, o toque off-line representa uma forte diferenciação. Embora seja imperativo que as marcas se tornem mais flexíveis e adaptáveis por causa das rápidas mudanças de tendências tecnológicas, ter uma personalidade autêntica é mais importante do que nunca. Diante de uma realidade cada vez mais transparente, a autenticidade é o ativo mais valioso. Finalmente, o Marketing 4.0 alavanca a conectividade máquina a máquina e inteligência artificial a fim de melhorar a produtividade do marketing, enquanto impulsiona a conectividade pessoa a pessoa com o intuito de fortalecer o engajamento ao cliente. (KOTLER, 2017, p.63)

45

Com o desenvolvimento das tecnologias e mídias digitais, é possível perceber uma sociedade com cada vez menos tempo para examinar e avaliar marcas e produtos. A quantidade de opções no mercado é praticamente infinita. Consequentemente, consumidores são bombardeados diariamente por um excesso de informações, promessas de marcas e soluções, ideias inovadoras, etc.

Com isso em mente, Kotler defende a premissa de que

empresas precisam entender que mais pontos de contato e volume mais alto nas mensagens não se traduzem necessariamente em maior influência. É preciso se destacar na multidão e conectar-se de forma significativa com os consumidores (KOTLER, 2017, p. 77).

Para conseguir essa conexão, Kotler (2017) sugere que empresas deveriam mapear os pontos de contato do consumidor com sua marca ao longo do tempo, e intervir nos pontos que se destacam, tanto positiva quanto negativamente.

Ele acredita que a maior fonte de influência na atualidade é o exército de clientes transformados em advogados da marca. Com isso, o objetivo maior de empresas deve ser encantar sua clientela,

convertendo-os assim em advogados fiéis. Um dos principais modelos para descrever o caminho do consumidor, e conseqüentemente seus pontos de contato com a marca, segundo Kotler (2017) é uma adaptação do modelo de marketing conhecido como AIDA: (atenção, interesse, desejo e ação) que se chama Quatro As. *Assimilação, atitude, ação e ação nova*. Esse modelo é uma ferramenta de descrever o processo direto do consumidor, numa forma de funil. “Eles (os consumidores) tomam conhecimento da marca (assimilação), gostam ou não dela (atitude), decidem se vão comprá-la (ação) e se vale a pena repetir a compra (ação nova) (Kotler, 2017, p.79).

Com a chegada da era da conectividade e do Marketing Digital, Kotler acredita que o processo dos “*Quarto As*” necessita passar por uma atualização. Segundo ele:

Na era pré-conectividade, um consumidor individual determinava sua atitude em relação às marcas. Na era da conectividade, a *atração* inicial de uma marca é influenciada pela comunidade em torno do consumidor para determinar a atitude final. Muitas decisões que parecem pessoais são essencialmente decisões sociais. O novo caminho do consumidor deveria refletir o surgimento dessa influência social.

Na era pré-conectividade, a fidelidade costumava ser definida como retenção e recompra. Na era da conectividade, a fidelidade é, em última análise, definida como disposição para defender uma marca. Um cliente poderia não precisar recomprar continuamente determinada marca (por exemplo, em virtude de um ciclo de compra mais longo) ou poderia não conseguir fazê-lo (por exemplo, por não estar disponível em certos locais). Mas, se ele está satisfeito com a marca, estará disposto a recomendá-la ainda que não a esteja usando no momento. O novo caminho do consumidor deveria ser alinhado de acordo com essa nova definição de fidelidade.

Quando se trata de entender as marcas, os consumidores agora se conectam ativamente entre si, desenvolvendo relacionamentos de pesquisar e defender. Os netizens, em particular, têm conexões bem ativas em fóruns. Consumidores que precisam de mais informações os procurarão e se conectarão com outros que tenham mais conhecimentos e experiência. Dependendo da tendência mostrada durante a conversa, a conexão pode fortalecer ou enfraquecer a atração inicial da marca. O novo caminho do consumidor deveria também reconhecer essa conectividade. (KOTLER, 2017, p. 80)

Com base nessas exigências, Kotler (2017) reescreve o caminho do consumidor com cinco As: *Assimilação, atração, arguição, ação e apologia*.

