

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

GROWTHHACKING: ESTUDO DE CASO SOBRE AS ESTRATÉGIAS DA SINGU PARA
CRESCIMENTO DA STARTUP

MATHEUS LEAEBAL DE CARVALHO
BRASÍLIA, DF
1/2021

1 INTRODUÇÃO

O consumo de bens e serviços no Brasil segue tendência de alta nos últimos anos. Em média, um consumidor faz 31 compras de serviços sob demanda por ano. O Brasil lidera o ranking mundial em número médio de pedidos de serviços de entrega, com 10,2% (CONSUMIDOR MODERNO, 2019). Segundo estudo da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico, o crescimento nas vendas foi de 68% em comparação com 2019, devido ao isolamento social em razão da pandemia do COVID-19 (G1, 2021). O que antes necessitava de uma ligação ou até deslocamento para ser consumido hoje, em poucos cliques, chega na residência dos consumidores. O mesmo acontece com os trabalhadores. Dependendo da sua atividade laboral, não há mais necessidade de contratação do profissional por uma empresa e nem de muitos recursos para realizar suas atividades de forma autônoma (GUIA DO ESTUDANTE, 2021).

O mercado brasileiro de beleza e cuidados pessoais é o quarto maior do mundo, segundo a Associação Brasileira da indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (ABIHPEC, 2021). Criada em 2015, a Singu é uma alternativa para os serviços fornecidos em salões de beleza. A Singu é um *marketplace*¹ focado em mobile. A *startup* possui serviços de manicures, massagistas, depiladores e cabeleireiras a domicílio (SINGU). As “artistas”, como a empresa se refere às profissionais, passam por um rigoroso processo seletivo e quando aprovadas por diversos treinamentos (CORREIO BRAZILIENSE, 2018). A finalidade é garantir segurança para as profissionais e clientes, além da qualidade do serviço prestado. A *startup* brasileira se destacou em 2020, mesmo com as dificuldades impostas pela pandemia, e conseguiu ser adquirida pelo grupo Natura, que viu na empresa uma oportunidade de expandir seus canais de distribuição (STARTUPS, 2020). Além de apostar no futuro do consumo de serviços de beleza.

Como a grande maioria das *startups*, a Singu também adota metodologias *Lean*² para comandar o negócio. Essa metodologia se baseia em um modelo enxuto de trabalho, que só é expandido conforme a clara necessidade na operação e

¹ Trata-se de uma rede cujos vendedores podem fazer suas ofertas dentro do mesmo site.

² Enxuta, do português. Esse conceito, no universo da administração, envolve um trabalho de identificação e eliminação de desperdícios nos processos e está muito atrelado ao ambiente de startups de tecnologia.

execução das demandas. Isso vale para além da formação do time, mas também para processos e suas automatizações (RIES, 2012). A operação do marketing da *startup* não é diferente, porém utilizam-se também das metodologias de *Growth Hacking*³ para maximizar o crescimento. Essas metodologias se baseiam em dados para definição das estratégias a serem executadas. Entre os dados analisados estão as pesquisas com usuários, análises de usabilidade do aplicativo, análises demográficas e de renda.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para realizar o presente trabalho foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica sobre as temáticas relacionadas sobre *Growth Hacking*, além de analisar entrevistas e palestras do CMO⁴ (*Chief Marketing Officer*) da Singu, Gabriel Mineiro e da Co Presidente, Maria Isabel Antonini. O objetivo da pesquisa é analisar a trajetória da implementação do processo de *growth* compartilhando a importância de uma visão baseada em dados aliada ao trabalho estratégico do marketing, com o intuito de otimizar recursos e investir tempo, esforço e dinheiro em ações que promovam melhorias nas principais métricas do negócio.

O *Growth Hacking* foi um termo criado por Sean Ellis para definir “esse novo jeito” de gerar crescimento para um negócio baseado em dados (GROWTHHACKERS). No livro *Hacking Growth*, Sean Ellis busca explicar a metodologia de crescimento utilizada por algumas das empresas de tecnologia que mais crescem no mundo, localizadas no Vale do Silício, em São Francisco, Califórnia. Essas empresas concentradas no sul da Califórnia concentram 43% do financiamento de capital de risco americano e é lar de dezenas de “Unicórnios”, cujo valor de mercado é igual ou superior a 1 bilhão de dólares (ENDEAVOR, 2017). Sean Ellis afirma que:

a crescente capacidade de empresas de coletar, armazenar e analisar vastos volumes de dados de usuários e de monitorá-los em tempo real permitia que até *startups* testassem novos recursos, mensagens, *branding* e outras iniciativas de marketing a custo cada vez menor, a uma velocidade muito maior e com uma taxa de sucesso superior.

³ Growth hacking é uma forma de trabalhar o crescimento do seu negócio com base em práticas melhores, que são construídas a partir de hipóteses e experimentos.

⁴ Sigla utilizada para descrever o cargo de Diretor de Marketing de uma empresa. Comumente utilizada em empresas de tecnologia (ROCK CONTENT, 2014).

Em sua essência, a metodologia de growth é composta por quatro etapas macro: Análise, Ideação, Priorização e Teste (ELLIS, 2018). Essas etapas funcionam como um ciclo, que após a etapa de teste retorna para a análise. A etapa da análise tem o objetivo de levantar a maior quantidade de informações sobre o negócio. Dentre as principais análises estão: perfil de clientes, usabilidade, comportamento, ticket médio, custo de aquisição de clientes (CAC), *lifetime value*⁵ (LTV) e demografia (COSTA, 2019). As análises devem possuir um objetivo claro desde o início, como por exemplo, no caso da Singu: aumento de receita. O foco da análise se torna encontrar os possíveis “gargalos” de crescimento.

Com a etapa de análises finalizada, passamos para a etapa de ideação. Ela consiste no levantamento de hipóteses possíveis de solucionar os problemas de crescimento encontrados durante as análises (ELLIS, 2018). O processo de ideação pode envolver buscas por referências de como outras empresas solucionaram um mesmo problema e *brainstormings*⁶. O próprio trabalho de análise é capaz de indicar oportunidades de crescimento (ROCK CONTENT, 2020).

