



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E
CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

BEATRIZ PAIVA MATOS

GROWTH HACKING EM UMA STARTUP: UMA ANÁLISE
FÍLMICA DA SÉRIE THE PLAYLIST

FORTALEZA
2024

BEATRIZ PAIVA MATOS

GROWTH HACKING EM UMA *STARTUP*: UMA ANÁLISE
FÍLMICA DA SÉRIE *THE PLAYLIST*

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Hugo Osvaldo Acosta Reinaldo

FORTALEZA

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

M381g Matos, Beatriz.
GROWTH HACKING EM UMA STARTUP : UMA ANÁLISE FÍLMICA DA SÉRIE THE
PLAYLIST
/ Beatriz Matos. – 2024.
58 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de
Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2024.
Orientação: Prof. Hugo Osvaldo Acosta Reinaldo.

1. Growth Hacking. 2. Marketing. 3. Startup. 4. Growth Marketing. I. Título.

CDD 658

BEATRIZ PAIVA MATOS

*GROWTH HACKING EM UMA STARTUP: UMA ANÁLISE
FÍLMICA DA SÉRIE THE PLAYLIST*

Monografia apresentada ao curso de Administração como requisito parcial à conclusão da disciplina Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará.

Aprovada em: __/__/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Hugo Osvaldo Acosta Reinaldo (Orientador)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. José Carlos Lázaro
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Francisco Vicente Sales Melo
Universidade Estadual do Ceará (UECE)

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, pelo investimento incondicional em meus estudos. À minha mãe Viviany, que sempre reforçou em mim o senso de liberdade alcançada através do conhecimento, e ao meu pai Fred, por sempre ter me incentivado a seguir os meus sonhos. Aos professores, por todo o incentivo, conselhos e ensinamentos que foram fundamentais ao longo dessa jornada. Cada palavra de orientação foi essencial para meu crescimento pessoal e acadêmico. À Universidade, que me proporcionou o ambiente e as oportunidades necessárias para tornar este sonho possível. Às minhas melhores amigas da faculdade, Mônica e Dayane, que tornaram esse período universitário mais leve e repleto de momentos inesquecíveis. E, principalmente, a mim mesma, por enfrentar as adversidades, carregando a fé nos meus sonhos e a determinação de lutar por eles. Mesmo diante das incertezas, fui em frente e acreditei no meu potencial.

“O esforço vence o dom natural”
(KISHIMOTO, Masashi. 2003).

RESUMO

Neste estudo, é analisada as estratégias do funil de aquisição de clientes do *Growth Hacking*, em meio a uma *Startup* de base tecnológica, destacando o papel dessas estratégias na comercialização e adoção de novas tecnologias por consumidores. Para isto, a análise terá como foco a série da *Netflix* “*The Playlist*”. Cujas histórias se trata do *software* de serviço de *streaming* de música, o *Spotify*, a sua adoção em massa pelo mercado. O objetivo é analisar a aplicação dessas estratégias de crescimento no *Spotify*, visando compreender melhor o processo e contribuir para o entendimento da sua aplicação e como isso pode influenciar um crescimento rápido do negócio. Para isto, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar as estratégias de *growth hacking* utilizadas pela *Startup* na série “*The Playlist*”;
- b) Analisar o efeito da implementação dessas estratégias na série em estudo. Esta pesquisa classifica-se como qualitativa quanto à natureza, descritiva quanto aos fins e bibliográfica quanto aos meios. A técnica de análise de dados utilizada foi a observação indireta e não participante, sendo utilizado a técnica de análise fílmica, de modo que a análise seguiu a narrativa da série. Dentre os resultados, destaca-se o entendimento das estratégias de *growth hacking* e seus efeitos em uma *startup* de tecnologia, demonstrando as ações realizadas pela equipe do *Spotify* que se conectam com as fases do funil de aquisição do *growth hacking* influenciando seu rápido crescimento: Episódio 1 e 5 na fase de aquisição, Episódio 3 na fase de ativação, Episódio 4 e 6 na fase de retenção, Episódio 3 e 5 na fase de receita e episódio 6 na fase de recomendação. Assim, fornecendo *insights* sobre a implementação dessas estratégias e seus efeitos que trouxeram a penetração de mercado e a adoção de novas tecnologias pelo *Spotify*. Portanto, o estudo alcançou suas metas e enriqueceu o entendimento sobre o *growth hacking* e seus efeitos em uma *startup* de tecnologia.

Palavras-chave: Inovações tecnológicas; *Startups* de tecnologia disruptiva; Adoção tecnológica; Estratégias de *growth hacking*.

ABSTRACT

In this study, the customer acquisition funnel strategies of Growth Hacking are analyzed within a technology-based startup, highlighting the role of these strategies in the commercialization and adoption of new technologies by consumers. To this end, the analysis will focus on the Netflix series "The Playlist," which tells the story of the music streaming service software Spotify and its mass adoption by the market. The objective is to analyze the application of these growth strategies in Spotify, aiming to better understand the process and contribute to the comprehension of its application and how it can influence the rapid growth of the business. For this, the following specific objectives were established: a) Identify the growth hacking strategies used by the startup in the series "The Playlist"; b) Analyze the effect of the implementation of these strategies in the series under study. This research is classified as qualitative in nature, descriptive in terms of purpose, and bibliographical in terms of method. The data analysis technique used was indirect and non-participant observation, employing film analysis techniques, whereby the analysis followed the series' narrative. Among the results, the understanding of growth hacking strategies and their effects on a technology startup stands out, demonstrating the actions carried out by the Spotify team that connect with the phases of the growth hacking acquisition funnel, influencing its rapid growth: Episode 1 and 5 in the acquisition phase, Episode 3 in the activation phase, Episode 4 and 6 in the retention phase, Episode 3 and 5 in the revenue phase, and Episode 6 in the recommendation phase. Thus, providing insights into the implementation of these strategies and their effects, which led to market penetration and the adoption of new technologies by Spotify. Therefore, the study achieved its goals and enriched the understanding of growth hacking and its effects on a technology startup.

Keywords: Technological innovations; Disruptive technology startups; Technological adoption; Growth hacking strategies.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Ciclo de vida da difusão da tecnologia	19
Figura 2	Ciclo de vida da difusão da tecnologia.....	21
Figura 3	Ciclo de vida da difusão da tecnologia,,,,,.....	21
Figura 4	“O que é Growth Hacking?”	24
Figura 5	Funil de Aquisição	28
Figura 6	Funil de Aquisição “The Playlist”	52

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Categoria de Consumidores	20
Quadro 2	Interseções do Growth Hacking	24
Quadro 3	Inovação Percebida	27
Quadro 4	Case Dropbox	31
Quadro 5	Estratégias de Growth Hacking	32
Quadro 6	Métricas de Growth Hacking	33
Quadro 7	Divisão dos episódios	34
Quadro 8	Estratégias percebidas nas fases do funil de aquisição por episódio	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

API - Application Programming Interface

CEO - Chief Executive Officer

CPC - Cost Per Click

CTR - Click-Through Rate

GPS - Global Positioning System

PPC - Pay Per Click

URL - Uniform Resource Locator

SEM - Search Engine Marketing

SEO - Search Engine Optimization

SERP - Search Engine Results Page

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1	<i>Startup</i>	17
2.2	<i>Tecnologia Disruptiva</i>	18
2.2.1	<i>Ciclo de adoção de novas tecnologias</i>	18
3	Growth Hacking	22
3.1	<i>Surgimento</i>	23
3.2	<i>Características</i>	26
3.2.1	<i>Funil de aquisição de clientes</i>	28
4	METODOLOGIA	32
5	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	35
5.1	<i>Aspectos gerais da série analisada</i>	35
5.2	<i>Análise da Narrativa</i>	16
5.2	<i>Discussão dos resultados</i>	45
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
	REFERÊNCIAS	51

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, testemunha-se um rápido avanço tecnológico que tem transformado a maneira como as pessoas vivem, trabalham e se relacionam, segundo Steven T. Walsh (2002). Nesse contexto, negócios de tecnologias têm se destacado como agentes impulsionadores da inovação, criando soluções inovadoras para atender às necessidades emergentes do mercado, como por exemplo: *Uber*, *Airbnb*, *Spotify* e *Netflix*. No entanto, o sucesso desses negócios não depende apenas da qualidade das suas inovações tecnológicas, mas também da sua capacidade de comercialização e adoção pelos consumidores, o que pode ser um desafio segundo Steven T. Walsh (2002) “Embora as tecnologias disruptivas prometam oportunidades consideráveis para entrada forte em mercados novos e existentes, elas também envolvem alto risco de fracasso devido à resistência do cliente”.

É nesse sentido que Ellis e Brown (2018, p. 19-20) discutem o desafio de ter uma boa capacidade de comercialização e adoção de novas tecnologias pelos consumidores, que o *growth hacking* desempenha um papel crucial. Segundo Geoffrey A. Moore (2021, p. 4-5), o marketing é fundamental para posicionar um negócio de tecnologia no mercado, alcançar seu público-alvo, comunicar o valor da inovação tecnológica disruptiva oferecida e impulsionar o crescimento do negócio. Logo, a interação entre marketing e inovações tecnológicas torna-se, assim, um elemento chave para o sucesso das startups de tecnologia, que é o foco do *growth hacking*.

Esta monografia visa analisar as estratégias de *Growth hacking* utilizadas por uma *startup* de tecnologia em meio ao desafio da adoção de novas tecnologias. Assim, a questão norteadora deste trabalho é: quais os efeitos das estratégias de *growth hacking* utilizadas pelo *spotify* que influenciaram o seu crescimento? Levando em consideração esse contexto supracitado sobre adoção de novas tecnologias.

Então, o objetivo geral desta pesquisa foi analisar o uso das estratégias de *growth hacking* em uma *startup* de tecnologia. Nesse sentido do tema supracitado, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar as estratégias de *growth hacking* utilizadas pela *Startup* na série "*The Playlist*";
- b) Analisar o efeito da implementação das estratégias de *growth hacking* identificadas na série em estudo;

Para alcançar esse objetivo geral de analisar as estratégias de *growth hacking*, se fez uso da metodologia análise filmica, utilizando como objeto de estudo a série da Netflix "*The Playlist*", que relata a ascensão do *Spotify*, um negócio de tecnologia, sendo um *software* de serviço de *streaming* de música. Além do mais, faz-se necessário o embasamento no referencial teórico sobre os conceitos e teorias relacionados ao *growth hacking*, inovações e tecnologias disruptivas.

Em termos de metodologia, esta pesquisa classifica-se como qualitativa, tendo como método de pesquisa utilizado o estudo observacional e analítico da série "*The Playlist*" (2022), cujo foco se concentrou em identificar as estratégias de *growth hacking*, analisando a característica dessas estratégias para alcançar os resultados do negócio.

Quanto à estrutura do presente trabalho, é composto por seis seções, sendo elas: esta introdução que foi estruturada para apresentar o tema em questão, destacar sua relevância no presente cenário, além de definir a questão que irá nortear o trabalho e seu objetivo geral e específicos. Na seção 2, referencial teórico, são trazidas as temáticas que oferecem uma compreensão sobre *startups*, tecnologias disruptivas e uma contextualização do cenário de adoção dessas tecnologias pelos consumidores. Em seguida, a seção 3, com a compreensão do que permeia o *growth hacking*. Ademais, na seção 4, fornecerá uma descrição das técnicas utilizadas na pesquisa desenvolvida neste trabalho, bem como os procedimentos de análise para interpretação dos dados levantados. Na seção 5, apresentação dos resultados, seguida por analisar os efeitos sobre os resultados. Por fim, na seção 6, conclusão, apresentam-se as considerações finais acerca da temática desenvolvida, seguidas das referências.

Assim, espera-se que os resultados desta pesquisa contribuam para uma compreensão das estratégias de *growth hacking* adotadas por uma *startup* de tecnologia disruptiva e como essas estratégias podem influenciar o crescimento do negócio. Além disso, espera-se que este estudo forneça *insights* práticos e recomendações para empreendedores e profissionais de marketing e produtos que desejam maximizar o potencial das inovações tecnológicas em seus esforços de crescimento. Ao compreender as estratégias de *growth hacking* que foram bem-sucedidas para *startups* disruptivas, como o Spotify, esses profissionais podem aplicar lições aprendidas e melhores práticas em seus próprios contextos de negócios.

Essa análise é importante pois as tecnologias disruptivas geram inovações descontínuas que exigem que os usuários/adotantes mudem seu comportamento para fazer uso da inovação, Moore (2021, p. 11-12). Assim, é um desafio ainda maior para esse tipo de empreendimento penetrar no mercado. Entender essa relação pode fornecer *insights* valiosos sobre como as *startups* de tecnologia disruptiva podem aproveitar as estratégias de *growth hacking* para impulsionar o seu negócio, maximizar a adoção das inovações tecnológicas disruptivas e se destacar no mercado. Além disso, à medida que as tecnologias emergentes continuam a evoluir, como inteligência artificial, *blockchain*, realidade virtual e a própria Internet, é importante explorar como essas inovações impactam as estratégias de marketing e como podem ser aproveitadas pelas *startups* para obter uma vantagem competitiva, segundo Moore (2021, p. 12).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O objetivo desta seção é contextualizar e reunir os principais elementos e características do *Growth hacking*. Aqui concentra-se nos seus conceitos, surgimento, características e relacionamento no segmento de tecnologia. Além do mais, trazendo alguns aspectos antecedentes ao seu surgimento e aplicação, como conceitos relacionados a *startups* e tecnologias disruptivas. É interessante observar, que desde o seu surgimento há uma conexão com o ambiente de tecnologia, o que ressalta o seu envolvimento e foco para esse segmento.

