

**ANÁLISE DAS COMPETÊNCIAS E HABILIDADES
NA ÁREA DE GROWTH HACKING**

Área Temática: Empreendedorismo, Startups e Inovação

RESUMO

Este trabalho se propõe a melhorar a compreensão do conceito de Growth Hacking e analisar as competências e habilidades do profissional que atua nesta área. A pesquisa visa descrever o surgimento dessa área, sua importância para a estratégia das empresas e sinalizar os caminhos para que os Administradores em formação possam atuar nessa área. A justificativa para o estudo se baseia na relevância do tema para o mundo empresarial, no aumento do número de empresas que adotam a metodologia de Growth Hacking, na lacuna do conhecimento científico documentado sobre o assunto e na necessidade de sistematizar conhecimento para orientar a implementação do Growth nas empresas. Realizou-se uma revisão bibliográfica para contextualizar o conceito e o papel do profissional de Growth, seguida pela coleta e análise de dados de 92 vagas relacionadas à área no Brasil, utilizando técnicas de web scraping. As informações relevantes foram extraídas por meio de processamento de linguagem natural, identificando as habilidades e competências mais valorizadas para atuação nesta área. Os resultados apontam que o profissional de Growth Hacking deve possuir habilidades analíticas, criatividade, capacidade de testar ideias e um forte impulso empreendedor. Além disso, foi destacada a importância de equipes multifuncionais e colaborativas para impulsionar o crescimento das empresas.

Palavras-chave: Growth Hacking, Growth Marketing, Startups

ABSTRACT

This study aims to enhance the understanding of the concept of Growth Hacking and analyze the competencies and skills of professionals working in this field. The research aims to describe the emergence of this field, its importance for companies' strategies, and provide guidance for aspiring Administrators to enter this area. The justification for this study is based on the relevance of the topic in the business world, the increasing number of companies adopting Growth Hacking methodology, the lack of documented scientific knowledge on the subject, and the need to systematize knowledge to guide the implementation of Growth in companies. A literature review was conducted to contextualize the concept and the role of the Growth professional, followed by data collection and analysis of 92 job openings related to this field in Brazil, using web scraping techniques. Relevant information was extracted through natural language processing, identifying the most valued skills and competencies for working in this area. The results indicate that a Growth Hacking professional should possess analytical skills, creativity, the ability to test ideas, and a strong entrepreneurial drive. Furthermore, the importance of multifunctional and collaborative teams to drive company growth was emphasized.

Keywords: Growth Hacking, Growth Marketing, Startups

1. INTRODUÇÃO

1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO

A sociedade passa por uma exposição sem precedentes do empreendedorismo no mundo. Ao longo do século passado, estudos na área de Administração desenvolveram um conjunto grande de técnicas para administrar grandes organizações, mas ainda não desenvolveu as melhores práticas para o desenvolvimento de empresas nascentes (RIES, 2012). O aumento na velocidade da inovação observado no mundo, interfere na relação entre pessoas e produtividade, ampliando a gama de oportunidades que emergem em decorrência do surgimento de novos mercados e novas tecnologias (DORNELAS, 2010).

Ries (2012), define uma startup como sendo uma empresa ou uma instituição humana que se constrói nos mais diversos ramos e que surge espontaneamente na condição de extrema incerteza, e tem em sua essência a inovação para criar produtos e serviços os quais pretendem revolucionar o mercado. Sua descrição está intimamente ligada com o conceito de empresas nascentes que estão à procura de mercado para seu produto inovador, inseridas em um contexto de incerteza (RIES, 2012).

No contexto de incerteza e necessidade de crescimento acelerado, o venture capital é fundamental para o desenvolvimento das startups (GERETO, 2019). Para Kortum e Lerner (2000), o venture capital é uma modalidade de investimento na qual investidores fornecem capital e expertise para empresas jovens com alto potencial de crescimento. Essa forma de financiamento permite que as startups acelerem seu desenvolvimento, expandam sua base de clientes e conquistem uma posição de destaque no mercado (GERETO, 2019). O venture capital atua como uma ponte entre o estágio inicial da startup e seu sucesso futuro, impulsionando a inovação empresarial (GERETO, 2019) e é tida como um dos fatores mais importantes para o crescimento e sobrevivência de empresas nascentes (OZMEL; ROBINSON; STUART, 2013).

O crescimento acelerado de uma startup é um desafio constante e vital para seu sucesso no mercado (CONAN, et al, 2022). O crescimento rápido é a única maneira de lidar com a visão de velocidade do novo contexto interconectado de mercado e das formas de financiamento a partir de fundos de venture capital (CONAN, et al, 2022)

Diante dessa necessidade, na nova economia surge uma nova abordagem na forma de definir estratégias para aquisição e retenção de clientes, é o chamado growth hacking (ELLIS, 2010) ou growth marketing (CHEN, 2012), que passou a ser considerado o novo marketing (CHEN, 2012).

O Growth Hacking tornou-se uma área crucial para impulsionar o crescimento das startups nos últimos cinco anos (COLLAÇO, 2020). Como uma disciplina nova e ligada às transformações digitais dos negócios, o papel dessa área ainda é pouco explorado na academia e na formação em Administração no Brasil. A abordagem do growth hacking surge como resposta à necessidade de lidar com a velocidade acelerada do contexto interconectado da sociedade em rede, e é uma estratégia empresarial de comunicação (ELLIS, 2010).

Do ponto de vista da estratégia de marketing e comunicação, o growth hacking assenta numa abordagem integrada a sua visão 360º (SCHULTZ; KITCHEN, 2000; KLIATCHKO, 2005; SCHULTZ; PATTI 2009). Essa abordagem 360º abrange todas as perspectivas e canais de marketing disponíveis, visando alcançar

os objetivos de crescimento de forma holística, incluindo também o objetivo da viralidade, que por sua vez deriva das abordagens de indicação, marketing boca a boca e marketing viral.