É provável que muitas hipóteses sejam levantadas durante o processo de ideação, porém se faz necessário priorizar as ideias que a empresa acredita que trarão o maior impacto para alcançar os objetivos traçados. O *ICE Score* é uma ferramenta utilizada para elencar as ideias a serem executadas. Essa técnica se baseia em três métricas para priorização: *Impact*, *Confidence* e *Ease* (impacto, confiança e facilidade, em inglês) (ABSTARTUPS, 2020). Tendo sido elegidas as ideias a serem testadas, é necessário modelar o teste. Essa etapa de modelar envolve definir a métrica principal a ser analisada e o que é considerado sucesso para o teste e executá-lo (RESULTADOS DIGITAIS, 2021). Os testes são uma forma encontrada por coletar aprendizados minimizando os riscos dessas ações. Esse processo completo, para o *Growth Hacking*, é algo contínuo. Isso significa que a todo tempo testes estão sendo realizados para atingir os objetivos das

⁵ A tradução do termo inglês “lifetime value” ou LTV é “valor vitalício” e pode ser facilmente entendida quando a colocamos no contexto certo. Essa métrica estima o lucro líquido da vida de um cliente dentro da empresa (ROCK CONTENT, 2018).

⁶ Brainstorming é uma técnica utilizada para propor soluções a um problema específico. Consiste em uma reunião também chamada de tempestade de ideias, na qual os participantes devem ter liberdade de expor suas sugestões e debater sobre as contribuições dos colegas (NEIL PATEL, 2018).

companhias. Após o encerramento de um teste, são analisados os resultados e registrados os aprendizados. Sendo um teste promissor, tendo atingido o resultado que foi definido como sucesso, ele é aplicado em maior escala a fim de buscar tracionar o negócio (RESULTADOS DIGITAIS, 2021).

O objetivo final dessa metodologia trabalhosa é buscar a tração da empresa, para que a mesma consiga operacionalizar em maior escalabilidade. Tração é um termo utilizado no segmento das *startups* para definir o momento da empresa de ganhar escala sem perder qualidade da sua entrega de valor e essência (ABSTARTUPS, 2019). A metodologia de *growth hacking* é a principal ferramenta desse mercado para conquistar o crescimento exponencial. Em seu livro *Traction: How any startup can achieve explosive customer growth* (2015), Gabriel Weinberg afirma que:

A tração é a melhor forma de aumentar suas chances de sucesso da *startup*. (...) A tração é poderosa. Riscos técnicos, de mercado e de equipe são mais fáceis de enfrentar com tração. Captação de recursos, contratação, imprensa, parcerias e aquisições se tornam muito mais fáceis. Em outras palavras, a tração supera tudo (WEINBERG, 2015).

No caso específico da Singu, objeto de estudo do presente artigo, também é de relevância entender o comportamento das mulheres sob a ótica do consumo de bens e serviços. As mulheres enfrentam um dilema que têm de optar ou se equilibrar entre a família e a carreira. Estando mais adaptadas às multitarefas, elas são melhores gestoras de atribuições complexas e multifacetadas (KOTLER, 2017). Segundo a autora Martha Barletta, o processo de tomada de decisão das mulheres se assemelha a uma espiral, retrocedendo a etapas anteriores para conseguir mais informações e avaliar se a compra é uma decisão correta (BARLETTA, 2003). O SPC Brasil realizou pesquisa com mulheres para entender sobre as mudanças em seus hábitos de consumo. 65% das entrevistadas afirmam que mudaram seus hábitos de compra por causa das redes sociais, porém a TV ainda é a principal fonte de informação, mesmo com a internet ganhando força (SPC, 2016). Outro dado que ganha destaque na pesquisa é que 58% das mulheres acreditam que as propagandas não retratam a mulher real, sendo elas representadas em padrões estéticos irreais, apresentadas como objetos sexuais e representadas como felizes em ambientes familiares tradicionais, o que segundo as entrevistadas não reflete a vida real. É importante o entendimento do comportamento de compra das mulheres

e como elas enxergam a publicidade para compreender as mudanças que uma maior quantidade de informações refletem em seu comportamento e consumo.

3 ESTUDO DE CASO

3.1 Sobre a Singu

A Singu é uma *startup* fundada em 2015 pelo empresário Thallis Gomes, ex-fundador da plataforma *EasyTaxi* (GLOBO, 2019). Ela se baseia no modelo de *marketplace mobile*, que são aplicativos na internet que reúnem diferentes empresas vendendo produtos (UOL, 2020). No caso da Singu, se trata de um *marketplace* de serviços a domicílio. A plataforma oferece serviços de beleza e cuidados pessoais como: cabeleireiro, manicure, maquiagem, depilação, massagens e barbearia. A *startup* surgiu como forma de tornar mais fácil a vida das pessoas que utilizam de serviços como esses porém desejam realizá-lo em suas próprias casas, evitando esperas e deslocamento até salões e institutos de beleza. Sua operação inicialmente atendia apenas a cidade de São Paulo, mas hoje está em processo de expansão e atende mais 6 cidades, sendo elas Rio de Janeiro, Niterói (RJ), Belo Horizonte, Nova Lima (MG), Brasília (DF) e Campinas (SP). Além das facilidades citadas, a Singu oferece seus serviços entre 7h e 22h a qualquer dia da semana (SINGU, 2021).

O relacionamento entre a Singu e as suas prestadoras de serviço, chamadas de artistas pela *startup*, segue o modelo de “uberização” que se tornou popular no Brasil e ganhou essa terminologia após a criação do aplicativo Uber. Esse modelo se baseia em profissionais que oferecem seus serviços de forma autônoma, sendo intermediados por empresas como a Singu (ABRIL, 2021). O modelo de uberização divide opiniões no país por não oferecer nenhuma garantia ao trabalhador como horas extras, férias e por jornadas de trabalho mais longas do que o previsto em lei. Especialistas definem o modelo como uma precarização do trabalho (GUIA DO ESTUDANTE, 2021). No caso específico da Singu, o processo de seleção das profissionais é rígido e passa por checagem de antecedentes criminais, teste prático e treinamentos ofertados pela própria *startup*.

