

DESENVOLVENDO EMPRESAS INOVADORAS: ANÁLISE DA AQUISIÇÃO DE SOFTWARES DE MARKETING POR STARTUPS PELOTENSES

DEVELOPING INNOVATIVE COMPANIES: ANALYSIS OF MARKETING SOFTWARE ACQUISITION BY STARTUPS FROM PELOTAS - RS

Álan Corrêa de Avila

Especialista em Comunicação e Marketing Estratégico – Faculdade SENAC-RS

alan-correa@hotmail.com

 Orcid <https://orcid.org/0000-0003-4203-3751>

Carlos Raniel Domingues

Especialista em Comunicação e Marketing Estratégico – Faculdade SENAC-RS

c.ranieldomingues@gmail.com

 Orcid <https://orcid.org/0000-0002-7712-0428>

Thuane Pinheiro Maino

Especialista em Comunicação e Marketing Estratégico – Faculdade SENAC-RS

thuanepmaino@hotmail.com

 Orcid <https://orcid.org/0000-0002-4054-8762>

DOI: <https://doi.org/10.36942/reni.v6i2.391>

Resumo

Este estudo tem como objetivo identificar os fatores que mais influenciam na aquisição de softwares de marketing por startups da cidade de Pelotas, RS. Buscou-se, ainda, avaliar a relevância dada pelos gestores destas empresas para variados tipos de softwares de marketing, além de traçar um perfil médio das startups desta cidade. Para alcançar os objetivos propostos, foram aplicados questionários com 18 responsáveis pela tomada de decisão de startups pelotenses. Ao final da pesquisa, foi possível identificar o perfil padrão das startups pelotenses e como este influencia na escolha de um novo software, assim como os principais softwares de marketing utilizados por estas. O estudo permitiu identificar padrões em uma situação prática e cotidiana de empresas de tecnologia, auxiliando no desenvolvimento de futuras soluções que melhor se adequem às necessidades do mercado.

Palavras-chave: Startups, Aquisição de softwares, Softwares de marketing.

Abstract

This study aims to identify the factors that influence the acquisition of marketing software by startups from the city of Pelotas, RS. It was also sought to assess the relevance given by managers of these companies to several marketing software types, in addition to drawing an average profile of the startups from this city. In order to achieve the proposed objectives, questionnaires were applied to 18 decision makers from startups of Pelotas, RS. At the end of the research, it was possible to identify the standard profile of startups from Pelotas, RS and how it influences the choice of new software, as well as the main marketing software used by them. The study made it possible to identify patterns in practical, and daily situations of technology companies, assisting in the development of future solutions that best suit the needs of the market.

Keywords: Startups, Software acquisition, Marketing softwares.

JEL Classification: M13 - New Firms • Startups.

1 INTRODUÇÃO

Startups são modelos de negócios com características bem delineadas: são empresas em estágio inicial de desenvolvimento, com um modelo de negócios escalável e replicável, que produzem uma tecnologia inovadora e, que devido os seus atributos são mais suscetíveis a riscos que outros tipos de empresa. Por serem empresas com base tecnológica, a utilização de *softwares* é parte do cotidiano de uma startup.

O objetivo de grande parte das *startups* que têm como inspiração aquelas apelidadas de “unicórnios”¹ é o crescimento exponencial, por esta razão, empresas que fornecem produtos ou serviços para outras empresas (B2B), ou para consumidores (B2C) - e derivadas destes modelos -, o marketing é parte essencial em uma estratégia de obtenção de *leads* e posteriormente na conversão em vendas. Para auxiliar no alcance deste objetivo são desenvolvidos *softwares* de *marketing*, bastante populares entre as *startups*.

Devido a quantidade limitada de estudos acerca do processo decisório no momento da aquisição de *softwares* de *marketing* por gestores de *startups*, não é possível afirmar com convicção quais são as características mais importantes de soluções de marketing para os responsáveis pela tomada de decisão neste modelo de empresa.

Com o presente estudo busca-se compreender o problema supracitado através do alcance dos seguintes objetivos: (1) Identificar os fatores que mais influenciam na decisão de aquisição de um *software* de *marketing* por *startups* pelotenses, (2) Verificar a relevância dada pelos gestores para os *softwares* de *marketing* e comparar com as demais soluções disponíveis no mercado, e (3) Traçar o perfil padrão de *startups* pelotenses que utilizam *softwares* de *marketing*. O estudo delimitou o perfil do objeto estudado como empresas com características de *startup*, que tivessem sua matriz localizada na cidade de Pelotas/RS.