O crescimento de uma empresa, especialmente em uma startup, é impulsionado pela aprendizagem contínua e experimentação. Uma abordagem amplamente adotada para alcançar esse objetivo é o growth hacking, baseado no princípio da melhoria contínua do Lean Startup, conforme descrito por Ries (2012). O Lean Startup é uma metodologia que busca validar ideias de negócio por meio de ciclos de experimentação e feedback do mercado, priorizando a busca constante por aprendizados a partir de testes com clientes reais, sejam eles positivos ou negativos. A aprendizagem ocorre principalmente através de experimentação, utilizando testes controlados, como testes A/B ou testes multivariados. Nesse sentido, o growth hacking, de acordo com Ellis e Brown (2018), adota o ciclo de melhoria contínua do Lean Startup (RIES, 2012) e o aplica ao crescimento da audiência da empresa, conforme podemos observar na figura 1.

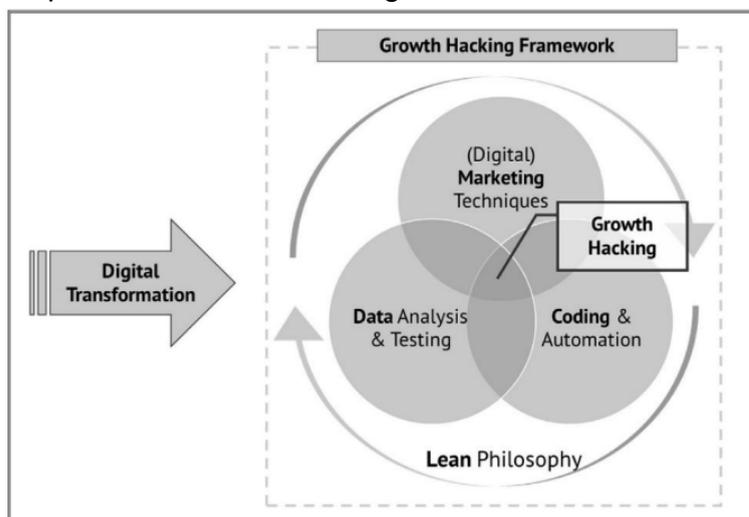


Figura 1: A estrutura de Growth Hacking (BOHNSACK AND LIESNER, 2019).

A partir da necessidade de as empresas nascentes gerarem resultados de maneira acelerada, como citado anteriormente, o interesse por profissionais especializados em Growth Hacking tem aumentado significativamente. É fundamental conhecer essa área emergente, entender as habilidades e práticas dos profissionais que atuam nesse campo e melhorar a compreensão de profissionais da área de Administração e das práticas desenvolvidas nas empresas sobre como utilizar a metodologia do Growth Hacking.

Dessa forma, a formulação dos objetivos deste trabalho foi guiada pelas lacunas teóricas identificadas na revisão da literatura e pelas lacunas práticas percebidas pelo pesquisador em sua atividade profissional, conforme descrito na seção a seguir.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL:

Analisar as competências e habilidades do profissional que atua na área de Growth Hacking em empresas brasileiras.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Descrever e caracterizar o surgimento do Growth Hacking;
- b) Analisar as atividades desenvolvidas por profissionais de Growth Hacking;
- c) Identificar as principais competências e habilidades para atuação do profissional de Growth Hacking.

3. JUSTIFICATIVA

A escolha do tema justifica-se por sua relevância para o mundo empresarial, já que nos últimos anos houve um aumento considerável do número de empresas que utilizam a metodologia ou criaram uma área de Growth Hacking. Entretanto, devido à curta trajetória dessas experiências no tempo, os gestores carecem de conhecimentos baseados em evidências, o que torna essencial a realização de pesquisas para o melhor entendimento dos modelos de formação e definição de atribuições de profissionais da área de Growth, de forma a permitir a sistematização de conhecimento para orientar a contratação correta de profissionais por empresas interessadas em aderir ao conceito.

A segunda justificativa é associada à motivação do pesquisador para estudar o tema, uma vez que ele é responsável por orientar e coordenar processos relacionados à área de Growth em empresas de tecnologia durante os últimos 5 anos da sua atividade profissional.

De ordem teórica, a relevância do tema se dá pela novidade da área de Growth Hacking, que ainda não foi explorada em profundidade na literatura acadêmica brasileira, e pela sua importância estratégica para as empresas, uma vez que a habilidade de crescer rapidamente é essencial em um mercado cada vez mais competitivo. De ordem prática, a pesquisa tem o potencial de auxiliar as empresas na formação de equipes de Growth Hacking e no desenvolvimento de estratégias eficazes para o crescimento do negócio.

Portanto, a justificativa desta pesquisa é baseada na relevância do tema para o mundo empresarial, na lacuna no conhecimento científico documentado sobre o assunto e na necessidade de sistematizar conhecimento para orientar a implementação do Growth nas empresas interessadas, além de contribuir para o desenvolvimento teórico e prático da área de Growth Hacking no Brasil.

4. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A produção bibliográfica deste trabalho foi dividida em duas etapas. A primeira etapa consistiu em explorar publicações teóricas referentes ao tema, e aproximá-las da metodologia de pesquisa, esta segunda etapa de caráter científico-descritivo, que apesar de não ter sido somente embasada pela literatura, contribuiu para construção de conteúdos relacionados à temática proposta pelo estudo.

4.1. GROWTH HACKING: SURGIMENTO DA ÁREA NAS EMPRESAS

De acordo com Kaykas-Wolff et al. (2014), os modelos de negócio necessitam apresentar algo para o mundo na chamada “era ágil”, e a partir disso, os processos produtivos ganham vida, como uma corrida de revezamento, onde o bastão de produção é passado de um grupo para outro.