2.1 Startup

Para Taborda (2006), *startup* trata-se de uma empresa em estágio inicial, normalmente em fase de implementação e estruturação das suas atividades. Pode ainda não ter começado a vender seus produtos ou serviços, mas eles já estão em operação ou, pelo menos, em fase final de instalação. Já na visão de Ries (2011, p. 26-27), *startup* é uma entidade humana encarregada de fornecer um produto ou serviço inovador sob condições de extrema incerteza, algo que pode ser repetido em grande escala com um aumento significativo na produtividade, também chamado de produção em massa.

No entanto, apesar do termo *startup* surgir para representar um negócio em fase inicial, atualmente, esse termo é mais frequentemente utilizado por empresas de tecnologia ou relacionadas à internet. Que são modelos focados em crescimento rápido e de maior escalabilidade, já que com a internet, os custos necessários para o seu funcionamento e desenvolvimento são significativamente menores. Page e Holmström (2023) afirmam que as novas tecnologias digitais, vistas como 'facilitadoras externas', democratizaram o empreendedorismo e reduziram as barreiras para *startups* digitais, diminuindo as dificuldades na jornada empreendedora. Tendo isso em vista, Graham (2013) define uma *startup* como uma empresa projetada para crescer rapidamente. Assim, no termo atual de *startup*, atrelada a escala, temos como facilitador de crescimento a internet, reforçando seu significado hoje.

Tendo isso em vista, de acordo com o Startup Commons (2024), a melhor maneira de encontrar e avaliar o potencial de uma *startup* é examinando seus componentes essenciais, como a equipe, a inovação e a ambição de crescimento, além das fases de desenvolvimento que estão passando. Nesse contexto, as startups são um modelo de negócio que com o digital, aumentaram sua expressividade com o empreendedorismo, e nisso surgiram algumas

empresas de tecnologia que necessitam de uma atenção diferente por envolver novos comportamentos de consumo.

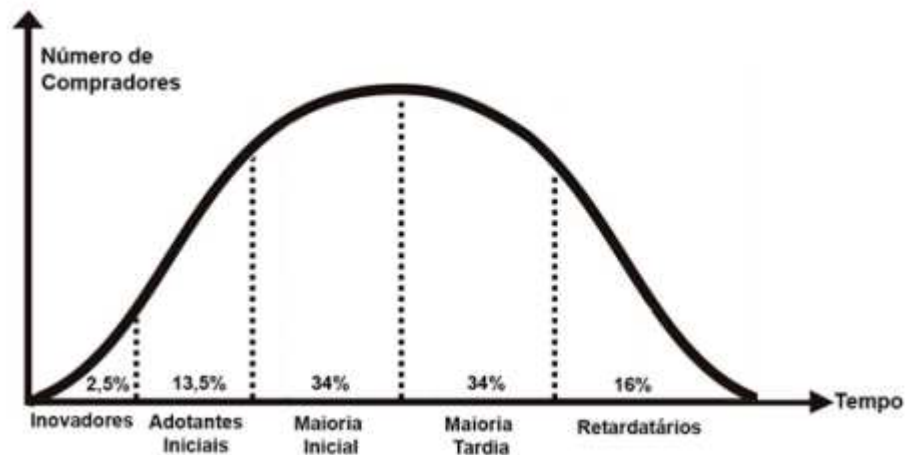
2.2 Tecnologia Disruptiva

Ao introduzir o modelo de negócios de *startups*, o contexto de tecnologia se torna o centro do seu significado hoje. Seguindo esse cenário, existe o fator “tecnologia disruptiva”, que pode ser entendido como produtos que requerem uma mudança de comportamento atual do consumidor ou modificam outros produtos e serviços de consumo (Moore, 2021, p. 10). Ou seja, tecnologias que trazem inovações que podem mudar completamente a forma como consumidores e empresas funcionam. Segundo Moore (2021, p. 10-11) não é apenas visto como um “*upgrade*” comum de produtos que não requerem essa mudança de comportamento. Um exemplo prático, na visão de Neves (2021) é a internet, alterando aspectos da vida, o cotidiano, a forma como as pessoas se comunicam e consomem mídia.

2.2.1 Ciclo de Adoção de Novas Tecnologias

O processo de adoção em massa de uma tecnologia disruptiva pode se tornar um desafio por exigir uma mudança no comportamento de consumo da população. Logo, quais são os fatores que influenciam na adoção e na aceitação (ou não) de um produto de uma nova tecnologia? Para isso, existe uma teoria de adoção de novos produtos que descreve seu ciclo no mercado, desde a entrada de qualquer novo produto de tecnologia em termos de progressão nos tipos de consumidores que ele atrai durante sua vida útil, compreendendo o que leva os consumidores a aceitar ou rejeitar essa tecnologia. Também é possível entender como essa tecnologia se espalha pela sociedade. Nesse aspecto, Everett Michael. Rogers, um sociólogo e docente, contribuiu nesse aspecto com a sua teoria do ciclo de vida da difusão da tecnologia, apresentado em seu livro “*Diffusion of Innovations*” de 1962, que propôs um modelo para entender como novas ideias e tecnologias se disseminam em uma sociedade. O ciclo de vida da difusão da tecnologia é apresentado conforme Figura 1.

Figura 1 – Ciclo de vida da difusão da tecnologia



Fonte: Rogers (2003)

Para Escudero (2014), o processo de difusão concentra-se no aumento do consumo de uma nova tecnologia por um grupo de pessoas e para a sua propagação ocorrer ela deve ser transmitida por meio de determinados canais ao longo do tempo. Assim, na tentativa de prever esse crescimento e disseminação, as teorias de difusão e adoção de tecnologia surgiram.

Segundo Rogers (2003), na teoria clássica da adoção e difusão de tecnologia, são reconhecidas cinco categorias diferentes de consumidores: os inovadores, os adotantes iniciais, a maioria inicial, a maioria tarde e os retardatários. Na Figura 1, é possível observar o quão distribuído esse público está ao longo do tempo e o quão prontamente está decidido em fazer a adoção de uma inovação. Ademais, é possível observar a sua representatividade de consumo dessa inovação, sendo que cada um tem suas próprias características comportamentais e de percepção da inovação.

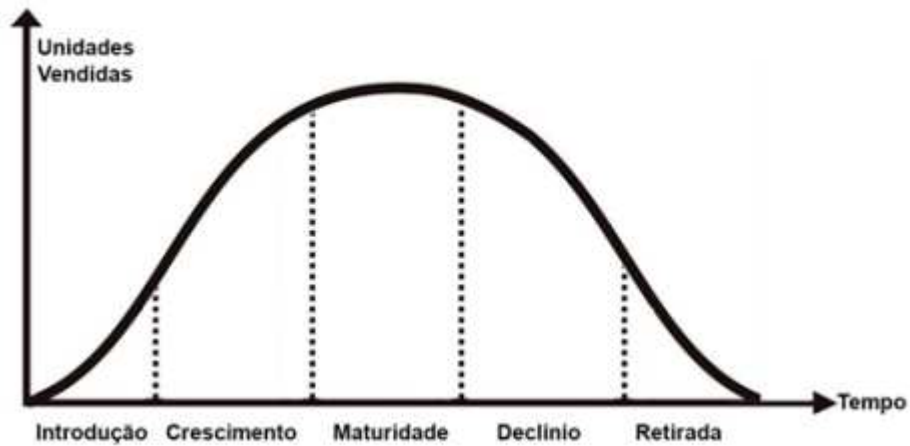
Quadro 1 – Categoria de Consumidores

Inovadores	Buscam novos produtos de tecnologia com proatividade e agressividade. Nem esperam uma campanha de marketing formal para um produto ser lançado. Buscam tecnologia só pelo prazer de explorar as propriedades do novo dispositivo.
Adotantes/visionários	Esses também compram no início do ciclo de vida, a diferença é que eles não são necessariamente amantes de tecnologia. Eles têm facilidade em relacionar os benefícios de novas tecnologias com as suas necessidades. Quando encontram uma solução para o seu problema, eles não têm medo de decidir logo. Eles não precisam de grandes referências já estabelecidas para comprar, contando com sua própria intuição e visão, sendo uma fatia essencial para abrir qualquer segmento de mercado.
Maioria Inicial	Movidos por um senso de praticidade, essa fatia costuma observar a utilização dos outros e vêem como estão se saindo antes de começar a própria utilização. Eles precisam de boas referências, e aqui se concentram 1/3 de todos os consumidores espalhados ao longo de todo o processo do ciclo de adoção. Com uma grande concentração de clientes, esse grupo é a chave para o sucesso de uma difusão lucrativa.
Maioria Tardia	Esse compartilha todas as preocupações da maioria inicial, mas ao contrário da anterior, esse grupo aqui não tem confiança de que vai saber lidar com ela. Essa falta de confiança se vai conseguir lidar lhe faz aguardar que essa tecnologia já seja padrão de utilização e que tenha toda uma estrutura de suporte para ajudá-lo, caso precise.
Retardatários	Esse grupo não está interessado em novas tecnologias, por muitos motivos. Sendo pessoais e até econômicos. O único momento que compram algo tecnológico é quando está bem oculto em outro produto. Eles nem sabem que ele existe. E na perspectiva de desenvolvimento de mercado, os retardatários normalmente são vistos como não valendo a pena buscar em nenhuma outra base.

Fonte: Moore (2021, p. 35-67).

Em resumo, a tecnologia é absorvida de forma específica em cada fase correspondente ao perfil psicológico e social de vários segmentos dentro dela. E esse processo é considerado uma série contínua de estágios definidos, um associado a cada grupo e cada grupo compondo uma parte previsível do todo. (MOORE, 2021, p. 15).

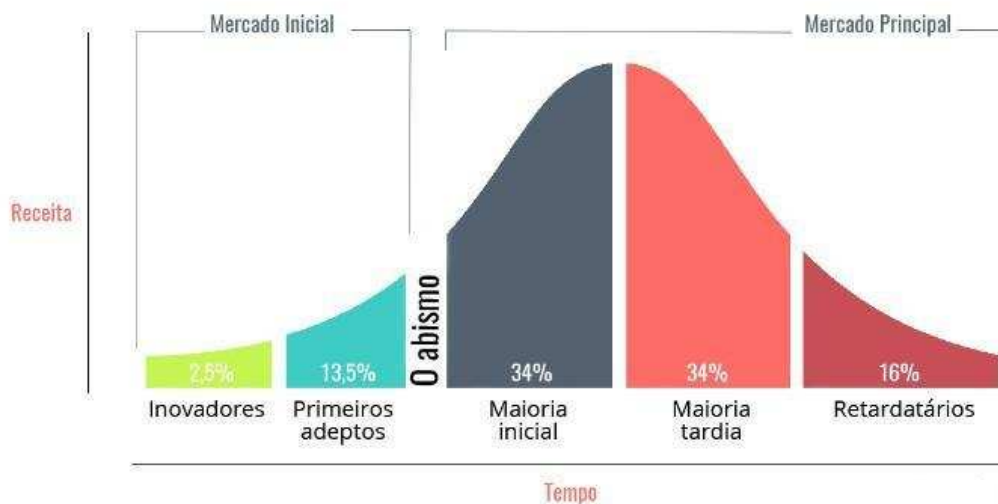
Figura 2 – Ciclo de vida da adoção e difusão da tecnologia



Fonte: Rogers (2003)

Para a progressão da adoção da tecnologia, conforme figura 3 acima, na fase de introdução, o produto deve convencer o primeiro grupo de adotantes iniciais e inovadores para que o próximo grupo se sinta seguro para começar a consumir a nova tecnologia. Assim, permitindo que o produto entre na curva de crescimento e maturidade (ESCUADERO, 2014, p. 29). Já a expiração de um produto tecnológico coincide com os retardatários, que não se interessam por novas tecnologias e é quando outras opções mais novas provavelmente já estão disponíveis para compra. (MOORE, G., MCKENNA, 1999).

Figura 3 – Ciclo de vida da adoção e difusão da tecnologia



Fonte: Jauri Francisco, (2024)

Analisando os dois gráficos da figura 2 e 3, é possível observar que nessa versão há quebras em cada etapa de perfil consumidor, sendo uma curva não contínua, no qual há um espaço ainda maior entre os adotantes iniciais e a maioria inicial, no qual Geoffrey Moore chamou-o de “abismo”. Para Escudero (2014), muitos produtos não conseguem fazer a transição entre os adotantes iniciais e a maioria inicial, caindo em um "abismo" e na sua visão é difícil um negócio sobreviver com uma fatia tão pequena do mercado composta por inovadores e adotantes iniciais.