3.2 *Growth* na Singu

Desde o começo de suas atividades, a empresa operava o marketing de maneira tradicional. Foram utilizados diversos canais de aquisição de clientes simultâneos com o objetivo de trazer crescimento com velocidade (COSTA, 2019). Esse modelo de operação demonstrou certo sucesso, fazendo a Singu chegar à marca de 300 mil pedidos desde a sua fundação em 2015, e em constante crescimento de 30% ao mês (STARTSE, 2019). A partir de janeiro de 2019, juntou-se a Singu como sócio e CMO (*Chief Marketing Officer*) o Gabriel Costa, que havia trabalhado anteriormente na empresa de *software* Resultados Digitais como *Growth Hacker*. Ele foi o responsável por organizar a área de marketing trazendo as metodologias de *Growth Hacking* para o desenvolvimento das ações de marketing da *startup*. A forma como as empresas lidam com os consumidores mudou drasticamente com o passar dos anos, o que antes dependia de uma oferta para o consumo, nos tempos atuais a relevância de um produto está na experiência que ele gera para o cliente. Uma organização necessita de maturidade e conhecimento aprofundado sobre seus consumidores para suprir a expectativa criada por uma boa experiência. Segundo artigo publicado no Meio e Mensagem (ALVES, 2020), a personalização é a prática de usar as informações do cliente para tornar as interações mais direcionadas de acordo com as suas preferências e necessidades. Sobre o perfil dos consumidores brasileiros, 80% afirma que a experiência do cliente atualmente é mais importante se comparada ao ano anterior (Zendesk, 2021). Além disso, 75% dos consumidores se sentem mais dispostos a gastar mais dinheiro comprando de empresas que forneçam uma boa experiência para o cliente.

3.2.1 Hipóteses iniciais

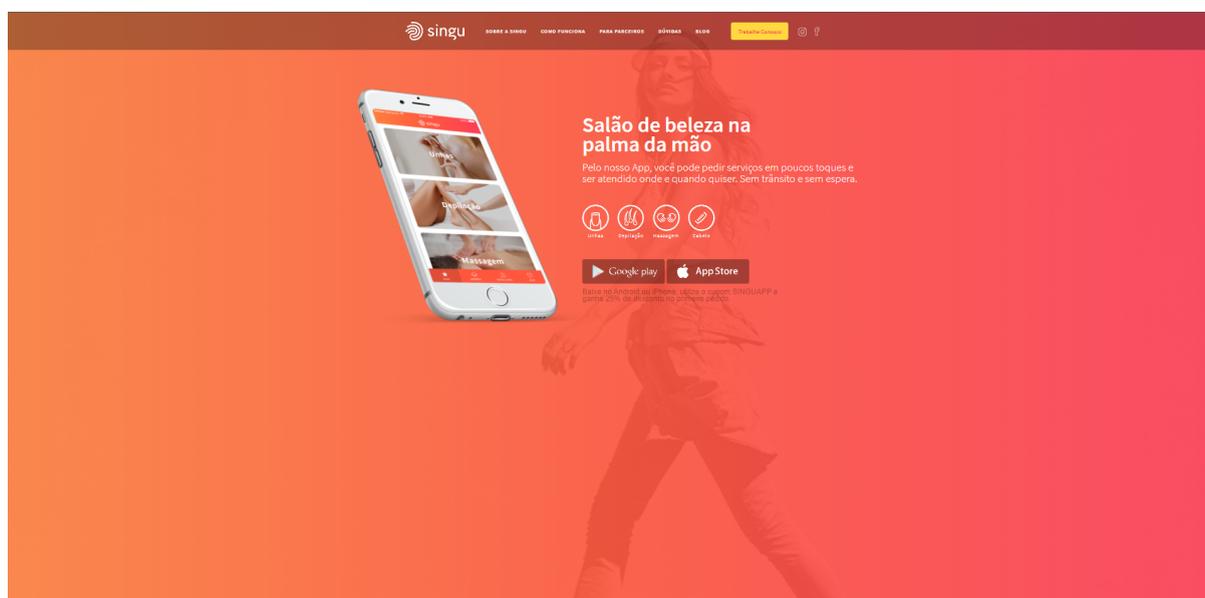
As informações das análises realizadas pela Singu não são públicas, porém alguns resultados puderam ser obtidos através de entrevistas que o Gabriel Costa participou. Em conversa no podcast PapoHack (2021), Gabriel Costa afirma que ao analisar o comportamento de usuários por idade, ele teve clareza que os

investimentos em marketing que a *startup* realizava não eram os mais eficazes visando aumento de receita, que é o objetivo de qualquer *startup* que pretenda crescer. Durante as análises de perfis realizadas pela empresa, foi notada uma boa penetração da marca no público feminino de 18 a 24 anos, devido a esse público ter uma tendência a ser *early adopter* de tecnologias inovadoras, esses são o grupo de usuários que estão abertos à experimentação de novidades (INSIGHTS, 2018). Porém esse público não era o que mais convertia em vendas. Além disso, esse segmento de clientes realizavam os pedidos de ticket médio mais baixo, não possuíam uma frequência alta de pedidos por usuário e 54% dos pedidos realizados pelo grupo tinham cupom de desconto vinculado (PAPOHACK, 2021). Em contrapartida, o segmento de mulheres entre 30 e 36 anos apresentavam bom desempenho, com pedidos de ticket médio mais alto, maior volume de pedidos por usuário e apenas 26% dos pedidos tinham cupom de desconto vinculado (PAPOHACK, 2021).

3.2.2 Posicionamento

Para conseguir extrair o máximo das metodologias de *growth hacking* é necessário ser rigorosamente científico na definição do tipo de crescimento que a empresa almeja e quais alavancas irão produzi-lo (ELLIS, 2018). No caso da Singu, com as análises realizadas sobre os segmentos de clientes, a alavanca de crescimento era o posicionamento estratégico de comunicação com os consumidores (COSTA, 2019). Até então, o posicionamento da empresa tinha foco apenas na facilidade tecnológica de solicitar o serviço, esse fator justifica a boa penetração da marca em um segmento da sociedade com maior tendência a ser *early adopter*. Utilizando a ferramenta *Wayback Machine* do site *Internet Archives*, é possível visitar versões anteriores do site que tiveram seu registro feito na web. O site da Singu, segundo registro feito em 14 de janeiro de 2019, tratava-se de uma página única, sem rolagem, contendo apenas uma breve explicação sobre a possibilidade de realizar um pedido de serviços de beleza à domicílio e uma *call-to-action* (CTA) para o usuário realizar o *download* do aplicativo nas lojas referentes a cada sistema operacional disponível (*Google Play e App Store*).