Apesar de ainda não possuir definição concreta, o termo Growth Hacking surgiu em 2010 e possui diferentes afirmações, como a defendida por Elezovic

(2017) e Ellis e Brown (2017), que diz respeito à utilização de análise de dados de maneira exploratória, a fim de investigar o que agrada ou não os consumidores, e qual a melhor maneira de satisfazer seus desejos e necessidades. Para os autores, a metodologia Growth Hacking, atrelada aos avanços tecnológicos e profissionais capacitados a aplicá-la, confere às empresas agilidade e inovação, culminando em uma vantagem estratégica-competitiva, quando utiliza-se de sistematização de processos através da aplicação de testes contínuos e da experimentação como principal ferramenta de trabalho.

Os growth hackers, termo utilizado para identificar os profissionais que atuam nesta área, estão constantemente testando diferentes abordagens e ideias para descobrir o que funciona melhor. Segundo Ellis, estes profissionais adotam uma mentalidade de "aprender fazendo" e estão dispostos a correr riscos calculados. Através da experimentação contínua, eles identificam as melhores práticas e otimizam suas estratégias com base em dados concretos. Para além da exploração de dados, o Growth Hacking influencia e sistematiza as empresas de maneira cultural, uma vez que os processos de testes e experimentação culminam em uma transcendência ideológica benéfica à saúde financeira e social dos negócios (COLLAÇO, 2020).

Segundo Ellis e Brown (2018), devido à presença do termo "hacking" na terminologia, é possível que erroneamente o Growth Hacking seja associado ao ato de acessar algo de forma violada ou ao uso de programação proibida. No entanto, não há qualquer semelhança ou conexão com esse tipo de atividade. Na verdade, inicialmente, "hack" referia-se a um truque ou solução criativa para resolver um problema de forma rápida e eficiente. Com o tempo, o termo evoluiu para se referir a uma abordagem habilidosa e não convencional para a resolução de problemas, especialmente no contexto da programação e da computação (ALBUQUERQUE, 2011).

Ao introduzir esse termo, os autores tinham em mente o amplo e positivo significado da palavra "hack", que pode ser observado em expressões como "hackathon", evento que promove inovação e desenvolvimento de software, e até mesmo no endereço da sede do Facebook, conhecido como "1 Hacker Way", segundo Ellis e Brown (2017).

O primeiro caso de sucesso utilizando a metodologia do Growth Hacking foi o resultado de uma parceria entre o empreendedor e entusiasta Sean Ellis (2018) e Drew Houston, no Dropbox. Pautado em coletar informações dos consumidores tais como suas necessidades, eles conseguiram traçar planos e identificar melhores custos de ação, quando neste mesmo ano, Sean Ellis captou mais de quatro milhões de usuários em cerca de 14 meses, utilizando apenas a experimentação como técnica, e deixando de lado as estratégias de marketing convencional, como banners e propagandas.

Com o sucesso obtido por Sean Ellis (2018) no Dropbox, o Growth Hacking ganhou espaço para florescer no mercado, popularizando principalmente entre outras empresas de tecnologia do Vale do Silício, como o Facebook, que em 2007 possuía cerca de 70 milhões de usuários ativos, mas encontrava-se estagnada. Todavia, já tinha um time de Growth Hackers, especializados em análise de dados, marketing, engenharia e gestão de produtos, chamada de "The Growth Circle".

Ellis (2018), descreve que o "The Growth Circle" entre 2007 e 2011 tinha como objetivo aumentar o número de usuários internacionais. Para facilitar a internacionalização da plataforma, eles criaram uma ferramenta de tradução, reconhecendo a dificuldade das empresas em expandir globalmente. Com a maioria

dos usuários do Facebook concentrados na América do Norte, trazer usuários de outras regiões seria uma oportunidade de crescimento (ELLIS, 2018). No entanto, a tradução para vários idiomas seria complexa e cara. A estratégia comumente adotada envolvia identificar as dez línguas mais faladas e criar equipes especializadas em cada país para a tradução e manutenção da plataforma (ELLIS, 2018).

Ao invés de seguir essa técnica, a equipe de Growth do Facebook, baseou-se em experimentos e pesquisas de mercado, e identificou a oportunidade de criar um mecanismo que permitisse que os próprios usuários traduzissem o Facebook, no modelo de Crowdsourcing. Ellis (2018) descreve que este modelo configura uma espécie de terceirização coletiva de produção, que se usa de conhecimentos coletivos e voluntários para solucionar problemas do cotidiano, desenvolver novas tecnologias, criar conteúdo educativo e/ou prover serviços. Esse processo foi uma das principais alavancas para o Facebook ter domínio no mercado mundial de plataformas digitais de mídias sociais.

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).

Outro exemplo do sucesso de implantação das técnicas de Growth Hacking e que colaborou para a difusão da criação da área foi o crescimento do Airbnb. Criado em 2017 por Brian Chesky, Joe Gebbia e Nathan Blecharczyk, a plataforma deparou-se com extrema dificuldade em divulgar o seu produto no mercado. Apesar da gama de ideias aprovadas para ampliar a plataforma, foi apenas na terceira geração de atualização que as coisas se acertaram. (ELLIS, 2018)

O Airbnb utilizou técnicas de Growth Hacking para superar as dificuldades de divulgação inicial e impulsionar o crescimento do negócio. Através de programação sofisticada e testes, os criadores automatizaram a criação de anúncios de locação no Craigslist, redirecionando consumidores para a plataforma (ELLIS, 2018).

Essa estratégia não convencional permitiu que o Airbnb ganhasse visibilidade no mercado sem investir em publicidade, e a equipe continuou otimizando os anúncios mesmo após o bloqueio do acesso pela Craigslist (ELLIS, 2018). Os exemplos de sucesso citados, como o Dropbox, Facebook e o Airbnb, demonstram o potencial dessas estratégias não convencionais, impulsionando o crescimento das empresas de forma significativa. (ELLIS, 2018). Assim, o Growth Hacking se consolida como uma abordagem essencial para as empresas nascentes que buscam se destacar e prosperar na nova economia (BOHNSACK AND LIESNER, 2019).