Apontando uma grande diferença entre as pessoas que estão dispostas a testar uma tecnologia e o resto dos consumidores (que costumam ser mais conservadores). Esse espaço representa uma dissociação entre um grupo e outro, trazendo a dificuldade que um terá para aceitar o produto em relação ao outro, caso ele seja apresentado do mesmo modo que foi para outro grupo. Desse modo, a cada etapa há uma oportunidade da estratégia de aquisição do público da etapa seguinte se perder, sem chegar ao momento de liderança e margem de lucro no meio da curva em sino (MOORE, 2021, p. 20).

Tendo isso em vista, para uma tecnologia disruptiva não se perder no “abismo” ela precisa utilizar estratégias específicas para cada etapa da sua jornada, visto que o comportamento de consumo e a percepção sobre a tecnologia de cada cliente em potencial é diferente, em sequência é nesse momento que entra o *Growth Hacking*.

3 Growth Hacking

O conceito *Growth hacking* foi apresentado pela primeira vez pelo CEO da Qualaroo, Sean Ellis, em 2018, no seu livro “*Hacking Growth*”, que o definiu como um processo de experimentação rápida em toda a jornada do cliente para acelerar o crescimento e a receita da organização (Ellis; Brown, 2018, p. 8).

“*Growth hacking* é uma técnica de *marketing* desenvolvida por *startups* tecnológicas que usam a criatividade, raciocínio analítico e métricas sociais para vender produtos e ganhar exposição.” (Holiday, 2012).

Segundo Ellis e Brown (2018, p. 14), o conceito de *growth hacking* é uma abordagem estratégica que combina comunicação, análise de dados e desenvolvimento de produtos para impulsionar o crescimento sustentável das empresas, assim se concentrando em

encontrar maneiras criativas e escaláveis de adquirir, converter e reter clientes, utilizando técnicas de experimentação e otimização contínua.

3.1 Surgimento

Para Thiago Reis, da *Growth Machine* (2018), conquistar o mercado pode ser um grande desafio quando há a introdução de um novo produto ou uma nova empresa, e se torna ainda mais complexo quando se trata de um produto inovador. Além do mais, o desafio de acertar na oferta, promessa, distribuição e comunicação, fazem parte de uma equação que tem muita complexidade, assim provendo um alto índice de insucesso de novos produtos e empresas.

Nesse contexto, o surgimento do *growth hacking* veio principalmente com foco em *startups* e empresas de tecnologia com produtos inovadores que necessitam desse crescimento rápido para sobreviver e prosperar em mercados competitivos. Moore (2021) argumenta que 90% dos fundadores de empresas de tecnologia não acreditavam ter produtos disruptivos e nem conhecer o que era necessário para vendê-los. Tendo isso em vista, não só o mercado é desafiador como até mesmo os fundadores dessas tecnologias desconhecem a melhor forma de introduzir e crescer esse tipo de produto no mercado.

Conforme apresentado no ciclo de vida adoção de tecnologia, figura 4, as estratégias devem ser pensadas para cada etapa da curva de adoção, tendo em vista o perfil de cada potencial cliente e a sua percepção sobre a tecnologia ser diferente. Nesse contexto, a atuação do *growth hacking* segue criando estratégias específicas para cada lacuna, para que a transição de um momento para o outro possa ser fluida.

No modelo da Figura 4, apresenta a entrada no mercado de qualquer novo produto de tecnologia. Assim, é possível observar o abismo entre os tipos de consumidores desse ciclo, e isso acontece por conta da forma como esse produto é apresentado para o consumidor de cada lacuna desse ciclo, visto que, cada um tem uma percepção diferente sobre essa nova tecnologia. Assim, Moore (2021, p. 20) sinaliza que essas lacunas podem servir de oportunidade para o marketing agir, criando estratégias específicas para cada lacuna, para que a transição de um momento para o outro possa ser fluida.

Segundo Bargoni et al. (2023), empresas como o: Dropbox, Google, Airbnb, Meta, LinkedIn, Pinterest, Paypal entre outras, utilizam o *growth hacking* para melhorar a escalabilidade dos negócios e impulsionar o crescimento.

Figura 4 - “O que é Growth Hacking?”



Fonte: Elaboração própria.

Segundo Ward (2024), o *Growth Hacking* surge dessas intersecções entre as áreas, entre elas a psicologia do marketing, técnicas de marketing, lean startup, dados, experimentação, ferramentas tecnológicas e automações, além de ter um foco na métrica de taxa de conversão. Para cada círculo e intersecção, é possível verificar a influência de cada um no Quadro 2.

Quadro 2 – Intersecções do *Growth Hacking*

<p>Psicologia e Marketing</p>	<p>Esse tópico explora o comportamento humano, e como influenciar as decisões de compra e engajamento do público. Levando em consideração, que cada etapa supracitada do ciclo de adoção de tecnologias, apresenta o perfil de consumo de cada cliente naquele momento. Logo, entender esse comportamento e atrelar com estratégias é um dos fatores dentro do <i>Growth Hacking</i>.</p>
<p>Técnicas de Marketing</p>	<p>Este círculo, abrange as habilidades dos profissionais da área em entender e otimizar as campanhas de marketing. Também</p>

	implementando ferramentas que permitam analisar os dados, automatizar processos que escalem os esforços utilizados.
Lean Startup	Bortolini et al. (2018) propõe que o <i>Lean Startup</i> é uma metodologia que utiliza um processo para validação ágil e iterativa de modelos de negócio. Nesse contexto, essa metodologia tem como objetivo desenvolver produtos ou serviços com ciclos rápidos de iteração, aprendendo com o <i>feedback</i> dos usuários e ajustando conforme necessário.
Dados e Experimentação	Nesse tópico, se destaca um dos principais diferenciais, a utilização dos dados em realizar experimentos e testar hipóteses. Assim tendo um viés mais analítico para tomadas de decisão e mapeando estratégias para o crescimento constante.
Ferramentas e automações	Há um destaque no uso de automações para escalar rapidamente as campanhas, assim permitindo que o foco seja nas estratégias mais complexas e criativas.
Taxa de Conversão	Focar na métrica da taxa de conversão, é no sentido de aumentar a porcentagem de visitantes que realizam uma ação desejada (como uma compra ou inscrição).

Fonte: Elaboração própria.

As intersecções apresentadas por Ward (2024), representam a ideia do *Growth Hacking* como um campo que promove o crescimento de um negócio, tendo como base os dados e experimentos. O *Growth Hacking* é uma metodologia que ajuda as empresas a desenvolver competências dinâmicas necessárias para o crescimento (Ellis; Brown, 2018). Ou seja, quando comparamos com o marketing tradicional que não se baseava tanto em dados, visto que no período em que surgiu, sem a internet, não havia ferramentas que possibilitam isso de forma prática e nem mesmo a possibilidade de testar rapidamente hipóteses. O *Growth Hacking* surge em uma era onde há a possibilidade de utilizar ferramentas que permitem analisar dados, extrair comportamento de consumo digital, meios que podem escalar o processo de vendas e otimizar a jornada do cliente. Além de que ajustes podem ser realizados quase de forma instantânea.

Logo, o crescimento acelerado de startups de tecnologia é impulsionado pela intersecção entre marketing e inovações tecnológicas (S.T. WALSH, 2002). Assim, é possível observar como uma das visões abrangentes das estratégias e técnicas utilizadas por empresas

bem-sucedidas para impulsionar seu crescimento (ERIC RIES, 2018). Tendo isso em vista, para *startups* de tecnologia disruptiva que são modelos de negócio que passam por diferentes fases para alcançar o crescimento exponencial, conforme supracitado, é válido observar que há formas de entrelaçar as suas fases de crescimento que tem perfis específicos de consumidor em cada uma, com estratégias singulares para colaborar nessa passagem entre cada categoria de público.

3.2 Características

O crescimento rápido é uma das características do *Growth Hacking*, o que se conecta com o contexto das *startups*, que são orientadas para alcançar crescimentos exponenciais, logo é interessante entender o contexto que propicia essa escala. Segundo Cusumano (et.al, 2019), as plataformas, em geral, conectam indivíduos e organizações para um propósito comum ou para compartilhar um recurso comum, (...) para que possam inovar ou interagir de maneiras que de outra forma não seriam possíveis, com o potencial para aumentos não lineares em utilidade e valor”. Ou seja, essas plataformas facilitam a colaboração e as interações por meios digitais. Por exemplo: a Uber é uma plataforma digital que conecta um público que busca se deslocar de um local para outro e um público que tem a disponibilidade de ofertar esse serviço. Ou seja, as plataformas funcionam como um intermediário em torno de um propósito comum, como fornecer um serviço, compartilhar um recurso, ou inovar. Já o conceito de "aumentos não lineares em utilidade e valor" traz que o valor gerado pela interação entre a plataforma e mais usuários não cresce linearmente, mas aumenta exponencialmente. Como resultado, as conexões e interações se tornam mais ricas e diversificadas, o que aumenta o impacto e a utilidade para todos os envolvidos, como no caso das redes sociais.

Tendo isso em vista, a atuação desse modelo de negócio digital necessita de processos orientados por dados para serem sustentáveis no curto e longo prazo (Gawer e Cusumano, 2014). Ademais, com base na visão de Gawer (2014), observamos na Tabela 3 a sua conexão com a inovação:

Quadro 3 – Inovação Percebida

Conexão Digital	Segundo a McKinsey (2024), as plataformas digitais têm a capacidade de inovar e se ajustar rapidamente às mudanças, permitindo que as empresas aproveitem novas oportunidades rapidamente. Além de que, há uma característica distintiva das plataformas digitais em sua escalabilidade não linear, que lhes permite crescer e dominar mercados em um curto período de tempo, algo que era muito mais desafiador em modelos de negócios tradicionais.
Escalabilidade	Esse efeito de crescimento não linear e sim exponencial é uma característica da inovação nas plataformas digitais, supracitada. E isso, pode ser traduzido como uma escalabilidade visto que sua explicação lógica se encontra no efeito de rede. Segundo o site da Rock Content (2024), utilizando de exemplo as redes sociais, quanto mais usuários uma rede social tiver, maior será seu crescimento, pois novos usuários preferem estar onde seus amigos já estão. Por outro ângulo, um exemplo disso é se uma plataforma tem 10 usuários, cada um pode interagir com o outro, formando pares. Com uma fórmula de interação através da análise combinatória sem repetições $n(n - 1)/2$. O número total seria de 45 possíveis interações. Agora, se essa plataforma vai para 20 usuários, o número de interações não vai só dobrar, ele vai quadruplicar, indo para 190 interações. Logo, quanto mais usuários, mais conexões e assim o valor dessa plataforma vai só aumentando.
Colaboração	A colaboração pode ser vista de diferentes maneiras, por exemplo: no Github, um desenvolvedor de software pode criar um novo aplicativo, e disponibilizar ele para que outros desenvolvedores possam modificá-lo e até melhorá-lo. Criando um ambiente em que a inovação pode ocorrer de diferentes formas e possibilitando uma diversidade de produtos, serviços e até soluções que antes seriam difíceis de alcançar se não houvesse esse ambiente colaborativo.

Fonte: McKinsey (2024); Rock Content (2024)

Mediante o que foi supracitado, há um conjunto de ações que podem ser de grande impacto e adaptados para cada tipo de *startup*, visando o crescimento exponencial. Por

exemplo, na indústria de pagamentos digitais, o *PayPal* experimentou um crescimento diário de 10%, alcançando em um curto período de tempo uma base de usuários de mais de 100 milhões de pessoas. Na indústria da hospitalidade, o *Airbnb* revolucionou a forma como as pessoas viajam e se hospedam. Em 2016, as chegadas anuais de hóspedes cresceram de 40 milhões em 2015 para quase 80 milhões, levando a um total acumulado de quase 160 milhões desde a fundação da empresa em 2008 (BARGONI et al., 2024, p. 3).

Além do mais, Segundo Bargoni et al. (2024, p. 3), *growth hacking* reside na exploração da viralidade por meio de canais digitais e, principalmente, das mídias sociais. Viralidade é um conceito nativo digital, nascido da disseminação das mídias sociais na vida cotidiana (Argyris e Monu, 2015; Wagner et al., 2014).

3.2.1 Funil de Aquisição de Clientes

No contexto do *growth hacking*, para Ellis e Brown (2018) o funil de aquisição é uma estrutura essencial para entender e otimizar o processo de aquisição e conversão de usuários. O funil de aquisição representa as etapas que um usuário percorre, desde o primeiro contato com a empresa ou produto até a conversão em cliente e, posteriormente, em defensor da marca, como está representado na figura abaixo:

Figura 5 - Funil de Aquisição



Fonte: Rock Content (2020).