Ao final da pesquisa foi identificado um elenco de variáveis e circunstâncias capazes de influenciar o processo decisório de startups pelotenses na aquisição de *softwares* de *marketing*, e assim possibilitar a criação de *softwares* personalizados que melhor atendam às necessidades específicas de empresas dentro das delimitações estudadas. Para o meio acadêmico, esta pesquisa se fez pertinente à medida que utilizou referências teóricas

¹ Startups que possuem avaliação no preço de mercado superior a US\$ 1 bilhão.

relevantes para a otimização de um problema prático, que envolve a gestão de empresas de tecnologia em fase inicial de desenvolvimento.

No que diz respeito à parte estrutural do trabalho, este é dividido em quatro capítulos além do atual. A próxima seção versa sobre a temática *marketing*, *startups* e *softwares*. Na terceira seção são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. A seção subsequente inclui a apresentação, discussão e análise dos dados. O quinto capítulo destina-se às considerações finais.

2 O QUE DIZEM OS AUTORES

A evolução da gestão de *marketing*, dos *softwares* e das *startups* está intrinsecamente conectada às pesquisas científicas produzidas em seus respectivos períodos. No presente tópico, foram identificados os principais autores que serviram de fundamentação teórica - composta de evolução teórica e conceitual -, para este estudo, bem como base para o alcance dos objetivos propostos: Carmel, (1994), Wilson e McDonald (2001), Chiavenato (2003), Sommerville (2004), Kotler e Keller (2006), Gil (2008), Kauark *et al.* (2010), Cardoso (2017), Pressman (2016) e Pires (2020).

2.1 A evolução da gestão de marketing

O surgimento dos primeiros conceitos de *marketing* data do século XX, como resposta às demandas surgidas durante a revolução industrial. Uma vez que a produção em larga escala gerava uma maior oferta, eventualmente os mercadores se viram obrigados a ampliar o número de compradores para dar vazão ao excedente. A partir deste momento o foco foi direcionado à venda.

No ponto de vista de um dos maiores estudiosos de *marketing*, Kotler e Keller (2006), a comercialização de maneira simplista e eficaz, atendia às necessidades mínimas e satisfatórias do consumidor em meados do século XX. A pouca concorrência e baixa exigência do consumidor permitia um sistema mercadológico genérico e direcionado ao consumo em massa. Para Vidigal (2003), o papel do consumidor dessa época era predominantemente passivo.

Contudo, com o inevitável aumento do mercado de vendedores logo após o período pós-segunda guerra, o *marketing* novamente passou por um processo de evolução, trazendo pela primeira vez o foco no cliente para atrair consumidores. Logo a frente, na década de 1970, com McCarthy (1978), *apud* Khauaja e Campomar (2007), o *marketing* passa a ser compreendido através de quatro variáveis controláveis, conhecido como os 4 Ps: ponto, preço, produto e promoção.

Entre as décadas de 1970 e 1990 surgiu um novo marco na evolução do *marketing*, a informação passou a ser o insumo básico para o processo de planejamento de *marketing* e sucesso nas jornadas de vendas. O advento da informação de mercado por meio de sistemas de informações de *marketing* tornou-se um dos mais importantes elementos de um *marketing* efetivo, bem como o suporte da tecnologia da informação para o planejamento de *marketing* proporcionou o planejamento estratégico e contínuo (Khauaja; Campomar, 2007). Na mesma linha de raciocínio a obra de Kotler (1998), vislumbra o *marketing* como célula de gestão essencial para sobrevivência da empresa, com processos administrativos e planejamento, assim como os demais setores.

2.1.1 O marketing a partir do século XXI

O novo século evidenciou o aperfeiçoamento do entendimento do *marketing*, as grandes evoluções e rupturas deram lugar às otimizações e adaptações do conceito inicial de *marketing*. Conforme Kotler e Keller (2006) o *marketing* é “um processo social por meio do quais pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de serviços e produtos de valor com os outros.” O mercado tornou-se altamente competitivo e, com a facilidade ao acesso de informações e com o avanço das tecnologias, os consumidores tornaram-se mais críticos e exigentes.

Segundo Honorato (2003) atingir o consumidor passou a ser o grande desafio do *marketing* moderno, através das integrações, de forma que as variáveis que os compõem interagem sincronicamente, como uma engrenagem, identificando e definindo grupo de pessoas, ou seja, o produto ou os serviços oferecidos precisam atender plenamente aos desejos e às necessidades dos consumidores e estar dispostos no ponto, à disposição destes, por meio de um bem elaborado canal de distribuição. Paralelamente, é necessário o desenvolvimento de estratégias de estímulo ao consumo, o que se dá pela promoção, ou composto promocional, e pelo preço.