Em suma, o surgimento do Growth Hacking como uma área estratégica nas empresas tem revolucionado a forma como os negócios são conduzidos na era ágil. A metodologia, baseada na experimentação contínua e na análise de dados exploratória, proporciona às empresas agilidade, inovação e uma vantagem estratégica-competitiva (BOHNSACK AND LIESNER, 2019).

4.2. PRINCIPAIS COMPETÊNCIAS E HABILIDADES PARA ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE GROWTH HACKING

Para Ellis (2010), o objetivo principal de um profissional da área de Growth ou um Growth Hacker, é impulsionar o crescimento de uma empresa de forma escalável e sustentável. Eles são responsáveis por examinar tudo o que a empresa faz em termos de seu impacto no crescimento e trabalhar em todos os estágios da jornada do cliente, a fim de alcançar o crescimento desejado. Devem ser criativos e possuir habilidades analíticas para testar ideias e descobrir maneiras únicas de impulsionar o crescimento. Um bom growth hacker é disciplinado para seguir um processo de priorização de ideias, testá-las e determinar quais drivers de crescimento manter e quais cortar. Eles são movidos pelo ímpeto empreendedor e têm um desejo ardente de conectar seu mercado-alvo com sua solução obrigatória.

Ellis (2010), também argumenta que nem todos os growth hackers evoluem para vice-presidentes de marketing ou CMO (sigla para designar o *chief marketing officer*, um diretor-geral ou executivo responsável de Marketing), pois um executivo de marketing tem responsabilidades muito mais amplas e complexas, como ajudar a moldar a estratégia geral da empresa e gerenciar uma equipe de marketing, caracterizando assim um perfil mais técnico para este profissional. O autor entendia que o perfil tradicional do profissional de Marketing possui perfis amplos, que são extremamente positivos, mas não necessariamente ideais para os estágios iniciais de uma startup. A startup em seu início não precisa de gestores de marketing com viés mais publicitário ou alguém que possa construir um plano estratégico complexo de marketing e sim focar em uma única métrica de crescimento.

O autor Sean Ellis (2017) em um artigo "What is a Growth Master?" publicado na comunidade online Growth Hackers, também definiu o papel do Growth Master, uma pessoa responsável por liderar o processo de crescimento em uma empresa, trabalhando em conjunto com todas as áreas da empresa para alcançar um objetivo comum de crescimento. Eles são responsáveis por definir uma métrica de sucesso comum para toda a empresa, que é chamada de North Star Metric (NSM). Eles trabalham em conjunto com sua equipe de crescimento para planejar e implementar testes para melhorar o crescimento da NSM. O papel do Growth Master é importante, pois eles ajudam a manter um ritmo constante de testes para manter a equipe focada nas melhores oportunidades para impulsionar o crescimento.

Segundo Chen (2012), um Growth Hacker é um profissional híbrido de marketing, produto e tecnologia que analisa a questão tradicional de "Como conseguir clientes para o meu produto?" e responde com testes realizados com usuários. Eles colocam a disciplina de marketing direto, com ênfase na medição quantitativa, modelagem de cenários por meio de planilhas e muitas consultas ao banco de dados. Os growth hackers são profissionais analíticos que lideram equipes de engenheiros, e trabalham em conjunto com marketing, produto e engenharia, para fazer o próprio mercado do produto. Eles também garantem que a viralidade esteja incorporada no núcleo de um produto, e ajudam a aumentar a pontuação do que já está funcionando após o ajuste do produto/mercado.

Segundo D'Egmont (2022), um time de growth hacking normalmente combina diferentes perfis de profissionais, com competências e habilidades técnicas distintas, mas todos com características analíticas para a tomada de decisão. O único foco desse time é o crescimento dos indicadores de negócios, sem outras preocupações.

D'Egmont (2022), busca diferenciar as atribuições dos profissionais de Growth Hacking, Growth Marketing e Product Growth. O conceito de profissional de Growth Marketing está relacionado ao uso de técnicas de experimentação e hipóteses no

marketing, com o objetivo de alcançar o crescimento sustentável e eficiente de uma empresa.

Ao contrário do Growth Hacking, que se concentra em obter resultados inovadores por meio de técnicas não convencionais, o Growth Marketing trabalha com práticas já consolidadas, mas que são aplicadas de forma estratégica e analítica para alcançar o crescimento sustentável. Aliás, para D'Egmont (2022), o profissional de Growth Marketing também é responsável por garantir a preservação da marca e o posicionamento do produto no mercado. Este profissional deve levar em consideração a imagem da empresa e evitar experimentos que possam prejudicar sua reputação.

A autora define o conceito de profissional de Product Growth como um profissional dedicado ao desenvolvimento de estratégias para impulsionar o crescimento de um produto, principalmente aplicativos mobile, por meio de novas funcionalidades e também através de melhorias na experiência do cliente, aquisição, engajamento e monetização desse aplicativo.

Para D'Egmont (2022), esse profissional é responsável por identificar alavancas de crescimento dos indicadores que geralmente são negligenciadas pelos gerentes de produto e são focados em aplicar técnicas de experimentação e hipóteses para impulsionar o crescimento de um produto específico, levando em consideração as necessidades dos clientes e as oportunidades de mercado. O profissional de Product Growth deve trabalhar em colaboração com equipes de engenharia, produto, marketing e outros, e ter conhecimentos técnicos e analíticos para avaliar o desempenho e identificar oportunidades de crescimento para o produto.

Chen (2022) afirma que aumentar os usuários e a receita da companhia é tão crítico que faz sentido contratar alguém para administrá-la e potencialmente adicionar uma equipe abaixo deles para apoiar esse objetivo. Contratar um profissional ou criar uma nova equipe de Growth Hacking é complexo, pois é necessário descobrir as questões organizacionais macro – como ele se encaixa no marketing, produto e outras funções – bem como as micro, como medir o sucesso dessas equipes.

Na visão do autor, o ideal é formar uma equipe para resolver problemas específicos, formando times menores que podem enfatizar habilidades individuais diferentes, e uma estrutura organizacional macro de onde a equipe de Growth se encaixa para atender missões de outras áreas.