Para Woebcken (2020), esse é um *framework* que tem o objetivo de visualizar a jornada do consumidor, entender o nível de consciência que ele se encontra e assim proporcionar a melhor experiência possível para conversão da próxima etapa. De acordo com Ellis e Brown (2018), o funil de crescimento geralmente é dividido em diferentes estágios, que podem variar de acordo com a empresa e o produto, mas geralmente incluem as seguintes etapas:

1. **Aquisição:** Para Woebcken (2020), o objetivo da aquisição é atrair um grande número de visitantes, potenciais usuários ou *leads* (contato do potencial cliente) para o site, aplicativo ou plataforma. Assim, as estratégias podem incluir marketing de conteúdo, publicidade online, parcerias estratégicas, SEO (otimização para mecanismos de busca) e participação em eventos, entre outros. Além do mais, essa etapa se conecta com o ciclo de adoção de novas tecnologias, na sua fase de início. No qual, estão os inovadores e adotantes iniciais, que têm o comportamento mais curioso e disposto a experimentar novas tecnologias ou produtos, conforme supracitado. Assim, indicando a utilização de campanhas voltadas para essa audiência mais curiosa e disposta a conhecer. "Todo canal que tem o potencial de atrair clientes para o seu negócio pode ser considerado um canal de aquisição" (WOEBCKEN, 2020). Outro ponto, segundo Bargoni et al. (2023), é que a empresa possa desenvolver rotinas de análise de dados das necessidades dos clientes, sendo ainda mais eficazes com a participação de equipes multifuncionais que reúnem diferentes fontes de expertise. Seguido por uma fase iterativa de ajustes, para garantir uma relação adequada entre o produto e mercado. (EISENHARDT; MARTIN, 2022).
2. **Ativação:** Segundo Woebcken (2020), na ativação o objetivo é fornecer aos usuários uma experiência inicial positiva que os levará a se engajar mais com o produto ou serviço, possibilitando seu avanço de visitante para cliente. Ativando pontos em que o usuário possa perceber o valor e benefícios. Isso pode envolver suporte personalizado, tutoriais e incentivo a experimentação do produto, com versões gratuitas de utilização por tempo limitado, contribuindo com a percepção de valor do usuário ao entender e experimentar.

Essa etapa pode se conectar com a fase durante os adotantes iniciais e a maioria inicial. No qual, é de suma importância encantar com a experiência inicial, atendendo rapidamente as expectativas do usuário, visto que a maioria inicial só se sentirá confiante em adotar se ver boas referências de experiências anteriores. Assim, essa etapa se concentra em gerar autoridade com bons resultados de experiências dos usuários.

3. **Retenção:** Para Woebcken (2020), a fase de retenção concentra-se em manter os usuários engajados e satisfeitos ao longo do tempo, aumentando a probabilidade de que eles continuem a usar o produto ou serviço. Isso pode ser alcançado por meio de comunicações regulares, personalização, oferecimento de recursos adicionais, programas de fidelidade, entre outras estratégias que proporcionem valor contínuo aos usuários. Um ponto interessante, é que algumas plataformas utilizam sistemas de assinatura, então para manter a receita recorrente com a base de usuários, é importante manter o encantamento mesmo depois da aquisição inicial. Além do mais, essa etapa se conecta com os usuários da maioria inicial e os da maioria tardia, que são públicos avessos a riscos, então oferecer uma experiência consistente e confiável para garantir que não abandonem o produto.
4. **Receita:** Na parte de Receita, Woebcken (2020) aborda sobre o aumento da receita através do entendimento do perfil de cliente do negócio, visando aqueles que são mais rentáveis ao longo do tempo e tem o menor custo para retê-los. Logo as ações de receita podem ser voltadas para esse perfil, trazendo uma margem de lucro maior para a empresa.
5. **Referência:** Para Woebcken (2020), o cliente moderno costuma consumir e oferecer feedbacks, assim, ele dá mais atenção às recomendações de terceiros em vez de peças publicitárias lançadas por empresas. Sendo o foco desta etapa em transformar o consumidor em um defensor da marca. Isso pode ser alcançado por meio de programas de indicação, incentivos para compartilhamento nas redes sociais, depoimentos e cases de sucesso que possam ser compartilhados.

Um exemplo prático abordado por Bargoni et al. (2023), é o estudo de caso do *Dropbox*, um *software* que oferece o serviço de armazenamento de arquivos em nuvem, permitindo compartilhamento, acesso online e sincronização com diferentes dispositivos. Assim a linha do tempo da estratégia era a seguinte:

Quadro 4 – Case Dropbox

Funil de Aquisição: Case Dropbox		
Fases	Funil	Justificativa
1° O usuário criava uma conta gratuita;	Aquisição	O usuário está sendo adquirido pela plataforma;
2° Para ganhar espaço extra, ele indicava amigos;	Referência	O usuário está recomendando para outros;
3° Cada nova inscrição via indicação aumentava o espaço de ambos os usuários (Quem indicou e o indicado);	Ativação e Referência	Quem se inscreveu está sendo ativado e quem indicou está gerando referência;
4° Muitos usuários adotaram as versões pagas quando precisavam de mais espaço do que o gratuito oferecido;	Retenção	Os usuários continuam utilizando e migrando para as versões pagas.

Fonte: Bargoni et al. (2023).

Um adendo é que havia um limite de espaço gratuito ganho pelas indicações, o que posteriormente trazia a necessidade da versão paga. Além de que essa estratégia gerou o efeito rede, conforme citado anteriormente, aumentando de forma exponencial a base de usuários do *Dropbox*. É válido salientar que nesse modelo, o custo de aquisição por cliente reduz drasticamente, visto que depois de "captar" o primeiro cliente, esse tem o incentivo de "convidar" o segundo, sem gerar um custo novo de aquisição, assim progressivamente.

Tendo isso em vista, o funil de aquisição do *growth hacking*, busca identificar pontos de otimização em cada uma dessas etapas do funil de crescimento para maximizar os resultados. Na visão de Ellis e Brown (2018), isso envolve testar diferentes estratégias, medir métricas-chave, analisar dados e fazer iterações constantes para melhorar a eficácia do funil e impulsionar o crescimento da empresa. No quadro 5, é possível identificar alguns exemplos

de diferentes estratégias que podem ser testadas. No quadro 6, é apresentado as principais métricas de *growth hacking* com suas respectivas características.

Quadro 5 – Estratégias de *Growth Hacking*

Estratégias	Descrição
Criação de Blogs (<i>Marketing de Conteúdo - Inbound Marketing</i>)	Criar blogs de forma contínua para atrair e engajar o público;
Teste A/B	Testar diferentes variações de conteúdo ou design para otimização
Autopromoção	Promover-se em canais relevantes para aumentar visibilidade
Otimização de funis de leads	Melhorar cada estágio do funil de conversão de leads
Marketing por e-mail	Utilizar e-mails para nutrição e conversão de leads
Gamificação	Incorporar elementos de jogo para aumentar o engajamento
Parcerias estratégicas	Fazer parcerias com outras marcas para crescer mutuamente
Incentivos Virais	Oferecer incentivos para que usuários compartilhem o produto
Experiência do usuário	Priorizar a satisfação e feedback do usuário para melhoria
Reciclagem de conteúdo	Reutilizar conteúdo em diferentes formatos e plataformas
Construção de comunidades	Criar comunidades em torno do produto para fidelizar usuários
Depoimento de clientes	Usar feedback positivo de clientes para atrair novos

Fonte: Adaptação própria.

Para Patel (2024) o *growth hacking* não é um simples conceito. Com a concorrência intensa, especialmente entre empresas de SaaS (*Software to Service*), e consumidores com mais

opções. SaaS, ou Software as a Service, é uma forma de disponibilizar soluções de tecnologia por meio da internet, como um serviço (Salesforce, 2023). O foco deve ser sempre resolver problemas, expandir o público e fortalecer a marca. Produtos e serviços de qualidade ajudam, mas o crescimento precisa ser impulsionado ativamente. Recrutar clientes promotores da marca, fazer parcerias estratégicas e criar conteúdos envolventes. Destacando-se com o bom desempenho no suporte ao cliente (Patel, 2024).

Quadro 6 – Métricas de *Growth Hacking*

Métrica	Descrição
Custo de Aquisição de Clientes (CAC)	Custo médio para adquirir cada novo cliente.
Crescimento de receita (Em percentual)	Aumento das receitas ao longo do tempo.
Retorno sobre o Investimento (ROI)	Lucro gerado para cada unidade monetária investida.
Taxa de Conversão	Percentual de pessoas que visitam um determinado site, app ou plataforma convertidos em clientes.
Taxa de Churn	Percentual de clientes que deixam o serviço.
Net Promoter Score (NPS)	Medida da lealdade do cliente com a marca.
Life Time Value (LTV)	Valor total gerado por um cliente ao longo do tempo.
Relação entre LTV e CAC	Relação entre o valor de vida do cliente e o CAC.
Tráfego orgânico	Número de visitantes que chegam de forma não paga.
Taxa de Crescimento de Assinantes	Crescimento no número de assinantes ao longo do tempo.

Fonte: Adaptação própria.

Segundo a G4 Educação (2021), os indicadores de desempenho apresentados permitem visualizar com precisão o que é relevante. Cada métrica destacada aponta direções e

estratégias que orientam as decisões. Isso proporciona uma visão mais abrangente da empresa, permitindo identificar detalhes antes negligenciados e aumentando as chances de fortalecer a presença da marca no mercado.

O *growth hacking* surgiu como uma abordagem estratégica destinada a ajudar *startups* a crescer rapidamente e de forma sustentável, principalmente no setor de tecnologia. Entendendo como essas empresas transformam mercados e comportamentos de consumo usando tecnologias disruptivas de natureza inovadora e escalável. Pois o *growth hacking* consiste em promover a retenção de consumidores, implementando ferramentas de gerenciamento de relacionamento com o cliente baseadas em dados e otimizando as atividades de marketing da empresa relacionadas à implementação de incentivos e programas de fidelidade. No entanto, o *growth hacking* introduz uma abordagem nova ao gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM), propondo a abordagem iterativa para retenção de clientes e otimização de produtos, além de uma tomada de decisões de marketing orientada por dados (Holiday, 2012).

Além do mais, o ciclo de adoção de novas tecnologias enfatiza a conexão entre inovação, análise de dados e marketing. Desse modo, o *growth hacking*, tem características como experimentação contínua, personalização da experiência do usuário e uso de ferramentas tecnológicas para impulsionar o crescimento e maximizar a taxa de conversão.

4 METODOLOGIA

Enquanto metodologia, sua consistência se deve ao cumprir três funções: possibilitar a solução ao problema de pesquisa; permitir que a comunidade científica avalie o estudo; e garantir que os métodos escolhidos fortalecem a pesquisa, garantindo sua validade e importância, de acordo com Lacerda, Dresch, Proença e Antunes Júnior (2013). Tendo isso em vista, para garantir a relevância dessa pesquisa, é fundamental a definição dos métodos utilizados. Assim, essa seção visa esclarecer esses métodos, utilizados no desenvolvimento da pesquisa.

Como observado por Gil (1995), o objetivo principal desta pesquisa é desenvolver, esclarecer e organizar conceitos. Portanto, a pesquisa é classificada como

exploratória. Para obter uma compreensão ampla de um fenômeno específico, esse tipo de pesquisa permite um planejamento mais flexível, geralmente recorrendo a levantamentos documentais e bibliográficos. Nesse contexto, uma das técnicas utilizadas para este estudo é: a revisão do referencial teórico sobre conceitos e teorias relacionados ao tema, análise de documentos relevantes para o assunto em questão. Ademais, a utilização da análise fílmica neste trabalho segue com o uso qualitativo e interpretativo, no qual os elementos audiovisuais permitem uma interpretação detalhada das cenas. Segundo Mombelli e Tomaim (2014), a análise fílmica "não possui um único caminho" , ou seja, podem ser construídas categorias próprias a partir dos elementos observados no filme. Tendo como foco a desconstrução de cenas, sequências e falas, para reconstituir e interpretar as informações obtidas, conforme sugerido por Vanoye e Goliot Lété (2002), assim, garantindo que a série ofereça uma visão completa da análise.

Além do mais, uma análise externa considerando o contexto da época apresentada na produção, o que ressalta a visão de Penafria (2009), que é importante considerar o contexto social, cultural, político e econômico, pois o resultado dessa produção é também um conjunto de fatores externos, além da relação com o momento de mudança tecnológica atual. Logo, ao realizar a pesquisa é possível analisar tanto os elementos audiovisuais internos, mas também o vínculo entre o tempo e espaço históricos retratados na sua narrativa.

Com a abordagem qualitativa, Chizzotti (2008) salienta que há a análise e interpretação do fato para revelar seu significado pelos indivíduos que o compartilham. Desse modo, esta pesquisa consiste em entender o significado do evento através de uma extensa interação com os indivíduos, fatos e locais que constituem os objetos de pesquisa. Já para coletar os dados, esta pesquisa utilizou a técnica de observação controlada para atender a objetivos definidos. Segundo Marconi e Lakatos (2010), a observação usa os sentidos para descobrir certos fenômenos da vida real. Este método envolve não apenas ver e ouvir, mas também examinar os dados e os eventos. É fundamental destacar, que para coletar os dados desta pesquisa a técnica de observação foi utilizada de forma indireta, sem envolvimento direto. Além do mais, para Marconi e Lakatos (2010), nesse tipo de observação, o pesquisador observa o contexto como um espectador, sem interagir diretamente com o objeto de estudo. Apesar disso, a pesquisa continua sendo conduzida de forma consciente, organizada e com um objetivo claro.