Figura 1 - Site da Singu em 14 de Janeiro de 2019



Fonte: *Wayback Machine.*

Em entrevista para o canal do Youtube do Conselho Regional de Administração do Estado de São Paulo⁷ (CRA-SP), Gabriel Costa afirma que a principal objeção dos consumidores à contratação do serviço da Singu era a preocupação com a segurança pessoal ao receber as profissionais em casa. Com o rigoroso processo de seleção de suas artistas, aprovando apenas 5% das candidatas (CORREIO BRAZILIENSE, 2018), a Singu minimiza os riscos que envolvem a questão da segurança. Porém, como identificado no registro do site (imagem 1), não há destaque ou reforço que ajude a contornar essa objeção. Como forma de solucionar o problema da escassez de elementos demonstrativos de segurança, a Singu optou pela inserção de elementos de prova social (Cialdini, 2012). O conceito da prova social criado por Robert Cialdini no livro *Armas da Persuasão* (2012) aborda sobre a influência que relatos de outros usuários e de matérias divulgadas pela imprensa têm sobre a decisão de compra de um consumidor. Na obra, Cialdini destaca que 95% das pessoas são imitadoras e

⁷ Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=rol6pcdiUdw>

apenas 5% iniciadoras, sendo elas mais persuadidas pelas ações dos outros do que por qualquer prova que possa ser oferecida. Seguindo esse princípio, na imagem abaixo (imagem 2) pode-se observar que a versão registrada pela plataforma *Wayback Machine* em 21 de dezembro de 2019 apresenta argumentos para contornar a objeção dos usuários sobre a falta de segurança. Além das informações sobre os procedimentos de segurança adotados pela empresa, também são utilizados direcionamentos para matérias de imprensa de veículos de grande expressão, como a *Vogue*, e também depoimentos de clientes fidelizados e profissionais consolidados da plataforma.

Figura 2 - Site da Singu em 21 de Dezembro de 2019.

Pode Confiar! ★★★★★
 Veja porque é seguro receber um profissional Singu em casa.

- Materiais esterilizados e descartáveis.
- Profissionais recebem treinamentos constantes.
- Seguro processo de entrega com testes e análise de documentos.

Singu na mídia
 A Singu é destaque nos principais canais de negócios, moda e beleza do Brasil.

VOGUE | CLAUDIA | GLAMOUR | Empresas Singu

Siga nossas redes
 O maior e melhor aplicativo de delivery de beleza do Brasil.

Mais de **500.000** pedidos realizados
 Cerca de **200.000** clientes cadastrados
 Mais de **3.000** profissionais parceiros

Quem conhece, recomenda.

Natália
 Cliente Singu desde 2019

Lajars
 Profissional Singu desde 2017

Fonte: Wayback Machine

A mudança de posicionamento da Singu para atingir o público feminino entre 30 e 36 anos não se soluciona apenas contornando a objeção sobre segurança. Esse segmento não possui os mesmos hábitos de consumo digital se comparado com público mais jovem, de 18 a 24. Se faz necessário aprofundamento na solução da dor percebida pelos consumidores. Em entrevista no podcast Papo Hack (2021), Gabriel afirma que a percepção da proposta de valor do segmento de interesse é o principal diferencial entre os segmentos:

Mulheres de 30 a 36 anos tendem a dar mais valor para o ativo tempo por sua escassez na vida adulta. Elas são economicamente mais ativas, têm maior carga de trabalho e geralmente possuem família, então o tempo dela é visto como mais importante. (...) As pessoas de 18 a 24 anos têm uma chance muito maior de conseguir esperar quarenta minutos por um atendimento no salão de beleza do bairro (COSTA, 2021).

Proposta de valor é o elemento do marketing responsável por destacar um negócio, posicionando-o para seu público como melhor que a concorrência (ROCK CONTENT, 2019). No caso da *startup*, não há uma concorrência direta que cause clara ameaça ao negócio, porém como se trata de uma inovação, a penetração da marca e o serviço oferecido ainda não fazem parte dos hábitos de consumo das pessoas. Os consumidores tendem a consumir uma marca quando essa marca é exposta em segmentos que se conectam com elas. Estando com o foco definido facilita o levantamento de hipóteses para solução. Em busca dessa conexão, a Singu realizou testes diversos para obtenção desse reconhecimento. Dentre as ações, a *startup* patrocinou a atleta Luana Dread do UFC (SINGU, 2019), convidou a atriz Deborah Secco para se tornar sócia da empresa (VALOR INVESTE, 2019), utilizando-se da influência e da habilidade de se comunicar da atriz para atingir o segmento de consumidores que a reconhece. Outro fator de conexão importante com os consumidores é relativo ao tom de voz das comunicações. Ele é o responsável por guiar como a empresa se comunica e se posiciona no mercado. Um exemplo de uma boa aplicação do tom de voz é o da empresa americana *Nike*. Todas as suas comunicações possuem o slogan “*Just Do It!*”, que utiliza-se de um tom de voz motivador e inspirador (SEBRAE, 2018).