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 certas 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 ideais 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).

A citação acima nos ajuda a explorar as principais características e competência do profissional a fim de atingir o objetivo proposto e como a atuação dessa área tende a impactar a estratégia da organização. Ellis (2018), defende na teoria que uma equipe completa de Growth deve conter profissionais de perfis

diversos que conheçam intimamente as estratégias e as metas da empresa, entendam de análise de dados, marketing de produto e engenharia para implantar mudanças de interface e criar novas funcionalidades para o produto. O autor defende que embora varie de empresa para empresa a quantidade de pessoas, o time de Growth Hacking deve ter 6 perfis profissionais já citados anteriormente em seu corpo de integrantes, sendo eles: Líder de Crescimento (Growth Master), Gerente de Produto, Engenheiro de Software, Especialista em Marketing, Analista de Dados e Designer de Produto.

Para Ellis (2017), o Growth Master, ou Líder de Crescimento, é o profissional responsável por liderar o processo de crescimento em uma empresa, trabalhando em conjunto com todas as áreas para alcançar um objetivo comum de crescimento. Em todas as empresas, toda equipe necessita de um líder, e sua função, além de gerenciar sua equipe, é ocupar um papel central na confecção de ideias e na elaboração do processo de experimentação, além de definir o rumo do processo e o ritmo dos testes a serem realizados. É de sua responsabilidade garantir o foco da equipe, buscar que ela alcance as metas e cumpra os prazos para realizar as atividades. É indispensável que o líder de crescimento detenha certas habilidades básicas, como experiência em análise de dados e gestão de produtos, e domínio na formulação e execução de experimentos. Além do mais, é importante que ele conheça a fundo o seu setor ou produto.

O Gerente de Produto tem a função de supervisionar a elaboração de produtos e/ou serviços. Como afirma 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 deslanchar”.

Após a montagem da equipe, o Growth Hacking passa para a execução de testes, utilizando a análise de dados:

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).

O Growth Hacking concentra-se em alcançar metas específicas de crescimento, como o aumento do número de usuários de uma rede, melhorar a retenção ou aumentar a confiança de acessos em plataformas. O foco está em encontrar estratégias e táticas que gerem resultados tangíveis em um curto espaço de tempo.

Com base na literatura exposta, percebemos que os profissionais que atuam na área de Growth Hacking ou Growth Marketing devem possuir habilidades analíticas e criatividade para testar ideias e descobrir maneiras únicas de impulsionar o crescimento do negócio. No dia a dia devem ser disciplinados para seguir um processo de priorização de ideias, testá-las e determinar quais drivers de crescimento manter e quais cortar. É um papel importante, pois eles ajudam a manter um ritmo constante de testes para manter a equipe focada nas melhores oportunidades para impulsionar o crescimento.

Além disso, é importante que esses profissionais saibam trabalhar em conjunto com todas as áreas da empresa para alcançar um objetivo comum de

crescimento. Os times de growth hacking normalmente combinam diferentes perfis de profissionais, com competências e habilidades técnicas distintas, mas todos com características analíticas para a tomada de decisão e orientadas ao processo de experimentação descrito.

5. METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente estudo adotou uma metodologia de pesquisa quantitativa e descritiva para analisar a demanda do mercado de trabalho para profissionais de Growth Hacking ou Growth Marketing no Brasil. O processo envolveu várias etapas, desde a revisão bibliográfica até a interpretação dos dados coletados.

Inicialmente, foi realizada uma revisão bibliográfica para contextualizar o conceito de Growth e o papel desse profissional nas empresas. Por meio da análise de artigos e livros, foram explorados os diferentes aspectos relacionados ao tema, permitindo um embasamento teórico sólido.

Após a revisão bibliográfica, identificou-se a necessidade de uma pesquisa quantitativa para compreender as competências e conhecimentos mais demandados pelas vagas de trabalho na área de Growth no Brasil. Para isso, foram analisadas 92 vagas distintas oferecidas em sites de emprego populares entre janeiro e fevereiro de 2023.

A coleta de dados foi realizada por meio de técnicas de raspagem de dados da web (web scraping), utilizando a ferramenta Scrapy, um software de código aberto que permite extrair informações de websites de maneira rápida e extensível. Além disso, técnicas de processamento de linguagem natural (NLP) foram aplicadas para extrair os requisitos mencionados pelas empresas nas descrições das vagas.

O processo de coleta de dados resultou em um conjunto inicial de 1268 vagas, das quais apenas as que mencionaram "Growth" ou "Crescimento" no título ou na descrição foram selecionadas. Isso resultou em um subconjunto de 250 vagas, das quais 225 foram consideradas para análise posterior, uma vez que possuíam descrição completa.

Em seguida, foram realizadas etapas de remoção de duplicatas e harmonização dos dados, resultando em um conjunto final de 92 vagas para análise. A classificação das vagas foi feita com base no título da vaga e no perfil da empresa que a publicou, visando identificar quais vagas estavam correlacionadas com o tema da pesquisa.

A análise quantitativa foi realizada por meio do uso de uma planilha do Google, na qual foram registradas as habilidades e requisitos mencionados em cada vaga. Foram utilizadas duas metodologias para calcular as frequências dessas habilidades e requisitos: a contagem simples de menções e o método TF IDF (Term Frequency - Inverse Document Frequency), que atribui um peso maior aos termos mais relevantes.

Os resultados obtidos foram interpretados à luz da teoria e da literatura disponíveis, permitindo identificar as principais competências e habilidades solicitadas pelas empresas na área de Growth. As informações coletadas foram organizadas em quatro tabelas, que apresentaram a quantidade de menções por habilidade ou requisito, o total de vagas analisadas por título, o perfil das empresas e os sites de empregos onde as vagas foram encontradas.

Além disso, uma nuvem de palavras foi criada com os principais termos presentes nas descrições das vagas, enfatizando as palavras mais mencionadas e destacando as principais habilidades e competências valorizadas pelas empresas.