Na operacionalização dos dados seguirá conforme a análise fílmica, da seguinte forma segundo Penafria (2009, p. 1) que aborda a análise fílmica como uma forma de: avaliar

e atribuir um julgamento do valor de um filme baseado em sua cinematografia, beleza, veracidade, contribuição para a discussão de um tema específico e outros fatores. Para as etapas desse processo, Machado et al. (2012) trazem: a) Construção da questão ou objetivo de pesquisa; b) Busca e seleção da fonte de dados narrativos; c) Visão geral da narrativa fílmica; d) Decupagem dos dados (cenas e falas); e) Fundamentação e interpretação teórica dos dados.

A escolha do conteúdo audiovisual foi a série "*The Playlist*" produção europeia, lançada no ano de 2022 na *Netflix*, baseada na ascensão do "*Spotify*", que é uma plataforma de *streaming* de áudio que permite aos usuários acessar uma vasta biblioteca de músicas, *podcasts* e outros conteúdos digitais sob demanda, dos fundadores Daniel Ek e Martin Lorentzon. O qual retrata o seu surgimento e crescimento no mercado mundial.

A análise da série foi realizada com foco nas etapas do surgimento e expansão do *Spotify*, com uma visão multifacetada dos personagens do filme, no qual cada um é protagonista em seu episódio respectivo:

Quadro 7 – Divisão dos episódios

Divisão dos episódios - <i>The Playlist</i>	
Episódio	Assunto
Episódio 1 - O visionário	Esse episódio traz a visão do cofundador do <i>Spotify</i> , Daniel Ek. Mostrando: A criação da plataforma, suas ideias para transformar a indústria da música;
Episódio 2 - A indústria	Aqui o foco é na visão de Per Sundin, o grande executivo da indústria da música. Mostrando os desafios com as negociações nas grandes gravadoras, importantíssimas para o licenciamento das músicas.
Episódio 3 - A Lei	Na visão de Petra Hansson, lidando com as complexidades jurídicas e principalmente as questões de direitos autorais para a regularização do <i>Spotify</i> em um serviço viável.
Episódio 4 - Os códigos	Nesse episódio o foco é no Andreas Ehn, mostrando os desafios tecnológicos para viabilizar as funcionalidades do <i>Spotify</i> ;

Episódio 5 - O Sócio	Na perspectiva do sócio fundador do Spotify, Martin Lorentzon, contando os desafios da expansão da empresa e seu impacto global, quanto também a busca por investidores.
Episódio 6 - O Artista	Abordando a perspectiva do músico afetado pela origem do <i>Spotify</i> , trazendo uma visão tanto positiva quanto negativa dos impactos da plataforma na vida dos artistas.

Fonte: Elaboração própria - com base no descritivo da *Netflix*.

Os princípios criados por Machado et al. (2012) e as etapas recomendadas por Penafria (2009) foram usados todos os capítulos como base para a análise deste estudo: Após uma análise abrangente da história, ela foi posteriormente dividida em partes, mantendo a trama e a sequência lógica do filme. As características das estratégias de *growth hacking* utilizadas para expansão do *Spotify*, conforme discutido no referencial teórico, foram identificadas ao dividir o conteúdo em diferentes cenas. Após a análise da história, os resultados foram discutidos. Isso foi feito estabelecendo conexões e interpretações entre as cenas desconstruídas, os personagens e as estratégias de *growth hacking* identificadas.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta seção, serão apresentados os resultados da análise da série "*The Playlist*", com foco nas estratégias de *growth hacking* aplicadas no *Spotify*. Cada estratégia será descrita e contextualizada em relação à narrativa da série. Em seguida, será realizada uma conexão dessas estratégias com o referencial teórico, destacando conceitos e autores que as embasam. A partir dessa comparação, será feita uma análise crítica, discutindo os impactos das estratégias no contexto da série e avaliando sua eficácia à luz de exemplos.

5.1 Aspectos gerais da série analisada

A série "*The playlist*" é de origem sueca, dirigido por Per-Olav Sørensen e Hallgrim Haug, lançado em 2022, no qual relata a revolução da indústria da música com uma plataforma de *streaming*, no caso, o *Spotify* (IMDB, 2022).

O longa trás os gêneros de biografia e drama, considerado uma minissérie, tem em média 50 minutos por episódio e 6 episódios no total (IMDB, 2022). “*The Playlist*” traz em sua narrativa a fundação do *Spotify*, tendo como protagonista Daniel Ek, o programador que concebeu o aplicativo e rapidamente se estabeleceu como o homem mais influente da indústria da música mundial (HERITAGE, 2022). Os episódios são todos narrados pelo ponto de vista de uma pessoa crucial para o êxito do *Spotify*. O segundo episódio narra a história de um executivo da música que está preocupado com a devastação da sua indústria favorita pelo compartilhamento de arquivos. O *Spotify* não foi concebido por uma única pessoa. O êxito foi alcançado por uma equipe completa e cada um deles conseguiu expressar seu ponto de vista (HERITAGE, 2022).

A minissérie foi vista de forma positiva pela crítica mundial, tendo recebido 1 prêmio no Kristallen, o prêmio oficial da televisão sueca e outras 2 indicações - incluindo Melhor Ator e Melhor Filme. Sendo que ganhou o prêmio de melhor ator para Christian Hillborg (IMDB, 2022). Ademais, a atração da série reside no fato de seu tema - *Spotify* - ser familiar e pessoal para o público. O protagonista, que é um dos fundadores, empenhou-se com sua equipe para desenvolver um aplicativo que deveria impactar a Internet. No entanto, isso foi feito para o benefício da experiência do usuário (KRASNIKOV, 2022). A criação do *Spotify*, retratada na série “*The Playlist*”, é apresentada como uma junção de visão inovadora, frustração com o status quo e a habilidade de transformar desafios em oportunidades. Daniel Ek, o protagonista, emerge como um programador visionário que identificou as ineficiências e os problemas da indústria musical, especialmente com a ascensão da pirataria digital.

O ponto chave para Daniel Ek ocorre ao perceber o sucesso e as falhas do *Pirate Bay*, uma plataforma de *downloads* de músicas que, apesar de ser popular, era desorganizada, com *downloads* lentos e uma experiência de usuário ruim. Essa percepção fez ele perceber uma oportunidade: criar uma plataforma digital de música que fosse de alta qualidade e fácil de usar. Ele popularizou o *streaming*, oferecendo acesso instantâneo a uma vasta biblioteca de músicas de forma gratuita ou por assinatura, desafiando a venda de CDs e *downloads* pagos. Ao combater a pirataria digital com uma alternativa e de alta qualidade, o *Spotify* também democratizou o acesso para artistas e consumidores, permitindo novas formas de descoberta e engajamento. Além disso, sua monetização baseada em *streams* alterou a dinâmica financeira da indústria, forçando gravadoras e artistas a se adaptarem ao novo modelo.

5.2 Análise da Narrativa

Episódio 1

A série "*The Playlist*" tem início com o episódio chamado de "A visão", que se inicia com uma reflexão sobre a essência da música. Daniel Ek como protagonista da narrativa desse episódio, é um programador e fundador do *Spotify*, reflete sobre como a música estava presente nos momentos mais significativos de sua vida, transcendendo barreiras sociais e simbolizando liberdade. Ek recorda a experiência de comprar um CD, percebendo a injustiça dos altos preços e antecipando uma revolução digital, na sua fala no momento (00h01min03s): "E lembro-me de pensar que ninguém deveria ter poder sobre a música desse jeito. Lembro também de pensar que um dia as coisas seriam diferentes. Porque tudo seria digital".

A narrativa se desloca para Rågsverd, em 2004, na Suécia. Daniel Ek expressa seu desejo de trabalhar para o *Google*, mas, ao ser rejeitado por não possuir um diploma universitário, ele se sente frustrado. Essa frustração é exemplificada em uma cena no momento (00h06min02s) em que Ek *hackeia* o sistema do *Google* para manipular resultados de busca da atual empresa em que ele trabalha. Evidenciando sua capacidade técnica e uma mentalidade criativa, de raciocínio analítico para ganhar exposição (HOLIDAY, 2012). Na cena seguinte, ao chegar no trabalho, seu chefe demonstra insatisfação pelo que ele fez e Daniel Ek se demite. Então em um pulo no tempo, para 6 meses após esse momento, no período de (00h08min38s) o insight de Daniel Ek de que "tudo será digital" leva à criação do *Advertigo*, uma das primeiras ferramentas de personalização de anúncios. Esse momento da narrativa revela o experimento de Ek com *growth hacking* em sua fase de ativação ao usar a tecnologia para personalizar e melhorar a experiência do usuário.

Pois fornecer aos usuários uma experiência inicial positiva que os levará a se engajar mais com o produto ou serviço, possibilitando seu avanço de visitante para cliente (Woebcken, 2020). O *Advertigo* acabou sendo reconhecido por dois empresários do cenário da tecnologia na Suécia, o Martin Lorentzon e Felix Hagnö, que estavam tendo bastante sucesso com marketing digital, que acabaram comprando o *Advertigo* por 10 milhões.

Daniel Ek, ainda busca alcançar mais êxito no mercado de tecnologia, evidenciado no momento (00h12min49s), em que Daniel Ek pergunta a Martin Lorentzon:

- Você trabalha no Vale do Silício?
- O que eles fazem que nós não fazemos?

- Por que eles conseguem mudar o mundo enquanto nós brincamos com ferramentas de publicidade?
- Por que não podemos mostrar que somos tão bons quanto eles?”

Nesse momento, é possível identificar na fala de Daniel ao relatar “eles conseguem mudar o mundo”, remete às tecnologias inovadoras que surgiram fortemente no vale do silício, segundo Moore, em 2018. Ao imaginar novas possibilidades de impacto em frente ao vale do silício o grande polo de tecnologia do mundo, Daniel Ek, na cena do momento (00h19min46s), está ouvindo o noticiário sobre o *Pirate Bay*, um site de *download* gratuito de músicas, que vem causando um prejuízo na indústria da música. Nesse contexto Daniel está utilizando o *Pirate Bay* para baixar uma música, e nos cortes das cenas em que ele utiliza o site, é evidenciado a dificuldade de encontrar músicas, o tempo de *download* que é demorado, e a interface caótica, com anúncios de pornografia no momento 00h21min10s.

Nesse contexto Daniel Ek tem uma ideia, e essa é evidenciada na sua visita a casa de Martin Lorentzon, com o questionamento do momento (00h22min08s): “O que o vale do silício não consegue fazer? Música”. Então ele justifica que ninguém quer se envolver na guerra entre as gravadoras e a nova geração, por isso qualquer empresa que possa capitalizar com isso está recuando. Nesse momento, Daniel revela a oportunidade desse negócio, apesar do *Pirate Bay* existir “Se olhar com atenção, o site é péssimo”. Segue os tópicos evidenciados por Daniel Ek no momento (00h22min38s):

1. As listas de música são caóticas;
2. Não é fácil de encontrar as músicas;
3. O download é demorado;
4. A reprodução trava;

Daniel Ek, continua (00h23min17s): “Eles rentabilizam em cima dos cliques dos anúncios no site. Você conhece alguma outra empresa que está crescendo 900% em três anos com 30 milhões de visualizações mensais no site? Se eles estão fazendo isso com um site ruim, imagine o que você e eu poderíamos fazer”. Esses dados exemplificam a visão de Graham (2012), ao afirmar que *startups*, são modelos focados em crescimento rápido e de maior escalabilidade. Pois segundo Moore (2021) é fundamental que um negócio seja escalável para que a empresa possa lucrar com um número crescente de clientes. Na cena seguinte, Ek e sua equipe começam a montar o *Spotify*.

No momento (00h45min25s), a Sophia Bendz escolhida como a gerente de marketing do *Spotify*, evidencia o seguinte para Daniel Ek: “Já viu as novas estatísticas de comportamento do consumidor jovem? Eles conseguem 90% das informações na internet e gastam em média duas horas por dia nisso. E 40% deles em mais de quatro horas. Tem noção disso? No fim das contas não serão os velhos das gravadoras que vão decidir se o *Spotify* vai existir, serão os filhos deles”.

Esse momento evidencia a visão de Rogers (2003), ao reconhecer as cinco categorias diferentes de consumidores de novas tecnologias. Destacando que cada um tem sua representatividade de consumo da inovação, e um influenciando o consumo da outra categoria de consumidor. Nesse caso apresentado por Sophia Bendz, destaca-se a influência significativa que o grupo mais jovem tem sobre a adoção e o sucesso de novas tecnologias, como o *Spotify*. Além do mais, é válido destacar que o posicionamento de estratégia dela está sendo baseado nos dados, que segundo Ellis e Brown (2018) Isso envolve testar diferentes estratégias, medir métricas-chave, analisar dados e fazer iterações constantes para melhorar a eficácia do funil e impulsionar o crescimento da empresa.