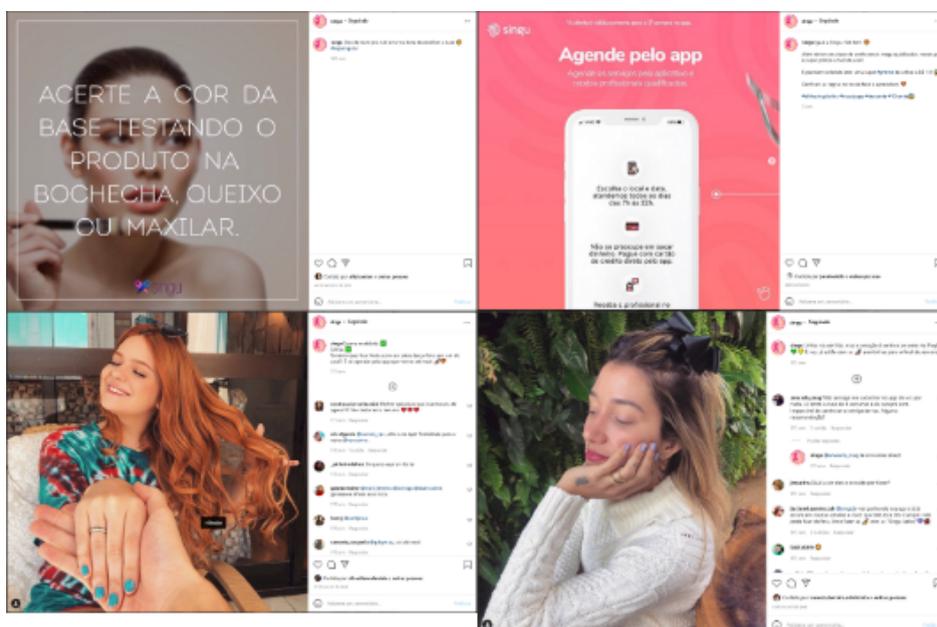
Utilizando-se ainda do site para análise é possível perceber uma mudança clara de posicionamento por parte da Singu. O antigo *slogan* “Salão de beleza na palma da mão”, que apresentava um tom de voz mais relacionado à tecnologia, conectividade e modernidade, foi substituído por “Beleza e bem-estar no conforto de casa”. Explicitando de maneira clara e sucinta a sua proposta de valor e relacionando-a com a dor das suas clientes. Logo em seguida, ainda na primeira dobra do site, é apresentada uma breve explicação sobre o funcionamento da plataforma, o que auxilia a percepção do público acerca da facilidade de obtenção do serviço. Por não ser um público que tende a consumir tecnologia com a mesma facilidade que públicos mais jovens, essa demonstração de facilidade somada a proposta de valor no primeiro contato do usuário com a página, tende a causar maior interesse, evitando assim uma taxa de rejeição elevada pelo público-alvo. Seguindo com a rolagem da página há a apresentação dos serviços oferecidos pela Singu, que demonstra para os usuários as possibilidades na utilização do app, além de servirem como palavras-chave para um melhor ranqueamento do site nas buscas orgânicas e pagas em mecanismos de buscas (Google, 2019). Sendo o foco da *startup* apenas em *mobile*, não existe a possibilidade de realizar pedidos por meio do site, porém estão disponibilizados botões que encaminham o usuário a realizar o download dos aplicativos nas lojas de cada sistema operacional (*Google Play e App Store*).

A mudança de posicionamento da Singu não se limita ao site institucional da *startup*. Analisando as mídias sociais da empresa, nota-se uma mudança no posicionamento e conteúdos compartilhados. Entre maio de 2015 e setembro de 2016, foram identificados algumas “editorias” de publicações. As editorias identificadas na análise foram: dicas, aquisição de profissionais, promocional, institucional e motivacional. Dentre as dicas apresentadas pela empresa, é possível identificar conteúdos que orientam sobre cuidados com a pele, dicas de penteados, dicas de cosméticos e até como armazenar e cuidar dos seus produtos de beleza e maquiagem. Para a aquisição de profissionais para a plataforma, a empresa utiliza um tom de voz focado na autonomia que os profissionais teriam ao se cadastrar como prestador de serviço na plataforma, focando na facilidade e possibilidade de retorno financeiro. Os conteúdos promocionais e institucionais se misturam, porém

os institucionais apresentam as facilidades de obter o serviço fornecido, além de publicações que apenas reforçam a marca com o objetivo de reconhecimento pelos usuários impactados pelas postagens. As promoções encontradas são bem pontuais e pouco frequentes. Foi possível identificar apenas uma publicação relacionada a preço, que destaca o serviço completo de manicure por apenas 50 reais. Outra promoção apresentada no perfil tem relação a um sorteio de um par de ingressos de cinema para as clientes ativas do aplicativo. Durante esse primeiro período analisado, é possível identificar o uso excessivo de imagens retiradas de bancos de imagem, e seguindo um padrão que se repete em todas as postagens do perfil, a imagem e um texto de destaque que tem o objetivo de causar interesse em ler o conteúdo publicado como legenda.

Entre setembro de 2016 e setembro de 2020 a *startup* passou a investir no marketing de influência, além das editorias anteriormente citadas. Como abertura dessa nova estratégia para a Singu, é apresentado um vídeo feito em colaboração com a empresa de esmaltes Colorama, em que a atriz Giovanna Antonelli substitui uma profissional da Singu e realiza um atendimento pessoalmente (ISTOE, 2016). O marketing de influência é um tipo de estratégia relacionada à prova social citada anteriormente no presente artigo. Essa estratégia se baseia na utilização de um indivíduo que concentra um público próprio e fiel que o admira para divulgar um produto ou serviço em sua base de fãs, com a finalidade de influenciar o consumo (SPROUTSOCIAL, 2020). Atualmente a Singu reduziu a utilização de *influencers* em suas ações digitais por atrair em maior volume o público feminino de 18 a 24 anos, que não apresenta um bom resultado financeiro, segundo Gabriel Costa (PAPOHACK, 2021). O tom de voz e posicionamento atual da Singu nas mídias sociais reforça a facilidade e comodidade de utilizar os serviços da *startup*.

Figura 3 - Canto superior esquerdo: post antigo/ Canto superior direito: post atual/ Embaixo: exemplo de marketing de influência.