No geral, a metodologia adotada neste estudo combina técnicas quantitativas, como a contagem de menções e o método TF IDF, com abordagens descritivas para analisar a demanda do mercado de trabalho na área de Growth. Essa combinação permitiu uma análise aprofundada e abrangente das competências e habilidades mais requeridas pelas empresas, contribuindo para a compreensão do cenário do mercado de trabalho para profissionais de Growth Hacking ou Growth Marketing no Brasil.

O uso de técnicas de processamento de linguagem natural e raspagem de dados da web permitiu a coleta de informações de forma eficiente e precisa, enquanto a interpretação dos resultados à luz da teoria e da literatura proporcionou uma compreensão fundamentada das demandas do mercado.

Dessa forma, a metodologia adotada neste estudo fornece uma valiosa contribuição para a literatura em administração, auxiliando aqueles interessados em compreender melhor as necessidades e mudanças no mercado de trabalho para profissionais de Growth.

6. RESULTADOS

Ao analisar 92 vagas para cargos relacionados à área de Growth Hacking ou Growth Marketing, evidenciamos os grupos de termos mais frequentes relacionados às habilidades e competências requisitadas que foram compilados e podem ser observados nas figuras a seguir.

Na figura 2, podemos observar os grupos de termos que mais se destacaram foram "Resolução de Problemas" e "Ferramentas de análise e visualização de dados", com um total de frequência de 1456 e 1248, respectivamente. Na figura 2, também foram consideráveis as ocorrências relacionadas a "Marketing Digital" (961), "Experiência na área" (684), "Gestão de Anúncios Pagos" (684), "Metodologias Ágeis" (521), "Habilidades Analíticas" (383) e "Growth Hacking" (257). Esses grupos de termos evidenciam a importância de habilidades relacionadas à análise de dados, resolução de problemas, metodologias ágeis e competências relacionadas ao marketing digital na área de Growth Hacking e Growth Marketing.

Além disso, é interessante notar que as habilidades relacionadas à "Otimização de Conversão" (232), "Funil de Aquisição de Clientes" (251), "Habilidades de Comunicação" (22) e "Product Marketing" (16) também aparecem com certa frequência, o que sugere que as empresas buscam profissionais com habilidades não apenas analíticas, mas também com competências relacionadas à comunicação e estratégia de marketing.

Por outro lado, é importante ressaltar que algumas vagas não apresentavam um grupo de termos relacionados ou possuíam grupos com apenas uma ocorrência, o que pode sugerir falta de clareza ou requisitos mais específicos por parte das empresas. Na figura 3, podemos observar a nuvem de palavras mais citadas nas descrições das vagas obtidas pelo método contagem simples de menções.

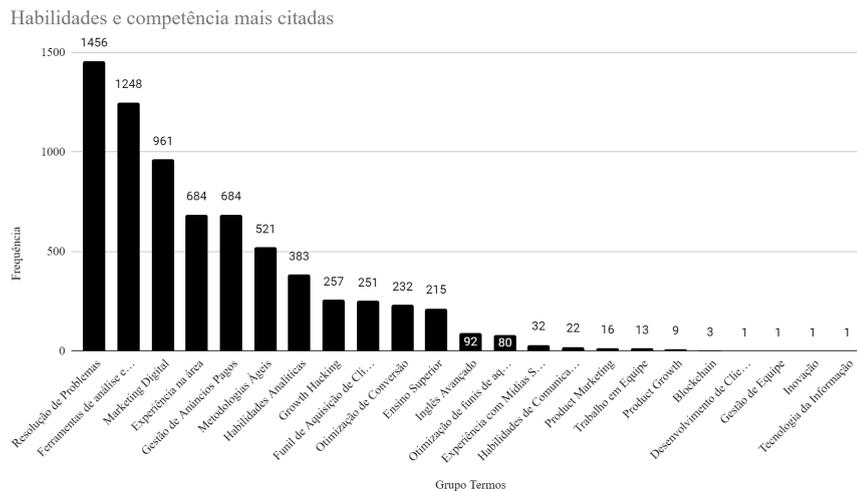


Figura 2: Quantidade de menções por habilidade ou requisito na descrição das vagas.
 Fonte: Elaborado pelo autor (2023).



Figura 3: Nuvem de palavras mais citadas nas descrições das vagas.
 Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

A figura 4 apresenta a quantidade de empresas que possuem vagas relacionadas à área de Growth Hacking, segmentadas por setor. Dentre os setores listados na figura 4, é possível observar que o setor de Tecnologia da Informação possui a maior quantidade de empresas, totalizando 27, seguido pelo setor Financeiro, com 15 empresas interessadas nesse tipo de profissional. Esses dados levantam a questão sobre o porquê desses setores demonstrarem maior dependência e interesse nos profissionais relacionados à área de Growth Hacking.

O setor de Tecnologia da Informação tem uma estreita relação com a área de Growth Hacking devido à sua natureza inovadora e ao uso intensivo de tecnologia. As empresas desse setor estão envolvidas com o desenvolvimento de software, soluções tecnológicas e plataformas digitais. Nesse contexto, as empresas de tecnologia possuem maior capacidade de coletar informações do cliente sobre comportamento e preferências e precisam traduzir diretamente essas informações em tomada de decisão e resultados (MCAFEE; BRYNJOLFSSON, 2012). Por esta razão, a análise de dados constitui um componente importante para atuação profissional na área (BOHNSACK; LIENSER, 2019).

O Growth Hacking oferece técnicas e abordagens específicas para impulsionar esse crescimento, permitindo que as empresas de TI alcancem e retenham um maior número de usuários, além de otimizarem suas estratégias de marketing digital (CHEN,2012). Portanto, a dependência das empresas de TI em profissionais de Growth Hacking pode ser atribuída à necessidade de acelerar seu crescimento e atingir resultados significativos em termos de aquisição de clientes e expansão de mercado.