Ao final desse primeiro episódio com fala de Sophia Bendz, a cena seguinte no momento 00h46min18s, mostra Daniel Ek e a equipe do *Spotify* distribuindo cartões do *Spotify* em frente a uma escola do filho de Per Sundin, CEO da *Sony Music*. Ele é o responsável em ajudar os fundadores do *Spotify* a conseguir as licenças das músicas para que o programa seja legalizado. O que traz não só uma forma de entrar em contato com ele através do seu filho, pois eles estão no momento de conseguir os direitos autorais das músicas como exemplifica a estratégia de focar nos jovens — que são mais propensos a adotar novas tecnologias, evidenciado pelos dados de Sophia Bendz e influenciar seus pares — eles criam um ciclo de adoção e recomendação que impulsiona o crescimento orgânico da base de usuários.

Episódio 2

Chamado de “A Indústria”, que agora tem como protagonista o Per Sundin, CEO da *Sony Music*. O episódio se inicia com um noticiário sobre o julgamento do *Pirate Bay*, marcando um momento crítico para a indústria da música. O *Pirate Bay*, culpado de violação de direitos autorais, é visto por Per Sundin como a força que destruiu uma indústria que faturava bilhões anualmente, evidenciado no seu pensamento no momento (00h01min18s):

“Como uma indústria que durante décadas faturou 20 bilhões de coroas suecas por ano, mas que agora está sendo destruída graças aos criadores do *Pirate Bay!*”. Este cenário estabelece o contexto em que Sundin tenta entender e navegar pelas mudanças disruptivas no consumo de música, algo que na cena do momento (00h03min17s) em que o contexto volta 3 anos antes do momento atual evidenciado em que Per Sundin está em uma ligação com uma executiva da *Sony Music* e ela aborda o seguinte: “Per, as vendas de CDs caíram 20%, até mesmo aqui em Nova York estamos demitindo funcionários. Pelo amor de Deus não estamos mais na década de 50”. Essa luta da indústria com a pirataria é o pano de fundo para o surgimento do *Spotify*, demonstrando que a época já vinha com uma transformação no consumo de música através do digital.

O episódio do momento (00h17min50s) mostra Sundin buscando um meio-termo entre a indústria e os *downloads* gratuitos. Ele se encontra com Peter Sunde, porta-voz do *Pirate Bay* na tentativa de encontrar uma solução que remunere os artistas. No entanto, Peter Sunde defende que a visibilidade já é suficiente para os artistas ganharem com turnês e *merchandising*. Essa cena destaca um choque entre a mentalidade tradicional da indústria e a visão da economia digital, esse espaço representa uma dissociação entre um grupo e outro, trazendo a dificuldade que um terá para aceitar o produto em relação ao outro, caso ele seja apresentado do mesmo modo que foi para outro grupo. Desse modo, a cada etapa há uma oportunidade da estratégia de aquisição do público da etapa seguinte se perder, sem chegar ao momento de liderança e margem de lucro no meio da curva em sino (Moore, 2021, p. 20)

Per Sundin enfrenta uma desconexão geracional no momento (00h20min03s) ao chegar em casa e ver seu filho usando o *Pirate Bay*. O filho explica que no site ele pode encontrar todo tipo de música, até de artistas independentes como Bobbi T, que está construindo sua base de fãs sem um contrato tradicional. Isso ilustra uma mudança de paradigma na forma como a música é consumida e distribuída. A narrativa aqui destaca o desafio da indústria em entender e se adaptar a essas novas dinâmicas de consumo.

Quando Daniel Ek entra em cena no momento (00h27min30s) para apresentar o *Spotify*, inicialmente Per Sundin demonstra desinteresse, refletindo o ceticismo da indústria em relação às novas propostas digitais. No entanto, ao ouvir sobre o modelo de *streaming*, Sundin começa a perceber o potencial de um serviço que oferece música gratuita, mas com um modelo de negócios que remunera todos os envolvidos. No momento (00h32min02s), a apresentação do *Spotify* pelo Daniel Ek a Per Sundin, com seu design limpo e funcionalidade instantânea, contrasta diretamente com o *Pirate Bay*, oferecendo uma experiência superior e

legalizada. A decisão de Per Sundin de reconsiderar a proposta de Ek após sua rejeição inicial demonstra no momento (00h34min29s) a abertura gradual da indústria para novas estratégias.

O modelo do *Spotify* é apresentado como uma solução inovadora que integra o acesso direto à música via *streaming*, eliminando a necessidade de downloads e oferecendo uma experiência imediata e fluida, que pode ser entendido como um produto que requer uma mudança de comportamento atual do consumidor (Moore, 2021, p. 10). Ao mostrar o *Spotify* em funcionamento, Ek destaca a rapidez e a simplicidade de encontrar e ouvir músicas, um aspecto que não apenas resolve os problemas de usabilidade do *Pirate Bay*, mas também adiciona valor ao tornar a experiência musical mais agradável e acessível. Visto que para ingressar no funil de crescimento do negócio deve-se atravessar as etapas, desde o primeiro contato com a empresa ou produto até a conversão em cliente e, posteriormente, em defensor da marca, alinhado à visão de Woebcken (2020).

Após o encontro com Daniel Ek, Sundin no momento (00h37min10s) começa a buscar apoio dentro da indústria musical para o *Spotify*. Ele se encontra com um grande executivo da *Sony Music*, tentando mostrar a urgência de adotar uma nova abordagem em vez de esperar pelo julgamento do *Pirate Bay*. No entanto, essa tentativa inicial falha, indicando a resistência da indústria em mudar. No entanto, a insistência de Sundin em promover o *Spotify* representa uma compreensão emergente de que introduzir uma nova tecnologia envolve não apenas criar um produto inovador, mas também trabalhar na aceitação e na integração deste produto em um mercado já existente.

Episódio 3

Nomeado de “A Lei”, esse episódio começa com Petra Hansson, a conselheira geral do *Spotify*, refletindo sobre a jornada para tornar realidade o sonho de Daniel Ek e de salvar a indústria da música. Ela destaca uma barreira fundamental no momento (00h00min38s): “Se há uma coisa que os figurões das gravadoras odeiam, é a mudança. E se tem algo que os times de tecnologia odeiam é fazer concessões. Então alguém teria que descobrir como seria esse novo universo, e esse alguém era eu”. Tendo isso em vista, não só o mercado é desafiador como até mesmo os fundadores dessas tecnologias desconhecem a melhor forma de introduzir e crescer esse tipo de produto no mercado, segundo Moore (2021).

No decorrer do episódio, no momento (00h25min22s), Petra percebe a necessidade de envolver outras grandes gravadoras como *Warner*, *Universal* e *EMI*. A estratégia aqui é

conseguir um acordo com uma delas para que as demais sigam, sendo possível criar uma analogia com o grupo psicográfico da maioria inicial, abordado por Rogers (2003), no qual esse grupo costuma observar a utilização dos outros e vêem como estão se saindo antes de começar a própria utilização. Essa abordagem estratégica demonstra a importância de entender o mercado e as necessidades das gravadoras, particularmente aquelas mais afetadas pela pirataria, como a *Warner*, para quem a parceria com o *Spotify* seria vital.

Em sequência, no momento (00h31min00s), Ludvig, um dos desenvolvedores do *Spotify*, apresenta um relatório com estatísticas dos usuários, uma funcionalidade que oferece insights sobre quais músicas estão em alta e as preferências dos usuários. Na sequência do episódio essa nova ferramenta, que oferece dados valiosos para as gravadoras, é identificada por Petra como uma poderosa ferramenta de negociação, pois as empresas devem buscar cada vez mais vantagens competitivas e adaptar-se às transformações do mundo digital. (Bargoni *et al.*, 2024). Ela percebe que ao fornecer uma visão detalhada do mercado, o *Spotify* pode se tornar não apenas um serviço de *streaming*, mas também uma plataforma de análise de mercado, adicionando valor para as gravadoras e os artistas.

Em uma cena reflexiva, Petra expressa o conflito entre a visão de Daniel Ek, que quer desafiar o sistema e oferecer música gratuita, e as gravadoras que desejam manter o controle sobre o consumo musical no momento (00h38min09s). Ela reconhece que o mundo está se tornando digital, e que todas as músicas acabarão nessas plataformas, indicando uma inevitável transformação na indústria musical.

No momento (00h40min29s) é revelado uma ideia de Petra sobre como monetizar o *Spotify* em uma apresentação para Daniel Ek, onde ela utiliza colares como metáforas para *playlists*. Cada "colar" representa uma coleção de músicas, e a customização dessas *playlists* representa a exclusividade e a personalização que os usuários buscam “Esse colar é uma *playlist* que um usuário passou horas criando, esse mesmo usuário, vai pagar para ficar com ela e criar novas”. Assim, ela conclui “O *spotify* é gratuito, o que cobramos é a versão *premium* do *spotify*. Você está certo Daniel, devemos oferecer o catálogo completo de músicas, ou perderemos para a pirataria. Mas isso não nos impede de cobrar por determinados elementos”. Ela propõe que o *Spotify* seja gratuito, mas que a versão *premium* ofereça funcionalidades adicionais, criando um modelo híbrido. Essa ideia reflete uma estratégia de *growth hacking* que visa atrair usuários através da oferta gratuita e, em seguida, incentivá-los a pagar por um serviço *premium* que oferece mais benefícios, como o exemplo de Bargoni et

al. (2023), na subseção 3.2.1 do Funil de aquisição de clientes, na fase de ativação, no estudo de caso do *Dropbox*. Pois ao criar um nível gratuito para atrair novos usuários, o *Spotify* permite a construção de uma grande base de usuários e, ao mesmo tempo, cria um caminho claro para a conversão em assinaturas pagas. Essa proposta de monetização através de funcionalidades premium, como a criação e a manutenção de *playlists*, representa uma abordagem inovadora em relação ao modelo tradicional de venda de álbuns. Ela sugere que o valor não está apenas na música em si, mas na experiência do usuário e na forma como ele pode interagir com o conteúdo.

O episódio termina com a festa de lançamento do *Spotify*, simbolizando a realização de uma visão que inicialmente parecia impossível. A jornada de Petra Hansson neste episódio destaca a necessidade de estratégias inovadoras, negociação habilidosa e a criação de um modelo de negócio específico para uma tecnologia disruptiva.

Episódio 4

Segue a perspectiva de Andreas, um dos programadores-chave na equipe do *Spotify*. Ele é apresentado como alguém profundamente interessado em como a tecnologia tem o poder de transformar o acesso ao conhecimento. Quando Daniel Ek apresenta o conceito do *Spotify* a Andreas no momento (00h05min31s), este inicialmente questiona a necessidade de tal serviço, considerando que o *Pirate Bay* já oferece música gratuitamente. Daniel, então, solicita que Andreas descreva o processo para baixar uma música no *Pirate Bay*. Andreas lista os passos: acessar o site, digitar o nome do arquivo, e baixá-lo. Daniel Ek então detalha as complicações adicionais: a necessidade de escolher entre múltiplos arquivos, verificar a ausência de vírus, selecionar uma pasta de armazenamento, nomear os arquivos, organizar as músicas e classificá-las. Esse processo revela a complexidade e os obstáculos que o *Pirate Bay* impõe ao usuário comum.

Ao destacar essas etapas, Daniel enfatiza a proposta central do *Spotify*: simplificar e melhorar a experiência de ouvir música. O convite de Daniel para Andreas integrar a equipe do *Spotify* tem como objetivo desenvolver uma plataforma que elimine essas complicações, oferecendo um serviço de *streaming* rápido, seguro e intuitivo. O grande desafio técnico apresentado a Andreas é garantir que o *Spotify* tenha um *delay* de zero segundo ao reproduzir uma música. Daniel Ek acredita que a instantaneidade é crucial para superar a experiência oferecida pelo *Pirate Bay* e outras formas de consumo de música. No momento

(00h15min50s), Andreas e sua equipe trabalham intensamente para alcançar essa meta, mas mesmo após várias tentativas, o tempo de resposta ainda é de 250 milissegundos, o que Daniel Ek considera inaceitável.

Andreas então propõe uma ideia no momento (00h36min32s): “A internet foi feita para ser perfeita, nenhum dado deve ser perdido e para a grande maioria dos objetivos isso é perfeito, mas e se pudermos perder um pequeno pedaço da música, imperceptível para o ouvido humano, para mantermos a velocidade no início?”. Ele sugere criar um novo protocolo exclusivo, que permitiria ao *Spotify* alcançar a instantaneidade desejada ao sacrificar um mínimo de qualidade para ganhar velocidade. Isso foi possível, pois na fase de aquisição do funil de aquisição do *growth hacking*, um dos princípios é contar com uma fase iterativa de ajustes, para garantir uma relação adequada entre o produto e mercado. (EISENHARDT; MARTIN, 2000).