Fonte: Instagram da Singu

A utilização de cupons de desconto é uma estratégia baseada em oferecer uma promoção com o intuito do consumidor realizar uma compra ou assinatura de um produto ou serviço (BIGCOMMERCE, 2021). No caso da Singu, essa estratégia era comumente utilizada para conversão em pedidos no aplicativo. A partir de 2019 essa estratégia foi revista pela *startup*. Em 54% dos pedidos realizados pelo público de 18 a 24 anos havia cupom vinculado, enquanto apenas 26% dos pedidos realizados pelo público de 30 a 26 anos utilizavam cupom. A nova política de cupons da Singu diminui a sua utilização para o primeiro pedido e concentra a sua utilização para conversão do terceiro pedido do usuário. Segundo Gabriel Costa, o terceiro pedido de um usuário da Singu é o ponto de maior força da fidelização do cliente para tornar os pedidos realizados mais frequentes (PAPOHACK, 2021). Utilizar uma estratégia consolidada de cupons é fundamental nos dias de hoje. Com o consumo cada vez mais digital, os consumidores estão em constante contato com opções para adquirir produtos e serviços. Segundo relatório da empresa de mídia americana Valassis, 90% dos consumidores digitais já utilizaram cupons para o consumo digital (VALASSIS, 2021). Em 2022, o resgate de cupons digitais atingirá a marca de 90 bilhões de dólares, valor esse que em 2017 era de 47 bilhões (JUNIPER RESEARCH, 2021).

3.2.3 Resultados Obtidos

As *startups*, em sua busca por crescimento acelerado e exponencial, observam algumas métricas-chave para medir seus resultados. Além puramente da receita, é comum ver representantes dessas empresas citando siglas como CAC e LTV. O CAC é a sigla referente ao Custo de Aquisição de Clientes, e ela é utilizada para descobrir o quanto um negócio está investindo para conquistar individualmente cada cliente (ROCKCONTENT, 2018). Essa métrica é amplamente utilizada por *startups* para mensurar a lucratividade que esses investimentos geram. Já o LTV é a sigla referente ao *Lifetime Value*, ou em português “Valor Vitalício”. Essa métrica representa o valor que um cliente gasta comprando seus produtos ou serviços de uma empresa enquanto se mantém como cliente (ROCKCONTENT, 2018). Essa métrica não é calculada por cliente, a forma correta é olhar a média de tempo e valor gasto para chegar em um resultado de LTV da empresa. Ambas as métricas são métricas de acompanhamento, isso significa que a cada período determinado por cada *startup* isso é calculado para identificar crescimento ou possíveis problemas.

Com as mudanças realizadas posteriormente à primeira análise, a Singu conseguiu obter bons resultados. Em palestra no evento Superlógica Xperience (2019), o Gabriel Costa, diretor de marketing da Singu, compartilhou as conquistas realizadas pela empresa. Com a segmentação e posicionamentos corretos para o público que apresentou o melhor resultado nas primeiras análises, a Singu reduziu em 90% os custos com marketing. Outros resultados dessas ações vieram com o passar dos meses. A empresa conseguiu reduzir o CAC em 75% e aumentou o LTV/CAC em 342% (SUPERLOGICAXTREME, 2019). Isso significa que antes das ações um cliente adquirido demorava 10 meses para se tornar lucrativo, e atualmente esse período baixou para 16 dias (PAPOHACK, 2021).

3.3 Singu e a pandemia da COVID-19

Em 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) caracteriza a COVID-19 como uma pandemia (OPAS, 2020). A COVID-19 é um vírus infeccioso que atinge o trato respiratório, podendo causar desde sintomas leves, como um resfriado, até condições mais graves, levando pacientes internados a óbito (OMS, 2020). No mesmo mês, as autoridades de saúde competentes do Brasil determinaram as medidas iniciais de prevenção, como uso de máscaras obrigatório e isolamento social (*lockdown*). Os impactos da pandemia foram refletidos em diversos setores da sociedade, mas em especial a atividade econômica. O Produto Interno Bruto recuou 9,7% no segundo trimestre de 2020, mais de 4% dos postos com carteira do país simplesmente deixaram de existir, causando mais desemprego. O segmento de serviços também foi amplamente afetado, registrando a maior retração anual do setor de 7,8% em 2020 (VALOR, 2021). Como reflexo de seu setor, a Singu também sofreu com o resultado das medidas de isolamento.

De março para abril de 2020, a *startup* registrou uma diminuição do número de pedidos que caíram em 80% (MY NEWS, 2021). Diferente de empresas tradicionais, as *startups* possuem uma característica que as fornece uma vantagem. As *startups* não costumam depender da receita gerada para manter as “portas abertas”. Aproveitando-se dessa característica, elas possuem tempo e tranquilidade para encontrar uma solução, e assim a Singu agiu. Com o passar dos primeiros meses de pandemia, a *startup* passou a ter uma percepção melhor da situação e também sobre o receio das pessoas que recebem suas profissionais em casa em um momento delicado.

Em entrevista ao canal do youtube *My News*, Gabriel Costa afirma que ao entender o cenário e perceber maior abertura dos clientes em relação a realização de pedidos, a Singu investiu na distribuição de materiais de biossegurança para suas artistas como álcool em gel, máscaras de proteção, protetor de calçados, além de treinamentos para suas prestadoras de serviço (MYNEWS, 2021). Outra medida adotada pela *startup* foi a distribuição de máscaras também para seus clientes,

tendo em vista o desabastecimento do material de proteção nos primeiros meses de alta demanda (EXAME, 2020).

Com o entendimento dos seus clientes que os procedimentos de precaução estavam sendo tomados e com a percepção de segurança, a Singu conseguiu manter uma taxa de crescimento mensal de 15%, e no momento da entrevista ao canal *My News*, o diretor de marketing da *startup* afirmou que a empresa apresenta resultados melhores do que no momento anterior à pandemia (MYNEWS, 2021). Acredita-se que o diferencial da Singu em atender os clientes a domicílio auxiliou na percepção de segurança dos usuários do aplicativo, tendo eles uma preferência pelo atendimento em sua residência a se deslocar a um salão de beleza com maior quantidade de pessoas, se expondo mais ao vírus.