Por outro lado, o setor Financeiro também demonstra uma forte demanda por profissionais de Growth Hacking. As empresas do mercado financeiro estão cada vez mais utilizando estratégias digitais para alcançar e atrair clientes, principalmente devido ao crescimento das fintechs e ao aumento da competição nesse setor (MASSINI, 2021).

Segundo a pesquisa global da Deloitte (2019) "Transformação digital no setor bancário: Descobertas sobre consumidores", os bancos e empresas financeiras em todo o mundo reconhecem a importância de investir em tecnologias digitais para atrair novos clientes e aumentar a satisfação. Atualmente, o setor financeiro está focado no aprimoramento de suas capacidades digitais, principalmente em atividades de atendimento ao cliente, e os canais virtuais e móveis se tornaram tão relevantes quanto as agências físicas e os caixas eletrônicos. Além disso, os consumidores demonstram estar dispostos a se envolver ainda mais com os canais bancários digitais. O estudo constatou que 84% dos entrevistados utilizam serviços bancários online e 72% fazem uso de aplicativos móveis para realizar suas operações financeiras.

A relação entre a utilização de aplicativos ou softwares como modelo de negócio e a metodologia de Growth Hacking é altamente sinérgica. A natureza digital dos negócios nestes setores possibilita a coleta de dados valiosos e a implementação de estratégias de otimização e crescimento ágeis. Ao utilizar o Growth Hacking, as empresas podem aproveitar ao máximo as oportunidades oferecidas por seus aplicativos ou softwares, alcançando um crescimento acelerado e sustentável de usuários engajados.

É importante ressaltar que, embora os setores de Tecnologia da Informação e Financeiro se destaquem na utilização de aplicativos ou softwares como modelo de negócio, outras indústrias também podem se beneficiar dessa abordagem. A transformação digital está permeando diversos setores, e a adoção de metodologias como o Growth Hacking pode impulsionar o crescimento e a competitividade de empresas em diferentes áreas de atuação.

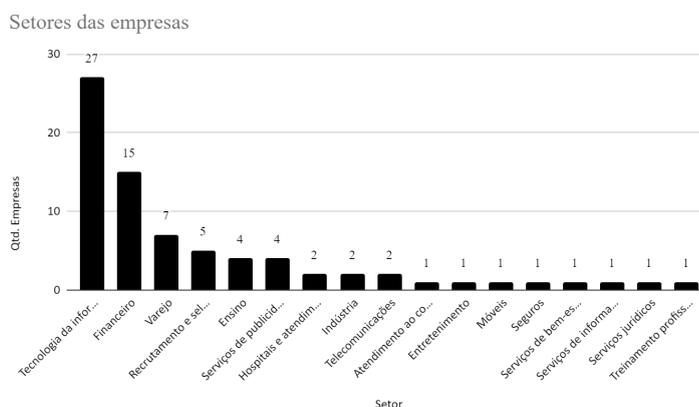


Figura 4: Quantidade empresas com vagas analisadas por Setor.
Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Na figura 5, observamos que os cargos com maior frequência encontrados foram "Analista" e "Gerente", com 32 e 16 vagas analisadas, respectivamente. Além disso, houve 12 vagas em que a posição não foi informada. Outros cargos que aparecem na lista incluem "Estagiário" e "Lead", ambos com 8 vagas, seguidos por "Coordenador" e "Especialista", cada um com 6 vagas. Por fim, encontramos 4 vagas para o cargo de "Head".

Ao analisar as vagas com títulos de liderança na área de Growth, podemos observar que a maioria das oportunidades está concentrada nos cargos de "Gerente" e "Lead", com 16 e 8 vagas, respectivamente. Além disso, foram identificadas 6 vagas para o cargo de "Coordenador" e 4 vagas para o cargo de "Head". As vagas com títulos de liderança somadas representam 36,9% do total de vagas analisadas. Esses dados podem indicar que as empresas estão buscando profissionais qualificados e experientes para liderar e impulsionar o crescimento de suas áreas, resultados e implementação da cultura de experimentação.

Podemos estabelecer uma relação entre o conceito de Growth Master apresentado no referencial teórico e as vagas de Gerente, Lead, Coordenador e Head. Essas posições estão frequentemente relacionadas à área de crescimento e podem ser desempenhadas por profissionais que possuam competências semelhantes às descritas para o Growth Master.

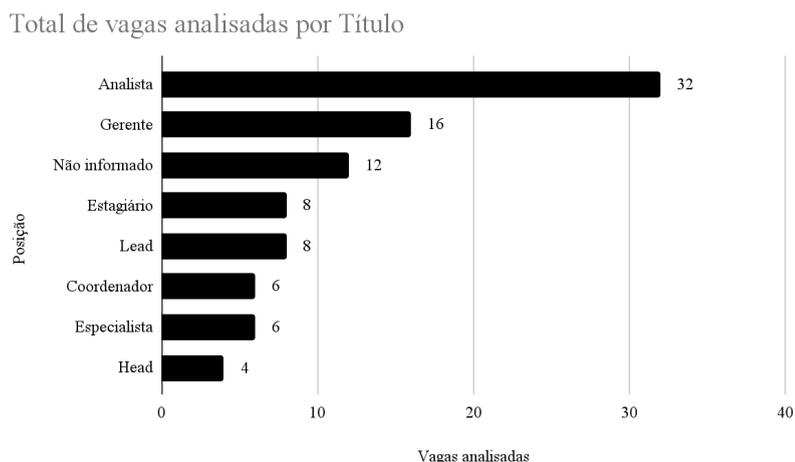


Figura 5: Total de vagas analisadas por título.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Por fim, a análise das vagas relacionadas à área de Growth Hacking e Growth Marketing revelou a importância de habilidades como resolução de problemas, análise de dados, marketing digital e metodologias ágeis. As empresas analisadas buscam profissionais com competências analíticas, habilidades de comunicação e conhecimento de estratégia de marketing. O administrador na área de Growth Hacking deve ser multifuncional, criativo, comunicativo e altamente produtivo (ARAÚJO, 2001). Além disso, observou-se que os setores de Tecnologia da Informação e Financeiro são os mais interessados nesses profissionais devido à natureza inovadora e digital de seus negócios, até mesmo o histórico apresentado no surgimento da área nas empresas do Vale do Silício pode contribuir para o interesse desses setores, que exigem estratégias de crescimento e aquisição de clientes mais dinâmicas.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação do Growth Hacking em empresas, especialmente em startups e empresas de tecnologia, é desafiadora devido à busca por profissionais capacitados que se alinhem ao modelo de negócios. Na prática, a experimentação é complexa devido ao conhecimento humano limitado, tornando-o vulnerável às circunstâncias (ELLIS, 2010).