Na fase da Assimilação, possíveis consumidores são passivamente expostos a diversas marcas e produtos, devido à diversidade de comunicações de Marketing. É nessa fase que se dá o primeiro contato das marcas com o cliente. Um consumidor que já tenha tido uma

experiência positiva com a marca, provavelmente será capaz de se lembrar dela e reconhecê-la. “*Eu sei*” Na segunda fase, de Atração, esses consumidores processam todas essas comunicações, e são atraídos para uma lista menor de marcas, baseado em reconhecimento no posicionamento, identidade visual, valor da marca, entre diversos outros fatores. Em áreas altamente competitivas, na qual as marcas são abundantes, a atração precisa ser ainda mais forte. “*Eu gosto*”.

Levados pela curiosidade, e pela atração, possíveis consumidores entram na fase de Arguição, onde eles prosseguem pesquisando ativamente as marcas, pedindo opiniões de conhecidos, buscando avaliações online, etc. Nessa etapa do funil, o caminho do consumidor muda de individual para social. As decisões, de acordo com Kotler (2017), serão tomadas como base no que ele entende de conversas com o outro. Se forem convencidos pelas informações, “*Estou convencido*” os consumidores entram na fase de Ação. É o momento onde as marcas precisam envolver esses clientes e se certificar que sua experiência de consumo seja positiva. “*Comprar*”.

Com um tempo, considerando que o consumidor teve uma experiência positiva, ele começa a desenvolver uma fidelidade à marca, e entra na última etapa do Funil, a Apologia “*Recomendo*”. No momento em que o consumidor indica uma marca ou produto para o próximo, ele se torna um embaixador daquela marca. O uso das Redes Sociais para divulgação de marcas e produtos se tornou uma ação comum no dia a dia do consumidor, e hoje é uma das formas mais impactantes de se comunicar com outros clientes.

Essa visão de Kotler do mercado e do consumidor na era do Marketing Digital ainda é seguida por diversos estudiosos e empresas. Porém, o Growth Hacking traz uma diferente interpretação do desenvolvimento da conectividade e do Marketing Digital. Onde Kotler (2017) defende que a primeira etapa do funil de contato com o consumidor acontece durante o bombardeio de informações e comunicações, Sean Ellis (2018) acredita que a busca por informações na análise de dados, o uso de equipes multifuncionais, e a constante experimentação, permite compreender melhor o mercado, as necessidades e desejos de seu público alvo, e com isso, consegue direcionar de forma mais eficaz sua comunicação. Mas o que é exatamente a estratégia de Growth Hacking?

## O MÉTODO: O QUE É O *GROWTH HACKING*

Em 2008, numa oportunidade de crescimento profissional, Sean Ellis (2018), criador da estratégia de Growth Hacking, foi convidado pelo fundador do Dropbox, Drew Houston, para solucionar um grande desafio em sua startup: Num mercado disputado de armazenamento de dados na nuvem, onde a concorrência tinha 48 vezes mais capital para investimento, como trazer novos clientes para sua base, e como fidelizar sua já considerável clientela? A primeira providência levantada por Sean Ellis (2018) foi convencer Houston a fazer uma simples sondagem de usuários, com o objetivo de calcular o grau de necessidade do seu produto. A pesquisa era simples. “Como você se sentiria se não pudesse mais usar o Dropbox?” Com sua experiência na área, ele sabia que se mais de 40% dos entrevistados desse um feedback positivo, o potencial de crescimento da empresa seria grande.

Já nessa primeira etapa, Sean Ellis (2018) implementou um pilar primordial de sua estratégia de Marketing. Entender como o consumidor vê o seu produto ou ideia. Com índices de respostas espetaculares, Sean e Houston passaram para a próxima fase do processo de crescimento. Ao invés de gastar seu pequeno investimento com publicidade e marketing em âmbito nacional, eles decidiram realizar testes para encontrar outras maneiras de explorar o potencial de seu produto, e entender melhor o seu consumidor.

Mergulhando nos dados de seus usuários, eles perceberam que 1/3 de sua base havia chegado na plataforma por indicação de alguém que já utilizava o serviço. Utilizando o Paypal como modelo, o time liderado por Sean Ellis (2018) desenvolveu um programa de indicação (*Member Get Member*), no qual o Dropbox ofereceria mais espaço de armazenamento em troca de indicações (250 megabytes). Na época, isso equivalia a um disco rígido inteiro, de graça. É apresentado nessa etapa do processo possivelmente a parte mais importante do Growth Hacking: A análise de dados.