3.4 Singu e Natura

O grupo Natura é composto atualmente pelas marcas Natura, Avon, *The Body Shop* e Aesop (PORTAL NATURA). Ela surgiu na década de 70 e tem como seu principal ativo a venda de produtos cosméticos. A Natura utiliza de uma rede de distribuição focada na venda consultiva, além do seu *ecommerce*. Em agosto de 2020, a gigante Natura anuncia investimento na Singu durante 4 anos, com comprometimento de compra ao final desse período (informações referentes aos valores da transação não foram divulgados) (STARTUPI, 2020). Em entrevista para o portal *Startups*, a copresidente da Singu, Maria Isabel Antonini, afirma que o dinheiro investido pela Natura permitiu que ações de expansão fossem realizadas, resultando em um crescimento de 250% em número de pedidos (STARTUPS, 2021).

Como parte do acordo de investimento, as consultoras da Natura que também atuavam no segmento de beleza e bem-estar se tornaram também prestadoras de serviço da Singu, e as prestadoras que já atuavam pelo aplicativo se tornaram consultoras de venda do grupo (STARTUPS, 2021). A entrada de empresas grandes no mercado das *startups* é benéfico para o crescimento e reconhecimento do setor, uma vez que são investidos nelas recursos que as permitem operacionalizar os seus serviços em escalabilidade. É possível que outras

empresas grandes de diversos setores sigam o mesmo caminho, investindo, adquirindo ou até mesmo incorporando *startups* para complementar suas operações.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a elaboração deste artigo, percebeu-se oportunidades de desenvolvimento do tema em vários outros setores do mercado de *startups* e empresas de tecnologia. O tema não se trata de um manual ou passo a passo com garantia de sucesso. É possível afirmar que as metodologias de *growth*, bem aplicadas na Singu, foram fator determinante para o alcance dos resultados obtidos pela empresa e eles lograram êxito ao aplicar as estratégias. O objetivo de toda *startup* é ser grande o suficiente para conseguir se tornar lucrativa por conta própria ou conseguir realizar uma venda posterior a um alto valor de mercado. Nesse ponto, as estratégias contribuíram para a empresa atingir resultados que a fizeram ter destaque para chamar atenção do grupo Natura, que realizou o investimento com comprometimento de compra.

O quadro abaixo apresenta uma síntese do problema encontrado pela Singu durante suas análises iniciais, as ações tomadas pela empresa e o resultado consolidado por problemática:

Quadro 1 - Resumo dos problemas, ações e resultados estudados

Problema identificado	Ação	Resultado
Público de 18 a 24 anos com baixo retorno financeiro	Posicionamento da comunicação para o público de 30 a 36 anos; Cancelamento de estratégia com <i>influencers</i> ; Mudança nas políticas de cupons; Mudança na segmentação das campanhas digitais.	redução de 90% dos custos de marketing; Aquisição de clientes com um ticket médio maior; Redução do CAC em 75%; Aumento do LTV/CAC em 342%.
Objecções de clientes sobre segurança e biossegurança	Distribuição de materiais de segurança para artistas e clientes; Publicações na mídia via assessoria de imprensa.	Crescimento médio mensal de 15%.
Uso pouco produtivo de cupons	Nova política de cupons; Diminuir cupons para primeira compra.	Aumento na retenção e fidelização de clientes mais propensos a compra

Fonte: Leadebal, 2021

O artigo não possui o objetivo de contestar o modelo tradicional do marketing, mas causar uma reflexão sobre uma nova visão, baseada em dados concretos, e com metodologia que minimiza os riscos por serem realizados testes antes de um investimento em massa para uma ação. Outro fator de reflexão é acerca de práticas modernas de mercado, como a leitura e análise de dados, ainda pouco presente na graduação em comunicação organizacional. O mercado de marketing é altamente rotativo e aquecido e os profissionais que estão se sobressaindo nas principais empresas do mundo são engenheiros de formação, por ter uma facilidade natural de caminhar pelos dados e extrair o máximo deles.

REFERÊNCIAS

ELLIS, Sean; BROWN, Sean. **Hacking Growth**: A estratégia de marketing inovadora das empresas de crescimento mais rápido. 1ª. Alta Books, 2018.

CIALDINI, Robert. **Armas da Persuasão**: Como influenciar e não se deixar influenciar. 1ª. Editora Sextante, 2012.

WEINBERG, Gabriel; MARES, Justin. **Traction: How Any Startup Can Achieve Explosive Customer Growth**. 1ª. Portfolio, 2015.

BARLETTA, Martha. **Como as mulheres compram**. 1ª. Negócio, 2003.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**: Do tradicional ao digital. 1ª. Editora Sextante, 2017.

RIES, Eric. **A startup enxuta**: Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. 1ª. Leya, 2012.

RIVEIRA, Carolina. Dificuldade em comprar insumos leva hospitais a risco de desabastecimento. **Exame**, 18 abr. 2020. Disponível em: <https://exame.com/negocios/dificuldade-em-comprar-insumos-leva-hospitais-a-risco-de-desabastecimento/>. Acesso em: 31 out. 2021.

BERTAO, Naiara. Atriz Deborah Secco vira sócia da startup de beleza Singu. **Valor Investe**, 03 jul. 2019. Disponível em:

<https://valorinveste.globo.com/objetivo/empreenda-se/noticia/2019/07/03/atriz-deborah-secco-vira-socia-da-startup-de-beleza-singu.ghtml>. Acesso em: 31 out. 2021.

O que é a uberização do trabalho?. **Guia do Estudante**, 29 jul. 2021. Disponível em:

<https://guiadoestudante.abril.com.br/atualidades/o-que-e-a-uberizacao-do-trabalho/>.

Acesso em: 31 out. 2021.

Aumente sua renda prestando serviços de beleza!. **Singu**. Disponível em:

https://profissional.singu.com.br/?_gl=1*1gejg32*_ga*MjU3NTM0NTA0LjE2MzE5MTc5Nzk.*_ga_RDS0NLLT26*MTYzNTcxNDc2NS4xMC4xLjE2MzU3MTY4NzcuNjA.

Acesso em: 31 out. 2021.

CARVALHO, Isabella. Singu libera pagamento instantâneo pelo app e dá autonomia às profissionais. **StarteSe**, 28 fev. 2019. Disponível em:

<https://www.startse.com/noticia/startups/pagamento-instantaneo-singu>. Acesso em:

31 out. 2021.