O início da popularização da internet na década de 1990 originou o termo *marketing* digital, que consistia na promoção de uma marca no sistema de busca da internet, período conhecido pelas primeiras aparições dos anúncios clicáveis (Torres, 2009).

De acordo com Torres (2010), o *marketing* digital pode ser compreendido como um conjunto de estratégias comerciais na internet, onde através da publicidade online, veiculada em canais digitais, busca-se atingir os consumidores de forma direta ou indiretamente, conforme padrões de perfis e comportamentos de navegação pré-definidos. Para Souza (2012), o *marketing* digital amplia as oportunidades de fechamentos de novos negócios para uma empresa, uma vez que a barreira física e geográfica é superada pelas tecnologias da comunicação, bem como o nível de competitividade torna-se maior, porém é possibilitada uma competição mais justa com as grandes empresas seja local ou de outras praças comerciais.

Uma das grandes vantagens do *marketing* digital está na quantidade e qualidade das informações que podem ser aproveitadas na jornada de consumo (Estraus; Frost, 2012). Estes dados, quando usados de maneira estratégica e orientada ao aperfeiçoamento do desempenho comercial da empresa, representam um grande diferencial competitivo para compreender os anseios e expectativas do consumidor.

Nesse contexto, o aproveitamento das informações oriundas do *marketing* digital, cada vez mais, exige das empresas ferramentas apropriadas, como *softwares* de monitoramento e inteligência de dados, assim como a adoção de processos administrativos voltados para o gerenciamento e qualificação de todo tipo de informação que pode ser convertida em geradores de ganhos competitivos. Ainda nesse contexto, a importância da qualificação dos profissionais de *marketing* e alta gestão, passa a ser uma variável fundamental em uma estrutura voltada à informação, na qual, gradativamente, os *softwares* terão maior capacidade de fornecer *insights* que auxiliem no processo decisório das organizações.

Contudo, o processo decisório nas organizações é um tema de grande relevância para este estudo, neste campo de observação diferentes literaturas abordam os diversos modelos de tomadas de decisão. Alguns destes estudos identificam múltiplas fases no processo decisório, permitindo que os agentes tomadores de decisão possam realizar a escolha mais assertiva para o negócio (Porto; Bandeira, 2006).

2.1.2 O processo decisório na gestão

Conforme Maximiano (2009), a tomada de decisão surge da necessidade de solucionar problemas, aproveitar oportunidades evidenciadas, bem como atingir os objetivos de uma organização. Para Chiavenato (2003) a organização é vista como um sistema de decisão integrado entre diversos agentes tomadores de decisão, suas ações representam motivos comportamentais organizacionais, assim como suas percepções racionais.

Inicialmente, nos primeiros estudos sobre os modelos de tomada de decisão, acreditava-se que o processo decisório consistia apenas de questões racionais, sendo unicamente baseadas na racionalidade, adaptadas aos cenários em que estavam inseridos. Contudo, estudos mais recentes mostram uma ampliação dos conceitos de tomada de decisão, evidenciando modelos mais flexíveis e adaptáveis à realidade de uma organização e que permitem aos tomadores de decisão que utilizem as melhores escolhas diante da limitação de conhecimento do problema a ser solucionado no processo decisório, assim como a escassez de informações (Bertoncini *et al.* 2013).

A tomada de decisão e a resolução de problemas podem ser abordadas de formas diferentes, porém, normalmente, classificam-se em dois modelos, apresentados no quadro 1.

Quadro 1 - Modelo racional e comportamental de tomada de decisão

| Modelo Racional | Modelo Comportamental |
|--|--|
| O tomador de decisões tem informações perfeitas (relevantes e acuradas). | O tomador de decisões tem informações imperfeitas (incompletas e possivelmente imprecisas). |
| O tomador de decisões tem uma lista exaustiva de alternativas dentre as quais pode escolher. | O tomador de decisões não tem um conjunto completo de alternativas ou não entende plenamente aquelas que têm à disposição. |
| O tomador de decisões é racional | O tomador de decisões tem uma racionalidade definida e se restringe a valores, experiência, hábitos etc. |
| O tomador de decisões sempre tem em mente os melhores interesses da organização. | O tomador de decisões escolherá a primeira alternativa minimamente aceitável. |

Fonte: Caravantes, *et al.* (2005)

Desse modo, observamos que os modelos racionais e comportamentais de tomada de decisão, são importantes para compreender quais características principais detêm maior influência em uma situação de processo decisório, bem como quais características melhores se adaptam em uma possível resolução de problemas. Contudo, é de extrema

relevância para o presente estudo, compreender as possibilidades que os *softwares* podem fornecer ao processo decisório, bem como, de que forma estas ferramentas impactam na gestão de *marketing*.