Antes de lançar uma campanha com alto investimento para o consumidor, seu time buscou entender, com base nos dados de sua base, a forma mais eficaz de buscar o crescimento de sua empresa. Com essa estratégia, em apenas 14 meses, o Dropbox passou de 100 mil usuários para mais de 4 milhões, sem gastar nada com marketing tradicional, ou seja, sem utilização de banners, mídia paga, etc. Baseado em testes de ritmo acelerado, o time de Growth foi capaz de identificar

oportunidades de crescimento que não necessitavam de um alto investimento em divulgação. Esse novo método para conquistar o mercado e adquirir clientes, que Sean Ellis (2018) definiu resumidamente como trocar o velho modelo de grandes verbas de marketing e estratégias não científicas por iniciativas mais econômicas e eficazes, uniformes e movidas a dados, ia se destacando pelo Vale do Silício. Empresas de destaque, como Facebook, Uber, Twitter, Airbnb, entre outras, começaram a implementar o Growth Hacking em suas tomadas de decisões.

A estratégia conta com 3 pilares principais em sua essência. Primeiramente, é necessário a construção de times multidimensionais, dedicados ao Growth de forma heterogênea (profissionais das mais diversas áreas, desde pessoas com pensamento analítico e científico até aqueles com perfil mais criativo). Seu 2º pilar, e principal, é a tomada de decisões baseada na experimentação e análise de dados. E por fim, o Growth Hacking tende a fugir do Marketing “tradicional”, ou seja, do alto investimento em mídias padronizadas, como banners, televisão, rádio, jornal, revista, mídias sociais, etc. Com mais detalhes, Sean Ellis acredita que:

Ao transpor as barreiras entre os departamentos tradicionais de uma empresa e montar equipes multifuncionais e colaborativas com pessoas com experiência em analytics, engenharia, gestão de produtos e marketing, o Growth Hacking possibilita a eficiente combinação de análise de dados, know how técnico e conhecimento de marketing para a rápida geração de ações mais certeiras para turbinar o crescimento. Ao testar ideias promissoras em ritmo acelerado e avaliá-las com métricas objetivas, permite que se descubra muito mais depressa que ideias tem valor e quais não. Trata-se da solução para o culto equivocado e teimoso de técnicas e métodos de marketing que não funcionam, substituindo mecanismos antiquados – de alto custo e eficácia duvidosa – por alternativas fundamentadas por dados e testadas no mercado. (ELLIS, 2018, p.13)

Para entender melhor a estratégia, e conseqüentemente seu sucesso no mercado, é importante entrar mais a fundo nesses 3 principais pilares. Como montar um time multidimensional, dedicado do Growth Hacking? Sean Ellis (2018) defende a teoria que um time completo de Growth deve reunir profissionais que conheçam a fundo a estratégia e as metas da empresa, pessoas que saibam analisar dados e profissionais que entendam de engenharia para implantar mudanças de design, funcionalidade ou marketing do produto.. Apesar de variar de empresa para empresa a quantidade de pessoas, a equipe deve ter,

entre seus integrantes, 6 cargos. São eles: Líder de Crescimento (Growth Lead), Gerente de Produto, Engenheiro de Software, Especialista em Marketing, Analista de Dados e Designer de Produto.

Todo time precisa de um líder. Sua função, além de gerenciar sua equipe, é participar ativamente da geração de ideias e do processo de experimentação, além de definir o rumo do processo e o ritmo dos testes a serem realizados. Sua principal responsabilidade é definir o foco da equipe, suas metas e o prazo para cumpri-las. É fundamental que o líder de crescimento possua certas habilidades básicas, como experiência em análise de dados e gestão de produtos, e domínio na formulação e execução de experimentos. Além disso, é importante conhecer bem seu setor ou produto.

O Gerente de Produto, por sua vez, tem a responsabilidade de supervisionar como um produto ou ideia é concebido. De acordo com Sean Ellis (2018), na maioria das organizações, esse papel está relacionado à missão do Growth Hacking de derrubar as barreiras entre departamentos e identificar bons candidatos nas áreas de engenharia e marketing, para ajudar o time de crescimento a deslançar”.

Já o Engenheiro de Software é o profissional que desenvolve os códigos dos recursos para o produto, e elabora telas para dispositivos móveis que serão utilizadas para fazer testes. Ele tem um papel essencial no desenvolvimento das tecnologias necessárias para divulgar um produto ou ideia. O Especialista de Marketing deve ter conhecimento especializado do mercado, e fica dedicado para geração de ideias de novos hacks e divulgação do mesmo.