Apesar das limitações, esta pesquisa explorou dados de empresas que procuram profissionais com características desejáveis, utilizando sites específicos na internet. Baseado na revisão da literatura, conceitos sobre a metodologia do Growth Hacking foram extraídos, incluindo características dos profissionais nessa área, derivadas de experiências e sucessos alcançados. A análise dos dados resultou do embasamento teórico e contribuiu para a compreensão do tema.

Este trabalho enriqueceu a discussão sobre Growth Hacking, destacando a análise de vagas em diferentes setores e regiões. A análise pode revelar tendências, competências requisitadas e áreas prioritárias de conhecimento, alinhando expectativas entre profissionais e empresas, facilitando a busca por oportunidades e seleção.

Apesar das contribuições, há limitações, como vagas pouco relacionadas ao tema, gerando confusão sobre as habilidades exigidas. A falta de literatura brasileira sobre metodologias de Growth Hacking e Marketing é notável devido à recente ascensão dos termos. Para superar essas limitações, sugere-se investigar a singularidade dos conceitos e seu impacto nas empresas.

O estudo ressalta a importância do conhecimento sólido em Growth Hacking para administradores interessados, enfatizando habilidades como resolução de problemas, análise de dados, marketing digital e metodologias ágeis. Tais competências são cruciais para identificar oportunidades e implementar estratégias eficazes, adaptando as funções administrativas às demandas dinâmicas do ambiente empresarial.

Por fim, a pesquisa contribuiu para a comunidade científica, conferindo caráter prático e dinâmico a uma ferramenta promissora para setores organizacionais. Isso fortalece o aprendizado dos profissionais que desejam atuar nessa área.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, Mônica Ramalho de. **Os hackers e o redimensionamento de princípios modernos em práticas pós-modernas na sociedade informacional**. 2011. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Universidade Federal da Paraíba - UFPB, [S. l.], 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/tede/7266/1/arquivototal.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2023.

BINGHAM, Brittany. **The Real and Ultimate Growth Marketing Definition**. Disponível em: <https://www.reforge.com/blog/the-real-definition-of-growth-marketing>. Acesso em: 5 abr. 2023.

ELLIS, Sean. **Hacking Growth: a estratégia de marketing inovadora das empresas de crescimento rápido**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018. E-book. 304 p.

BRANDÃO, Lúcio. **O Real Papel do Novo Administrador**. 2012. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/o-real-papel-do-novo-administrador/63220/>. Acesso em: 16 fev. 2023.

CHEN, Andrew. **Growth Hacker is the new VP Marketing**. Disponível em: <https://andrewchen.com/how-to-be-a-growth-hacker-an-airbnb-craigslist-case-study/>. Acesso em: 20 fev. 2023.

CHEN, Andrew. **How to build a growth team – lessons from Uber, HubSpot, and others (50 slides)**. Disponível em: <https://andrewchen.com/how-to-build-a-growth-team/>.

CHEN, Andrew. **What to look for when you're hiring a Head of Growth**. Disponível em: <https://andrewchen.com/hiring-head-of-growth/>. Acesso em: 9 abr. 2023.

COLL, Patrícia et al. **Marketing de influenciadores na estratégia de Growth Hacking de marcas digitais**. Observatório (OBS*), vol. 13, n. 2, 2019.

COLLAÇO, Igor Chede. **Growth Hacking: Análise das Configurações e Relações Entre Dimensões Associadas à Implementação do Growth Hacking Em Empresas**. 2020. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Estado de Santa Catarina, [S. l.], 2020. Disponível em: <https://sistemabu.udesc.br/pergamumweb/vinculos/000083/00008352.pdf>. Acesso em: 4 fev. 2023.

CRUZ, B. A. D. DA; AMATO, L. **Growth Hacking: a estratégia inovadora de marketing para fazer crescer uma empresa**. Aquila, v. 1, n. 28, p. 43-60, 11 abr. 2023.

DELLOITTE BRASIL. **Transformação digital no setor bancário**. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/financial-services/articles/transformacao-digital-bancos.html>. Acesso em: 14 jul. 2023.

D'EGMONT, Tahiana. **O que é Growth Hacking?** Disponível em: <https://www.tahianadegmont.com/o-que-e-growth-hacking/>. Acesso em: 9 abr. 2023.

D'EGMONT, Tahiana. **Diferenças entre Growth Hacking, Growth Marketing e Product Growth**. Disponível em: <https://www.tahianadegmont.com/growth-hacking-growth-marketing-product-growth-diferencas/>. Acesso em: 9 abr. 2023.

ELLIS, Sean. **What is a Growth Master?** Disponível em: <https://blog.growthhackers.com/what-is-a-growth-master-613d5e85320f/>. Acesso em: 6 abr. 2023.

ELLIS, Sean. **Growth Hacking is a Process, Not a Tactic**. 2015. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=u2_8R9O2pOs. Acesso em: 08 abr. 2023.

GERETO, Marcelo Augusto da Silva. **Caracterização do ciclo de investimentos de Venture Capital em startups brasileiras em termos de rodadas de investimentos e estratégias de desinvestimento a partir de dados da Crunchbase**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Fundação Getulio Vargas, [S. l.], [s.d.]. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/27468>. Acesso em: 29 jun. 2023.