Na cena do momento (00h42min34s), Andreas revela outro ponto crucial do *Spotify*: a personalização da experiência do usuário. Os testadores beta fornecem dados valiosos que permitem personalizar o serviço, ajustando-o às preferências e comportamentos dos usuários. Isso é uma aplicação direta ao que foi supracitado sobre a fase de aquisição do *growth hacking*, onde a análise de dados e o *feedback* contínuo dos usuários são usados para refinar e melhorar o produto (Woebcken, 2020). Essa coleta e análise de dados tornam-se uma ferramenta poderosa para entender as preferências musicais dos usuários e otimizar o conteúdo que lhes é oferecido, aumentando a retenção e o engajamento, que se encontram nas fases de retenção e referência apresentados por Woebcken (2020) no funil de aquisição do *growth hacking*.

Episódio 5

O episódio 5 foca em Martin Lorentzon, “O sócio”, co-fundador do *Spotify*, e sua abordagem estratégica para o crescimento da empresa. A narrativa se inicia com o casamento de Daniel Ek em 2016, onde ele reflete sobre a importância da personalidade no sucesso de um negócio, no momento (00h07min59s). Essa perspectiva destaca a ênfase de Ek em reunir as pessoas certas para transformar uma ideia em realidade, algo que se conecta diretamente ao papel de Martin Lorentzon no desenvolvimento do *Spotify*.

Em sequência na cena do momento (00h19min15s) no qual Martin Lorentzon chama Daniel Ek para encontrar com Sophia Bendz, uma promotora de eventos que utiliza o

Facebook de forma eficaz para promover festas, Martin destaca: “Olha estou impressionado, você conseguiu bombar essa festa só com o facebook”. Sophia responde: “é melhor do que distribuir panfletos”. (Percebemos aqui também uma estratégia de *growth*). Em sequência Martin revela que irá lançar um tocador de música, o *Spotify*, e precisará de alguém nas relações públicas, que segundo Ariane Feijó (2024), é uma gestão de comunicação orgânica, aquela que flui independente de verbas de mídia ou patrocínio, com foco no longo prazo.

Tendo isso em vista, Sophia se posiciona: “Acho melhor não, o mercado está mudando rápido, o Youtube por exemplo tinha 100 mil usuários há 3 meses e agora tem 20 milhões. A música digital é um frenesi no momento. Vocês teriam que competir com Pandora, o *iTunes* e o *Pirate*, para terem alguma chance teriam que garantir que o site de vocês virasse assunto no *twitter*”. Martin, percebe o poder do marketing digital em escala global. Ele a convida para ser a gerente de marketing global do *Spotify*. Sophia impõe condições no momento (00h21min00s) para aceitar o cargo, incluindo autonomia total sobre sua equipe e orçamento, e um papel central na estratégia da empresa, enfatizando também “Ter controle total sobre a própria estratégia”. Essa abordagem reflete uma estratégia de *growth hacking* orientada para o marketing digital, em que Sophia vislumbra o uso do *Twitter*, recém-lançado, como uma ferramenta essencial para impulsionar o *Spotify* em um cenário competitivo.

No entanto, a contratação de Sophia gera atrito entre Daniel e Martin, com Daniel expressando sua relutância em contratar novas pessoas, dada a situação financeira instável da empresa. Martin, porém, reforça que não se pode lançar uma empresa moderna com ferramentas ultrapassadas no momento (00h21min30s). Essa divergência revela o equilíbrio delicado entre inovação tecnológica e marketing estratégico no crescimento do *Spotify*, aqui se encontra a visão de Moore (2021), que argumenta que 90% dos fundadores de empresas de tecnologia não acreditavam ter produtos disruptivos e nem conhecer o que era necessário para vendê-los. Enquanto Daniel Ek está focado nos aspectos técnicos e no licenciamento de música, Martin compreende a importância de promover o serviço de maneira eficaz desde o início.

Com as finanças da empresa em uma situação crítica, Martin assume a tarefa de buscar investidores. Ele utiliza o método de convencer cada investidor de que outros já estão interessados, o que gera uma corrida para investir antes que seja tarde demais no momento (00h23min15s). Essa abordagem é um exemplo claro de como a percepção de exclusividade e

escassez pode ser usada para atrair capital de risco, uma estratégia vital para *startups* em crescimento.

No momento (00h29min20s), Martin narra o crescimento rápido do *Spotify* desde seu lançamento em 2008, passando de uma avaliação de 250 milhões de dólares em 2008 para 2 bilhões em 2012. Quando a locutora pergunta como uma *startup* pode alcançar uma avaliação tão alta em tão pouco tempo, Martin explica no momento (00h29min40s) que uma vez que uma empresa ultrapassa a marca de um bilhão de dólares, ela se torna um "unicórnio", atraindo ainda mais interesse de investidores e parceiros estratégicos. Este episódio reforça a importância das decisões estratégicas de Martin Lorentzon para o sucesso do *Spotify*.

Episódio 6

No episódio final, chamado “O artista”, apresenta na perspectiva de Bobbi T, a artista que está vivenciando essa era com o *Spotify*. Em sequência a cena vai para Daniel Ek no momento (00h03min45s) para uma conversa com o Jim da *Discovery Max*, no qual ele aborda: “Temos dados incríveis com um teste que fizemos com alguns artistas, os seguidores dispararam, com o turbinar de anúncios eles veem um crescimento de ouvintes de 40, 50 até 100%. As vendas de shows e vendas de produtos estão aumentando e o *merchandising* também. Todo mundo que se inscreveu, disse que faria de novo”. Essa seria uma nova implementação no *Spotify* de anúncios pagos dentro da plataforma para ampliar a visibilidade dos artistas.

Em resumo, o episódio 6 destaca a tensão entre o potencial de crescimento e promoção que o *Spotify* oferece aos artistas e a questão da compensação financeira justa. Ele coloca em foco a complexa relação entre uma plataforma que se tornou essencial para a distribuição e descoberta de música e os criadores de conteúdo que alimentam esse ecossistema. Essa dinâmica continua sendo uma área de debate e evolução à medida que a indústria da música digital se desenvolve.

5.3 Discussão dos resultados

A minissérie “*The Playlist*”, baseada em fatos, apresenta diferentes protagonistas em cada episódio, sendo um personagem específico por episódio, mas apesar de cada um deles ter feito parte da construção e expansão do *Spotify*, 3 deles foram fundamentais para a análise do

presente estudo. Episódio 1, nomeado “A visão”, na perspectiva de Daniel Ek, trazendo uma visão disruptiva com a ideia de que “tudo será digital” e que o acesso fácil à música poderia transformar a indústria, algo que guiou todas as decisões subsequentes da empresa.

Assim, interligando com a criação de uma tecnologia disruptiva, o *Spotify*, que viria a mudar a forma de consumo da música. Além do mais, ao decorrer do episódio é perceptível a forma diferente que o Daniel Ek lida com as adversidades, algo que pode se conectar com o que *growth hacking* representa, a mentalidade baseada em dados, em métricas, na escala. Algo que é identificado quando ele *hackeia* o Google para aumentar a exposição da empresa que ele trabalhava. Além do mais, a criação do *Advertigo*, um programa que entende o padrão de consumo dos usuários e recomenda produtos similares para aumentar a intenção de compra. A produção também retrata fortemente a barreira do *Spotify* em frente a indústria da música, pois a legalização foi um dos grandes desafios, já que até então na época não haviam outras referências de sistemas de “*streaming*”.

Em sequência, o outro episódio interessante na perspectiva do *growth hacking* é o 3, na perspectiva de Petra Hansson “A lei”, ela desempenha um papel fundamental em navegar as complexidades dos acordos de licenciamento, bem como na concepção do modelo *freemium*, que se tornou uma das estratégias de *growth hacking* mais eficazes da empresa. Ao propor uma plataforma que oferece música gratuitamente, mas cobra pelos serviços *premium*, o *Spotify* foi capaz de atrair uma grande base de usuários e, ao mesmo tempo, monetizar parte significativa deles. Além de também propor a “*playlist*”, como uma forma de aumentar a percepção de valor dos usuários e os fazerem seguir da versão *freemium* para a *premium*.

Outro ponto de grande relevância foi a sua proposta em conjunto com os programadores de oferecer dados de comportamento de consumo dos usuários do *Spotify* para gravadoras e para os artistas, algo de suma importância para entenderem padrões de mercado e alinharem suas estratégias de expansão. Sendo um formato benéfico também para o usuário, que terá sua experiência aprimorada, tendo recomendações de músicas que esse consome com mais frequência.

O próximo episódio de maior relevância, é o episódio 5 “O sócio”, na perspectiva de Martin Lorentzon, destacando a importância da estratégia de marketing e da construção de uma equipe eficaz. Na visão de Martin, não seria suficiente utilizar estratégias tradicionais para uma inovação, essa também precisa de algo inovador para expansão, algo que está de encontro com o contexto do *growth hacking*. Esse ponto fica claro na contratação de Sophia

Bendz como gerente de marketing global, tendo o foco em aproveitar o marketing digital para criar mais procura pelo o *Spotify* de forma global, e não com ações tradicionais de relações públicas. Esse episódio também revela o contraste da visão do criador dessa tecnologia em entender a melhor forma de expandi-la. Ademais, Martin também foi responsável por gerar um senso de urgência em investidores no *Spotify*, pois na sua visão um investidor teria que imaginar que o outro estava investindo para assim investir, algo que pode ser relacionado ao grupo psicográfico da maioria inicial, que só adota uma tecnologia ao ver que outros grupos também já estão adotando. Dentre as estratégias apresentadas no referencial teórico, é possível observarmos algumas delas que foram essenciais para que o *Spotify* chegasse ao processo de expansão tão rápido. Iniciando com o funil de aquisição do *growth hacking*:

Quadro 8 - Estratégias identificadas nas fases do funil de aquisição por episódio

Autor	Episódios	Fase do Funil	Estratégia
Woebcken (2020)	Episódio 1 - A Visão	(1) Aquisição	(1) 00h45min25s (Sophia Bendz, traz dados que norteiam a estratégia de aquisição do <i>Spotify</i> , tendo em vista o ciclo de adoção de tecnologia, ela posiciona que os jovens são os principais adotantes das tecnologias pelo tempo de consumo na internet). Fazendo uma analogia com o ciclo de adoção de novas tecnologias, eles podem ser considerados o início do ciclo, os adotantes iniciais, os jovens. Ao final do episódio a equipe do <i>Spotify</i> sai entregando cartões sobre a plataforma em uma escola.
Woebcken (2020)	Episódio 3 - A Lei	(1) Ativação e (2) Receita	(1) 00h40min29s (A fase de ativação é sobre a primeira experiência do usuário com o produto, ao disponibilizar a versão gratuita da plataforma com acesso a todas as músicas e sem a necessidade de baixar, apenas clicar e ouvir. A experiência do <i>Streaming</i> é vista de forma direta pelo

			usuário.) (2) 00h43min03 (o modelo <i>freemium</i> é planejado para monetizar com a criação da base de usuários, através de recursos adicionais, convertendo usuários gratuitos em pagantes, aumentando a receita).
Woebcken (2020)	Episódio 4 - Os códigos	(1) Retenção	(1) 00h36min32s (Andreas foca na otimização técnica do <i>Spotify</i> , garantindo que os usuários tenham uma experiência de <i>streaming</i> de alta qualidade com zero <i>delay</i>). A retenção é sobre manter os usuários engajados e voltando para a plataforma. Ao oferecer uma experiência superior, sem os atritos comuns da pirataria que foram evidenciados por Daniel Ek no momento 00h05min31s, o <i>Spotify</i> consegue manter os usuários na plataforma. Ademais, a utilização dos dados do usuário para personalizar sua experiência oferecendo recomendações e <i>playlists</i> que possam incentivar seu uso contínuo, evidenciado no 00h42min34s.
Woebcken (2020)	Episódio 5 - O sócio	(1) Aquisição e (2) Receita	(1) 00h19min15s (Com as estratégias de Sophia, evidenciando um formato rápido de aquisição de usuários através do <i>Twitter</i>). (2) 00h23min15s (Criado na geração de urgência aos investidores para investir capital no <i>Spotify</i>).
Woebcken (2020)	Episódio 6 - A Indústria	(1) Retenção e (2) Recomendação	(1) 00h03min45s (o <i>Spotify</i> está desenvolvendo ferramentas para que os artistas promovam seu trabalho e aumentem sua visibilidade, com anúncios turbinados, através da parceria com Jim da <i>Discovery Max</i> ,

			ajudando a reter esses artistas na plataforma). (2) (Ao criar funcionalidades que ajudam os artistas a se envolverem com seus fãs, o <i>Spotify</i> também incentiva a retenção de usuários que seguem esses artistas).
--	--	--	---

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Conforme sintetizado no quadro 6, é possível identificar as estratégias de *growth hacking* ao longo dos episódios da minissérie "*The playlist*", que contribuíram para a ascensão no mercado do *Spotify*. O primeiro *streaming* de música da história. Logo, conclui-se que as estratégias inovadoras são de suma importância para produtos inovadores e disruptivos.