O Analista de Dados, 5ª função da equipe, precisa saber reunir, organizar e realizar análises sofisticadas dos dados sobre clientes, com o objetivo de obter insights que permitam levar novas ideias para serem testadas. Um Analista de Dados de alto nível pode ser a diferença entre um time de crescimento de sucesso. Por fim, o Designer de Produto auxilia na velocidade de execução dos testes, além de gerar insights importantes sobre psicologia do usuário, design de interface e técnicas de pesquisa.

Uma vez com a equipe montada, entramos no 2º pilar do Growth Hacking, que é a execução de testes, utilizando a análise de dados. Esse processo de Growth Hacking, definida por Sean Ellis, prevê:

Uma série específica de atividades para encontrar novas oportunidades de crescimento e ampliar as já existentes por meio de uma rápida experimentação que revele quais são as melhores. O processo é um ciclo contínuo com quatro grandes etapas. (1) análise de dados e busca

de insights; (2) geração de ideias; (3) priorização de experimentos; e (4) execução dos testes. Depois da quarta etapa, a equipe volta à primeira, para analisar resultados e definir os passos seguintes. É nessa fase que ela tenta marcar os primeiros “gols” e investir mais em áreas promissoras, abandonando iniciativas cujos resultados foram ruins. Ao avançar continuamente pelo processo, o time de crescimento vai acumulando pequenas e grandes vitórias, criando um círculo virtuoso de resultados cada vez melhores.” (ELLIS, 2018, p. 48)

Esse ciclo contínuo e virtuoso de resultado trabalha para gerar insights que permitam a equipe de Growth tomar decisões baseadas em fatos, ao invés de achismo, buscando 4 principais objetivos no mercado. Aquisição, Ativação, Retenção e Monetização (Faturamento) de clientes. Uma vez formado o time de Growth, gerado insights baseados em análise de dados, e realizado testes, é hora de começar a aplicar o processo de Growth Hawking, começando pela primeira etapa do funil de crescimento. A Aquisição de clientes.

A primeira fase do processo, de acordo com os criadores da estratégia, é garantir dois tipos de ajuste. O *Language Fit*, que consiste em apresentar as vantagens do produto com uma mensagem que cativa o público alvo, e o *Chanel Fit*, que é a escolha dos canais de marketing adequados para que o produto chegue a esse público. A expressão *Language Fit* indica se o texto utilizado para vender um produto, ou ideia, faz sentido para o público alvo escolhido, e os leva a experimentá-lo. Independente de como um potencial cliente descobre seu produto, o primeiro texto deve transmitir sua mensagem central. Estudos mostram que de 2000 para 2022, o limite de atenção médio de uma pessoa (quanto tempo se mantém concentrada numa informação na internet) caiu de 12s para 8s. Com tão pouco tempo para impressionar o consumidor, é extremamente necessário que ele entenda, em pouquíssimo tempo, como esse produto pode ajudá-lo.

Um exemplo de sucesso de uma mensagem curta, porém chamativa e clara, foi o slogan utilizado por Steve Jobs no lançamento do iPod, em 2001. Ao invés de investir em comunicações que tentariam convencer o consumidor que seu produto era melhor, ou mais barato, Jobs criou um slogan direto e impactante. “1000 músicas no seu bolso” Ele sabia que o diferencial do seu produto era a quantidade de músicas disponíveis, e foi exatamente nessa mensagem que investiu seus esforços.

O *Chanel Fit*, segundo ajuste que precisa ser definido para aquisição de clientes, é a escolha dos canais de marketing ideais para divulgar essas mensagens, ideias e produtos para os potenciais

consumidores. É bastante comum empresas cometerem o equívoco de acreditar que o uso de vários canais para diversificar o esforço de comunicação é melhor para o crescimento. De acordo com Larry Page, CEO e cofundador da Google, “na maioria das vezes é melhor concentrar a artilharia em menos alvos. A distribuição ruim – não o produto – é a principal razão do insucesso de uma nova empresa”. Em uma tentativa de organizar todas as opções de canais disponíveis, especialistas de Growth as separaram em 3 principais categorias. “*Virais/boca a boca*”, como redes sociais, programas de MGM, vídeos online, concursos, quizzes, etc. “*Orgânicos*”, como por exemplo otimização em sites buscadores (SEO), marketing de conteúdo, aplicativos gratuitos, etc. E “*Comunicações Pagas*”, como publicidade off-line no ponto de venda, publicidade online (Google Ads, Facebook Ads, etc), campanhas com influenciadores, patrocínio, entre outros.