Spotlight on CX. **Zendesk**. Disponível em:

<https://www.zendesk.com/cx-trends-report/trend-1/>. Acesso em: 30 out. 2021.

Entenda o que são *early adopters* e como podem impactar o seu negócio positivamente. **Liga Insights**. Disponível em:

<https://insights.liga.ventures/inovacao/o-que-sao-early-adopters/>. Acesso em: 30 out.

2021.

Como e porque definir o tom de voz da sua marca. **Inovação Sebrae Minas**.

Disponível em: <https://inovacaosebraeminas.com.br/tom-de-voz-da-marca/>. Acesso

em: 30 out. 2021.

Google Ads: SEO vs. PPC?. **Google**. Disponível em:

<https://ads.google.com/home/resources/seo-vs-ppc/>. Acesso em: 30 out. 2021.

Giovanna Antonelli vira manicure por um dia. **Istoé**. 03 ago. 2016. Disponível em:

<https://istoe.com.br/giovanna-antonelli-vira-manicure-por-um-dia/>. Acesso em: 30

out. 2021.

CHEN, Jenn. *What is influencer marketing: How to develop your strategy*.

Sproutsocial, 17 fev. 2020. Disponível em:

<https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing/>. Acesso em: 30 out. 2021.

Digital coupon redemptions to surpass \$90 billion by 2022. **Juniper Research**.

Disponível em:

https://www.juniperresearch.com/press/digital-coupon-redemptions-surpass-90-billion-2022?_ga=2.38411040.2031708630.1635896671-638435944.1635896671.

Acesso em: 30 out. 2021.

Valassis. **2021 Costumer Intel Report**. Estados Unidos, 2021. Disponível em:

https://intelligence.valassis.com/rs/275-QRU-089/images/2021-Consumer-Intel-Report.pdf?mkt_tok=Mjc1LVFSVS0wODkAAAGAgg8rL0qp4_PUvYtPLTgIGsTdqBfoZkhvuEt1t3BdV1HAj0cmoH5yH1ULA7d07JjAYWVS9FjA5ecCxo1cp8r08w-LmrKOB_WKJjRULdu0.

MESQUITA, Renato. Custo de Aquisição de Clientes: entenda o que é e como reduzir o CAC da sua empresa. **Rock Content**, 04 ago. 2018. Disponível em:

<https://rockcontent.com/br/blog/custo-de-aquisicao-de-clientes/>. Acesso em: 30 out. 2021.

Startup de beleza e bem-estar recebe investimento da Natura. **Startupi**. 11 ago. 2020. Disponível em:

<https://startupi.com.br/2020/08/singu-startup-de-beleza-recebe-investimento-da-natura/>. Acesso em: 30 out. 2021.

ROLFINI, Fabiana. Com Natura, Singu aumenta pedidos em 250% e promove diretora financeira. **Startups**, 05 ago. 2021. Disponível em:

<https://startups.com.br/noticias/com-natura-singu-aumenta-pedidos-em-250-e-promove-diretora-financeira/>. Acesso em: 30 out. 2021.

ANDRADE, Otavio. LTV: o que é e como calcular o Lifetime Value da sua empresa. **Rock Content**, 21 abr. 2018. Disponível em:

<https://rockcontent.com/br/blog/lifetime-value/>. Acesso em: 31 out. 2021.

COSTA, Gabriel. Palestra proferida no Superlógica Xperience, Campinas (São Paulo), jun. 2019. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=vZ7OCGvjZuE>. Acesso em: 20 out. 2021.

IMPULSIONE SEUS NEGÓCIOS | Gabriel Costa, 2021. 1 vídeo (42 min). Publicado pelo canal A Serviço da Administração. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=rol6pcdiUdw>. Acesso em: 20 out. 2021.

OS SEGREDOS PARA FAZER UMA EMPRESA CRESCER c/ Gabriel Costa | Papo Hack #03, 2021. 1 vídeo (127 min). Publicado pelo canal Papo Hack. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=IT8XujgRWFc>. Acesso em: 22 out. 2021.

TRABALHO NA PANDEMIA | APP CONECTA MANICURES | AMAZÔNIA1 | PIX PARA PESSOA FÍSICA E JURÍDICA | MEMES, 2021. 1 vídeo (32 min). Publicado pelo canal My News. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=o-eW022CH0w>. Acesso em: 22 out. 2021.

65% das mulheres já mudaram seus hábitos de compra por causa das redes sociais. **SPC Brasil**. Disponível

em: <https://www.spcbrasil.org.br/pesquisas/pesquisa/1195>. Acesso em: 30 out. 2021.

Growth Hacking Glossary. **GrowthHackers**. Disponível em:

<https://community.growthhackers.com/posts/growth-hacking-glossary>. Acesso em: 01 nov. 2021.

SEGALLA, Amauri. Empresa de serviços de beleza em domicílio, Singu cresce 30% ao mês. **Correio Braziliense**, 27 abr. 2018. Disponível em:

https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2018/04/27/internas_economia.676660/o-que-e-singu.shtml. Acesso em: 31 out. 2021.

Brainstorming: O Que É, Como Fazer (Passo a Passo). **Neil Patel**. Disponível em:

<https://neilpatel.com/br/blog/o-que-e-brainstorming/>. Acesso em: 31 out. 2021.

GABRIEL, Lucas. Afinal, o que faz um CMO / Diretor de Marketing?. **Rock Content**, 11 set. 2014. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/o-que-faz-um-cmo/>.

Acesso em: 31 out. 2021.

Sampaio, Daniel. Marketplace: o que é e como alavancar as vendas por meio de uma plataforma online. **Rock Content**, 17 jul. 2018. Disponível em:

<https://rockcontent.com/br/blog/marketplace/>. Acesso em: 31 out. 2021.

O lean startup te ajuda a validar seu modelo de negócio. **Endeavor**, 23 jul. 2015.

Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/marketplace/>. Acesso em: 31 out. 2021.

ALVES, Everton. Como a personalização impacta a experiência do cliente. **Meio e Mensagem**, 15 dez. 2020. Disponível em:

<https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2020/12/15/como-a-personalizacao-impacta-a-experiencia-do-cliente.html>. Acesso em: 31 out. 2021.