Figura 6 - Funil de Aquisição "*The Playlist*"



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar as estratégias de *growth hacking* aplicadas no *Spotify*, por meio da metodologia de estudo observacional utilizando a análise fílmica. Para isso, a análise começou com uma observação geral da história e, em seguida, sua decupagem e interpretação das cenas, estabelecendo conexões entre as estratégias de *growth hacking* percorridas no referencial teórico deste trabalho.

Acredita-se que foi possível atingir o objetivo geral. À medida que foi possível alcançar os objetivos específicos, ajudando a melhorar a compreensão do *growth hacking*, analisando estratégias no contexto da criação de uma tecnologia disruptiva, o *Spotify*.

O primeiro objetivo específico, identificar as estratégias de *growth hacking* em uma *Startup* de tecnologia na série “*The Playlist*”, foi atingido à medida que as seguintes estratégias do funil de aquisição de clientes do *growth hacking* são identificadas: Ativação, aquisição, receita, retenção (WOEBCKEN, 2020). Essas foram descritas no referencial teórico e identificadas ao longo da análise da narrativa em cada episódio da minissérie.

Já o segundo objetivo específico, que se trata de analisar o efeito da implementação das estratégias de *growth hacking* identificadas na série em estudo, foram apresentadas no Quadro 8.

Diante do exposto, considera-se, portanto, que o questionamento de pesquisa: Quais os efeitos das estratégias de *growth hacking* utilizadas pelo *spotify* que influenciaram o seu crescimento? Levando em consideração o contexto sobre adoção de novas tecnologias. Foi respondido, visto que foi possível identificar as estratégias, o efeito que cada uma teve nas etapas de adoção do *Spotify* para a expansão global, conforme figura 6.

Ademais, a análise fílmica colaborou com o entendimento da narrativa e os métodos que o *Spotify* usou em cada etapa do funil de aquisição. Através da série “*The Playlist*” foi possível observar como o *Spotify* usou métodos inovadores para atrair, adquirir, reter e converter usuários, facilitando a adoção de uma tecnologia disruptiva no mercado musical. Além de acelerar o crescimento da empresa, essas abordagens transformaram a forma como a música é consumida em todo o mundo.

A análise mostra que as estratégias de *growth hacking* foram cruciais para o sucesso do *Spotify*. Uma abordagem orientada para o crescimento é crucial para as *startups* de

tecnologia, como demonstrado pelo uso eficaz do modelo *freemium*, pela criação de uma experiência de usuário distinta e pela implementação de estratégias inovadoras de marketing digital e parcerias estratégicas. O rápido crescimento e consolidação do *Spotify* como líder no mercado de *streaming* de música demonstraram os efeitos dessas estratégias, além do mais visto sua trajetória de faturamento em que o *Spotify* desde seu lançamento em 2008, passando de uma avaliação de 250 milhões de dólares em 2008 para 2 bilhões em 2012.

Além disso, este estudo ajudou o campo do *growth hacking* mostrando como essas estratégias funcionam para *startups* de tecnologia. Enfatiza o quanto é importante compreender o ciclo de adoção de novas tecnologias e como as estratégias devem ser adaptadas às várias fases do processo. Assim, a pesquisa fornece informações úteis a empreendedores e profissionais de marketing que estão interessados em ajudar a expandir as *startups*. Em suma, o exemplo do *Spotify* demonstra como uma abordagem estratégica, focada no usuário e na inovação, pode transformar uma ideia em uma solução globalmente adotada. Assim, a pesquisa atingiu seus objetivos e pode contribuir para melhorar a compreensão do papel e dos efeitos do *growth hacking* no mundo das empresas.

REFERÊNCIAS

BARGONI, Augusto; SANTORO, Gabriele; PETRUZZELLI, Antonio Messeni; FERRARIS, Alberto. Título do artigo. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 123, n. 5, p.2, 2023. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162523007965>.

BORTOLINI, Rafael Fazzi; CORTIMIGLIA, Marcelo Nogueira; DANILEVICZ, Angela de Moura Ferreira; GHEZZI, Antonio. Lean Startup: uma revisão histórica abrangente. *Management Decision*, v. 59, n. 8, p. 1765-1783, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/MD-07-2017-0663>. Acesso em: 02 set. 2024.

CUSUMANO, M. A.; GAWER, A.; YOFFIE, D. B. *The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power*. New York: Harper Business, 2019.

CHIZZOTTI, A. *Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais*. 2ª Ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

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

ESCUADERO, Fabiana Thiele. Ciclo de vida da tecnologia: entendendo o comportamento de adoção de novos produtos. In: LIMA, Gilberto Passos et al. (Coord.). *Cenários estratégicos de empreendedorismo*. Curitiba: TECPAR; INTEC, 2014. 60 f. : il. ; 20x30 cm. (Cadernos INTEC, 4, Temas dos Workshops INTEC 2013 e 2014). Acesso em: 10 set. 2024.

EISENHARDT, K. M.; MARTIN, J. A. Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/341930125_Dynamic_capabilities_what_are_they. Acesso em: 02 out. 2024.

FEIJÓ, Ariane. **Além do óbvio: o real papel de RP em ações promocionais**. Promoview, 07 maio 2024. Disponível em: <https://www.promoview.com.br/artigo/alem-do-obvio-o-real-papel-de-rp-em-aco-es-promocionais/>.

FERASSO, Marcos. **O Empreendedorismo e a Estratégia Tecnológica** [2014]. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Marcos-Ferasso/publication/268225570_O_Empreendedorismo_e_a_Estrategia_Tecnologica/links/5d6841d592851c154cc59764/O-Empreendedorismo-e-a-Estrategia-Tecnologica.pdf. Acesso em: 04 ago. 2024.

FRANCISCO, Jauri. **Curva de adoção e hábito: como aplicar no planejamento de marketing**. LinkedIn, 2024. Disponível em:

<https://www.linkedin.com/pulse/curva-de-ado%C3%A7%C3%A3o-e-h%C3%A1bito-como-aplicar-planejamento-jauri-francisco/>. Acesso em: 04 ago. 2024.

G4 EDUCAÇÃO. 20 métricas de Growth Hacking essenciais para o crescimento da sua empresa. G4 Educação, 12 ago. 2021. Disponível em:

<https://g4educacao.com/portal/metricas-de-growth-hacking>. Acesso em: 02 out. 2024.

G4 EDUCAÇÃO. **Livro Atravessando o Abismo (Crossing the Chasm)**. G4 Educação, 2024. Disponível em:

<https://g4educacao.com/portal/livro-atravesando-o-abismo-crossing-the-chasm>.

GRAHAM, P. *Do Things That Don't Scale*, 2013. Disponível em: <

<http://paulgraham.com/ds.html>>.

GROW WITH WARD. *What is Growth Hacking?*. Disponível em:

<https://growwithward.com/what-is-growth-hacking/>.

GIL, A. C. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas, 1995.

HOLIDAY, R. (2012). *Everything Is Marketing: How Growth Hackers Redefine The Game*. Acedido em 2015, através do link:

<http://www.fastcompany.com/3003888/everything-marketing-how-growth-hackersredefine-game>.

HOLIDAY, Ryan. *Growth Hacker Marketing: A primer on the future of PR, marketing, and advertising*. New York: Penguin, 2014.

HERITAGE, Stuart. **The Playlist review – a fascinating drama about the Daniel Ek and Spotify saga**. *The Guardian*, 13 out. 2022. Disponível em:

<https://www.theguardian.com/tv-and-radio/2022/oct/13/the-playlist-review-netflix-daniel-ek-spotify>.

IMDB. **The Playlist (2022) - Full Cast & Crew**. IMDb, 2022. Disponível em:

https://www.imdb.com/title/tt11564258/fullcredits/?ref_=tt_ql_1

KRASNIKOV, Hailey E. **'The Playlist' Review: Netflix Series Explores Spotify's Rise With Overwhelming Pessimism**. *The Harvard Crimson*, 1 nov. 2022. Disponível em:

<https://www.thecrimson.com/article/2022/11/1/the-playlist-review-netflix-2022/>.

LACERDA, Daniel Pacheco; DRESCH, Aline; PROENÇA, Adriano; ANTUNES JÚNIOR, José Antonio Valle. *Design Science Research: método de pesquisa para a engenharia de produção*. *Gestão & Produção*, [S.L.], v. 20, n. 4, p. 741-761, 26 nov. 2013

MCMAHON, R. G. P. *Stage Models of SME Growth Reconsidered*. *School of Commerce Research Paper Series*: 98-5, 1998.

MCKINSEY & COMPANY. **The power of platforms to reshape the business**. McKinsey Digital, 2024. Disponível em:

<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/tech-forward/the-power-of-platforms-to-reshape-the-business>.

MOMBELLI, Neli Fabiane; TOMAIM, Cássio dos Santos. **Análise fílmica de documentários: apontamentos metodológicos.** *Lumina*, v. 8, n. 2, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/lumina/article/view/21098/11467>

MOORE, Geoffrey A. *Atravessando o Abismo: Marketing e Vendas em Mercados de Alta Tecnologia*. 3. ed. Rio de Janeiro: HarperCollins Brasil, 2021.

MOORE, G., MCKENNA, R. *Crossing the Chasm: Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customers*, HarperBusiness, 1999.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de Pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2010

MACHADO, D. Q; MATOS, F. R. N.; LEITE, N. R. P; LEITE, F. P. O estudo observacional e a linguagem fílmica: uma introdução. In: MACHADO, D. Q.; MATOS, F. R. N. *Estudos observacionais em linguagem fílmica*. Curitiba: Editora CRV, 2012.

NEVES, Leandro. O impacto da tecnologia na sociedade. Blog da Weni. 2021. Disponível em: <https://weni.ai/blog/impacto-tecnologia-sociedade/>. Acesso em: 2 out. 2024.

PAGE, Andrew; HOLMSTRÖM, Jonny. Enablers and inhibitors of digital startup evolution: a multi-case study of Swedish business incubators. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, v. 12, n. 35, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00306-y>.

PENAFRIA, M. Análise de Filmes - conceitos e metodologia(s). In: VI CONGRESSO SOPCOM, 2009, Lisboa. *Anais...* Lisboa: Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, 2009. Disponível em: < <http://www.bocc.ubi.pt/pag/bocc-penafriaanalise.pdf>>.

PATEL, Neil. 12 técnicas de growth hacking para aumentar sua base de clientes. *Neil Patel Blog*, 2024. Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/12-tecnicas-de-growth-hacking/>.

RIES, Eric. *The Lean Startup*. 2011. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=vLiUj1h5fhkC&oi=fnd&pg=PT5&dq=startup+conceito&ots=vIQ26BnPNG&sig=a9UqbYFbcAjyU5c8RCqQNIRMmSg&redir_esc=y#v=onepage&q=startup%20conceito&f=false>. Acesso em: 2 out. 2024.

REIS, Thiago. *Atravessando o Abismo*. 1. ed. São Paulo: Growth Machine, 2018. Nota do autor, p. 12-13.

ROCK CONTENT. **Efeitos de rede: o que são e como utilizá-los a seu favor?**, 2021. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/efeitos-de-rede/>.

ROGERS, E. M. *Diffusion of innovations*, 5th ed. New York: Free Press, 2003.

ROGERS, Everett M. **Diffusion of Innovations**. Nova York: Free Press of Glencoe, 1962.

S. T. WALSH, B. A. KIRCHHOFF AND S. NEWBERT, "**Differentiating market strategies for disruptive technologies,**" in *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 49, no. 4, pp. 341-351, Nov. 2002, doi: 10.1109/TEM.2002.806718.

SALESFORCE. O que é SaaS? *Salesforce*, 2023. Disponível em: <https://www.salesforce.com/br/saas/>. Acesso em: 10 set. 2024.

SHAFIQUE, Kinza; KHAWAJA, Bilal A.; SABIR, Farah; QAZI, Sameer; MUSTAQIM, Muhammad. Internet of Things (IoT) for Next-Generation Smart Systems: A Review of Current Challenges, Future Trends and Prospects for Emerging 5G-IoT Scenarios. *IEEE Access*, 2020. Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/document/8972389>.

STARTUP COMMONS. What is a startup? Disponível em: <https://www.startupcommons.org/what-is-a-startup.html#:~:text=%E2%80%9CA%20Startup%20is%20a%20team,business%20model%20for%20maximum%20impact.%E2%80%9D>

TABORDA, Ana. O que é uma start up? 2006. Disponível em:< http://www.gesentrepreneur.com/pdf/o_que_e_uma_start_up.pdf//> Acesso em: 2 out. 2024.

VANOYE, Francis; GOLIOT-LÉTÉ, Anne. *Ensaio sobre a análise filmica*. 2. ed. Campinas: Papyrus, 2002.

WARD, Scott. **What is Growth Hacking?**. Disponível em: <https://growwithward.com/what-is-growth-hacking/>.

WOEBCKEN, Cayo. **Funil pirata: o que é, como usar e exemplos para seguir**. Rock Content, 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/funil-pirata/>