O primeiro passo para um *Chanel Fit* de sucesso é realizar uma triagem inicial, de acordo com as características específicas do modelo de negócio. Isso não significa que empresas devam se limitar a apenas uma categoria. Porém, é importante otimizar os canais com a melhor relação custo benefício. O segundo passo sugerido é considerar comportamentos dos usuários, ou seja, buscar compreender o que já é uma dor, necessidade ou desejo do consumidor. Com o objetivo de maximizar essa escolha de canais, Brian Balfour, ex Líder de Crescimento da HubSpot, criou um esquema para classificar canais de acordo com seis fatores:

- . **Custo:** Quanto a empresa espera gastar para fazer a ação;
- . **Segmentação:** Grau de dificuldade de atingir o público alvo
- . **Controle:** Grau de controle sobre o experimento
- . **Tempo de preparo:** Quanto tempo a equipe levará para iniciar a ação
- . **Tempo de saída:** Em quanto tempo a ação produzirá resultado
- . **Escala:** Tamanho que a ação pode alcançar.

A ideia é atribuir uma nota (de 0 a 10) a todo canal (selecionados após a triagem inicial e o estudo do comportamento dos consumidores)

em cada um dos quesitos. Dessa forma, é criado um processo de priorização para divulgação de ações. Basta tirar a média das notas, inserir os números na tabela e priorizar os canais selecionados.

A segunda etapa do funil de crescimento é chamada de Hacking para a Ativação. Depois de todo o esforço e investimento para atrair potenciais clientes, qual a melhor maneira de ativar esse consumidor, ou seja, do consumidor consumir seu produto? Em resumo, quanto mais pessoas perceberem que o seu produto é necessário, maior o número daquelas que seguirão sua empresa. O primeiro passo do Growth para ativação é identificar, na jornada do cliente, o momento em que ele se identifica com o produto. Compreender o motivo do cliente consumir o seu produto, é compreender a maneira de convencê-lo a continuar consumindo. Após reconhecer esse momento, o próximo passo é enumerar todas as etapas que o consumidor entra em contato com o seu produto até chegar nessa identificação. No exemplo de um aplicativo de compras, como a Amazon, ele precisaria baixar o app, se cadastrar, colocar suas informações, procurar o produto, realizar a compra, fornecer os dados do cartão, endereço de entrega, aguardar a confirmação do pagamento, e por fim receber a compra. Essa é uma maneira de tentar identificar os obstáculos que o cliente enfrentará até consumir o seu produto.

Para compreender esses possíveis obstáculos, Sean Ellis (2018) sugere realizar o cálculo da taxa de conversão em cada um dos passos da jornada, ou seja, a porcentagem de visitantes que participam de cada momento dessa trajetória. Esse cálculo tem o objetivo de encontrar os momentos de maiores desistências de clientes durante o processo, também conhecido como *Churn*. Essa informação permite com que empresas encontrem esses “atritos” durante a trajetória do consumidor, e busque soluções para manter, ou ativar, esse consumidor em sua base. Sean Ellis (2018) criou uma fórmula simples para ajudar a manter a necessidade de eliminar atritos sempre presentes. *Desejo – atritos = Taxa de Conversão*. “Como sugere a fórmula, quanto mais a pessoa desejar seu produto, mais atrito ela estará disposta a enfrentar nesse percurso. Para melhorar a ativação, ou você aumenta o desejo dos clientes, ou reduz o atrito que eles enfrentam.” (ELLIS, 2018, p. 190). O objetivo principal da segunda etapa do funil de crescimento é construir um bom relacionamento com o consumidor, oferecendo produtos que atendam sua necessidade e desejo, e solucionando atritos que poderiam perder sua fidelidade. E é exatamente esse relacionamento

com o consumidor que abre as portas para a 3ª etapa do funil. A Retenção do Cliente.

Dentro da área de Marketing, é muito comum ouvir a pergunta “O que é mais caro? Conquistar um novo cliente, ou manter algum? Hoje já é uma verdade conhecida que conquistar um novo cliente é até 7 vezes mais caro que manter um. Esse fato apenas reforça a importância de reter consumidores. Sean Ellis (2018) reforça a oportunidade de aumentar o faturamento de empresas através do efeito cumulativo da retenção. Quanto mais tempo a empresa retém um cliente, mais oportunidade terá de aumentar a receita obtida com ele. Os consumidores da Amazon Prime, por exemplo, gastam mais que o dobro do que os não assinantes dentro da plataforma, por conta de diversos benefícios oferecidos, como entrega grátis, parcelamento no pagamento, entre outros. Sean Ellis (2018) divide a retenção em 3 fases: Inicial, Intermediária e de longo prazo. “O período de retenção inicial é aquele intervalo de tempo crucial no qual um novo usuário é convencido a continuar usando ou comprando um produto ou serviço, ou desaparece depois de uma ou duas visitas” (ELLIS, 2018, p.216).

A fase de retenção intermediária é quando o interesse do consumidor pela novidade do produto em geral diminui. O grande desafio das equipes de Growth nessa fase é tornar o uso do produto um hábito, ou seja, que o consumidor, com o tempo, não precise mais ser estimulado a usá-lo. A fase final, de longo prazo, é o momento em que o Hacker garante que o produto siga oferecendo valor para o consumidor. Para isso, ele deve testar maneiras inovadoras de continuar aprimorando o produto, lançando upgrades, novos recursos, etc. O segredo, segundo Sean Ellis (2018), é manter a percepção do cliente de que o produto é necessário. Por fim, entramos na última etapa no funil de crescimento. O Hacking para monetização.

“A grande meta da aquisição, da ativação e da retenção de clientes é, obviamente, trazer receita para empresa. O ideal é que, com o passar do tempo, cada cliente traga mais receita – ou seja, que seu LTV (life time value) suba” (ELLIS, 2018, p.241). Como já ficou claro durante as 3 etapas do funil de crescimento, o primeiro passo para monetização é analisar dados, para determinar que testes teriam o maior potencial de sucesso. Essa análise se dá início com o mapa básico da Jornada completa do Consumidor. O objetivo nesse estágio é destacar todas as oportunidades, desde aquisição à retenção, capazes de trazer receita, e com isso, maximizar a monetização. Quando falamos de

receita, maximizar a monetização, etc, não podemos deixar de falar sobre o momento mais importante desse processo, que é a definição do preço. Se o preço for muito baixo, a empresa pode ganhar menos que o deveria. Se for muito alto, corre o risco de perder clientes.

Sean Ellis (2018), junto com Patrick Campbell, CEO da Price Intelligently, sugere começar, como é constantemente recomendado pelo Growth Hacking, com uma sondagem do público. Para isso, eles desenvolveram 4 perguntas para serem seguidas.

. A partir de que valor o produto ficaria tão caro que você nem consideraria comprá-lo?

. A partir de qual valor o produto começaria a ficar tão caro, mas ainda assim você consideraria comprá-lo?

. A partir de que valor o produto começaria a ter uma relação custo-benefício boa?

. A partir de que valor o produto começaria a ser tão barato que você até questionaria sua qualidade?

55

As respostas irão produzir uma faixa de preço que as pessoas considerariam muito altas, muito baixas e justas. Com essas informações, é possível desenvolver um gráfico de potencial de preço, que auxilia na definição do preço justo para cada produto.

“A busca pelo crescimento é um desafio que nunca acaba. Para conseguir resultados excepcionais e sustentar esse sucesso, uma empresa tem de estar constantemente procurando mais. Precisa alavancar seu sucesso, agarrar novas oportunidades e criar um círculo virtuoso de crescimento.” (ELLIS, 2018, p. 283). E que forma melhor de procurar mais, e de estar sempre evoluindo, do que estudar e entender casos de sucesso da implementação do Growth Hacking?

## **ESTUDOS DE CASOS: DROPBOX, FACEBOOK, HOTMAIL E AIRBNB.**

O primeiro grande caso documentado de sucesso da estratégia foi a parceria de Sean Ellis (2018) com Drew Houston no Dropbox. Baseado no colhimento de informações do consumidor, entendimento da necessidade e dores da sua base, e experimentação constante para

identificar o melhor curso de ação, Sean Ellis (2018) conquistou mais de 4 milhões de usuários em apenas 14 meses, sem realizar investimentos com o “Marketing tradicional”, como banners, promoção paga, etc.

O sucesso de Sean Ellis (2018) no Dropbox abriu as portas para que o Growth Hacking se expandisse no mercado. No final de 2007, o Facebook já possuía um time oficial de Growth, chamado The Growth Circle, com especialistas em gestão de produtos, marketing digital, análise de dados e engenharia. Liderada por Chamath Palihapitiya, a equipe acreditava que o foco de Mark Zuckerberg deveria ser em aumentar o número de usuários na rede. O Facebook, até então, tinha por volta de 70 milhões de usuários ativos, e apesar do crescimento exponencial, a empresa se encontrava estagnada. Uma das maiores proezas do time de Growth foi a criação de uma ferramenta de tradução para facilitar a expansão internacional da plataforma, e demonstra bem a diferença entre o Growth Hacking e o modelo tradicional de Marketing.

Na época, empresas em ascensão tinham grande dificuldade em expandir seu mercado internacionalmente. Como a grande maioria dos 70 milhões de usuários eram da América do Norte, trazer usuários de outros lugares do mundo era uma grande oportunidade de crescimento. Porém, isso exigiria traduzir o Facebook para o máximo de idiomas possível, o que é uma tarefa complicada, e extremamente cara. O processo mais utilizado pelo mercado era o de identificar as dez línguas mais faladas do planeta e montar uma equipe em cada país responsável pela tradução e manutenção da plataforma.

Ao invés disso, a equipe de Growth, baseada em pesquisas de mercado, identificou a oportunidade de criar um mecanismo para que os próprios usuários traduzissem o Facebook, no modelo de Crowdsourcing. que nada mais é do que uma espécie de terceirização coletiva de produção, que se usa de conhecimentos coletivos e voluntários para solucionar problemas do dia a dia, desenvolver novas tecnologias, criar conteúdo ou prover serviços. De acordo com Andy Johns, especialista de Growth da equipe do Facebook, “ Não íamos crescer contratando dez pessoas por país. Para crescer, precisávamos criar sistemas escaláveis e permitir que nossos usuários fizessem o produto crescer por nós.” (ELLIS, 2018, p. 11). Esse processo foi uma das principais alavancas para o domínio do Facebook no mercado mundial.

O Hotmail foi uma das primeiras empresas a explorar o potencial viral de produtos digitais. O poder de se “vender sozinho”. Sabeer Bhatia e Jack Smith tinham um produto inovador, um e-mail particular

que podia ser acessado de qualquer dispositivo, em qualquer momento. Os dois engenheiros do Vale do Silício tinham conseguido 300 mil dólares de investidores para alavancar a empresa. Enquanto pensavam em soluções para o crescimento acelerado do número de usuários, eles decidiram colocar uma chamada no pé de toda mensagem enviada pelo serviço “PS: get your free email at hotmail” Em seis meses, já tinham mais de 1 milhão de usuários na plataforma, e quando foram vendidos à Microsoft, no final de 1997, aproximadamente 10 milhões. O Hotmail dificilmente teria conseguido crescer dessa forma utilizando somente o marketing tradicional.

Outro caso de sucesso documentado do Growth Hacking foi o crescimento acelerado do Airbnb. Criado em 2012 por Brian Chesky, Joe Gebbia e Nathan Blecherczyk, a plataforma encontrava grande dificuldade em divulgar o seu produto no mercado. O Airbnb aprovou diversas ideias para ampliar sua base, porém foi apenas na terceira geração da plataforma que as coisas começaram a dar certo. Com um artifício sofisticado de programação e muitos testes, o trio descobriu uma maneira de exibir seus anúncios automaticamente no famoso site de classificados conhecido como Craigslist, a custo zero, de tal modo que quando algum consumidor buscava um lugar para se hospedar, apareciam imóveis listados no Airbnb.

Para conseguir realizar esse processo, foi preciso entender como o sistema de postagem do Craigslist funcionava, a que categoria pertence cada imóvel em cada cidade, restrições do site, regra de uso de imagens, formatação, etc. Essa integração fez com que todo anúncio criado no Airbnb fosse rapidamente reproduzido no Craigslist, redirecionando milhões de consumidores para a plataforma de Bed and Breakfast. Sem gastar nada com publicidade, o Airbnb conseguiu fazer com que sua marca fosse vista no mercado. Com essa integração, o time de dedicou a medir e otimizar as respostas dos anúncios, fazendo com que mesmo após o bloqueio do acesso pela Craigslist, os usuários continuassem utilizando a plataforma. Essa estratégia de Growth liderada pelo Airbnb se tornou um exemplo no Vale do Silício, e permitiu o crescimento de uma das maiores startups da categoria.

Após o sucesso inicial da plataforma, os fundadores do Airbnb resolveram examinar seus dados para determinar cidades com baixo volume de reserva, visando explorar essas oportunidades. A cidade de Nova York era uma delas. Como Nova York é um grande destino turístico, Joe Gebbia e Brian Chesky decidiram investigar o motivo para esse

baixo volume, e constataram que as fotos dos imóveis eram de baixa qualidade, tiradas com o celular. Os consumidores não se sentiam seguros em realizar reservas dessa forma. Para incrementar o número de reservas, eles decidiram testar um hack “low-tech”, e foram para Nova York, com uma câmera profissional de US \$5 mil para fotografar o maior número possível de imóveis anunciados no site. Comparando o número de reservas com as fotos profissionais, descobriram que as melhores imagens tinham triplicado o volume de reservas, dobrando o faturamento do Airbnb em Nova York.

Com o objetivo de comprovar a hipótese do impacto da qualidade das fotos no número de reservas, os fundadores resolveram realizar os mesmos testes em outros grandes centros, como Paris, Londres, Vancouver e Miami. Com um resultado igualmente positivo, o Airbnb, em 2010, criou um serviço pelo qual os anfitriões podiam agendar uma sessão de fotos do imóvel com um fotógrafo profissional. O serviço chegou a ter mais de 2 mil profissionais independentes, e até 2012 foram fotografados mais de 13 mil imóveis. O Airbnb poderia ter tentado aumentar o número de pessoas visitando o site em busca de se hospedar em Nova York, ou disparar e-mails promocionais, ou até pagar anúncios da plataforma para aparecer em pesquisas no Google. Porém, identificando oportunidades através de pesquisas, a plataforma não só aumentou a taxa de reservas, como tornou qualquer aumento futuro mais lucrativo.

58

## CONCLUSÃO

Como toda grande invenção, o Growth Hacking surgiu a partir de uma oportunidade, num mercado saturado, de entregar uma estratégia inovadora. Ao transpor as barreiras entre departamentos tradicionais de uma empresa e montar equipes multifuncionais e colaborativas, possibilita a eficiente combinação de análise de dados, know-how técnico e conhecimento de marketing para geração rápida de ações mais certeiras para turbinar o crescimento de empresas. Ao testar ideias promissoras em ritmo acelerado e avaliá-las com métricas objetivas, permite que se descubra muito mais depressa que ideias têm valor e quais não.

Dessa forma, se torna possível prever de forma mais eficaz as necessidades e desejos de possíveis consumidores, e conseqüentemente, ser mais certo no momento de contato com o

mesmo. Através da priorização das 4 etapas do funil de crescimento, Aquisição, Ativação, Retenção e Monetização, o Growth Hacking permite que empresas tracem um planejamento estruturado que começa antes mesmo do primeiro contato com o consumidor, e termina na monetização do produto ou ideia, permitindo gastar menos investimento no “Marketing tradicional”, e trazer um resultado mais positivo.

A estratégia proposta por Sean Ellis (2018) e Morgan Brown (2018) promete revolucionar o crescimento de empresas. Já testado e comprovado por empresas referências de tecnologia e inovação, a estratégia de Marketing ganha cada vez mais espaço no mercado.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Tomás. **Growth Hacking e Gamification: Estratégia para crescer**. Projeto Empresa para obter o grau mestre em Marketing - Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE), Lisboa, 2017.

ELLIS, Sean; BROWN, Morgan. **Hacking Growth: A estratégia de marketing inovadora das empresas de crescimento mais rápido**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

GODIN, Seth. **Isso é Marketing: Para ser visto é preciso aprender a enxergar**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019

KOTLER, Philip; KARTAJAWA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: Do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017

KOTLER, Philip; KARTAJAWA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

MIGUEL, Nuno. **Growth Hacking – Exponenciar o crescimento de uma empresa**. Dissertação de mestrado em Marketing Digital – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Instituto Politécnico do Porto, Porto, 2015.

RIES, Al; TROUT, Jack. **As 22 Consagradas Leis do Marketing**. São Paulo: Pearson, 1994