2.2 A importância dos softwares no cenário atual

Pressman (2016) define *software* como "o produto que profissionais de *software* desenvolvem e ao qual dão suporte no longo prazo", abrangendo dentro dessa classificação quaisquer programas executáveis em computadores de qualquer porte e arquitetura, bem como itens atrelados a, ou gerados por, esses executáveis, como documentos, sejam eles impressos ou virtuais, arquivos de configuração e os mais diversos conteúdos.

Já há algum tempo tem-se noção da importância do uso de *softwares* para as mais diversas funções, sejam elas empresariais ou não. O autor Sommerville (2004) já destacava que esses programas afetam nossas vidas das mais diversas formas, nos capacitando e muitas vezes tornando possível a realização de tarefas simples ou mesmo de alta complexidade. Ainda conforme Sommerville (2004), a maioria das atividades dos programas estão incorporadas no nosso dia a dia, bem como em nossa cultura e comércio, englobando também, e cada vez mais, empresas.

Apesar das diversas mudanças que ocorreram no mundo, entre 2004 e hoje, pode-se perceber que a afirmação do autor Sommerville continua válida, os *softwares* tornaram-se pervasivos em nossas vidas, englobados a uma diversidade de tipos de tarefas, das mais básicas, como comunicação, até as mais complexas, como a realização de cálculos, organização de tarefas e automatização de processos, e isso pode ser notado facilmente em diversos locais, seja dentro ou fora do âmbito empresarial. Fazemos uso dos *softwares* quando realizamos compras por *smartphones* ou computadores, quando acessamos algum entretenimento digital de dentro de nossas residências, ou ainda, quando nos comunicamos à distância.

Dentro das empresas também podemos com frequência encontrar uma variedade de *softwares* para os mais diversos usos. Como por exemplo, na gestão, são utilizados os robustos sistemas de *Enterprise Resource Planning* (ERPs), *softwares* que podem vir a ser a central de operações para os mais diversos tipos de negócios (Ramasubbu; Kemerer, 2015), muitas vezes abrangendo todas ou a maioria das áreas da empresa, com funções financeiras, de gerenciamento de estoque, abastecimento de estoque, *marketing*, entre outras.

Janones (2012) explica que existem três modalidades de comercialização de *softwares* - o que também vale para *softwares* de gestão -, sendo elas: de prateleira, sob encomenda ou de aluguel. O autor explica que os *softwares* de prateleira são aqueles comercializados em embalagens, sendo vendidos completamente prontos para varejistas, e então comprados por usuários. Os mesmos então fazem um registro para ter acesso a suporte e possíveis atualizações. *Softwares* sob encomenda, como o próprio nome explica, são feitos de acordo com as necessidades do cliente que os solicita. Normalmente existe um contrato que garante a manutenção do mesmo para o futuro. Por fim, existem os *softwares* de aluguel, onde encontramos a maior parte dos ERPs citados anteriormente. Nesse caso é pago o valor da licença para uso do *software*, em alguns casos existe o valor da implementação, e além disso é paga uma taxa mensal referente ao aluguel dessa solução.

Ainda dentro dessa forma de comercialização podemos encontrar três formatos de venda: o *software* pode ser alugado em sua totalidade, oferecendo a solução completa ao cliente; em módulos, nesse caso o valor será baseado em quais soluções o cliente escolher; e por fim por quantidade de cadastros, como falaremos abaixo dentro de *softwares* de *marketing*.

2.2.1 O papel dos softwares na gestão de marketing

Artigos como o de Pires (2020), afirmam que estudar e monitorar possíveis *leads* é necessário para o desenvolvimento de boas ações de *marketing* digital, ressaltando ainda que a partir de *softwares* de *marketing* é possível acompanhar esses *leads* de forma prática para aumentar a conversão de vendas e enviar comunicações assertivas. O autor define esses *softwares* como programas que trabalham com a automação do *marketing* de forma a unir tecnologias e processos, a fim de aumentar a eficiência do setor como um todo. Isso envolve otimizar o gerenciamento e, conseqüentemente, o tempo dos processos envolvidos nesse monitoramento.

Os *softwares* que oferecem essas soluções podem ser classificados em três tipos (Pires, 2020): CRM, *softwares* de *marketing* e plataformas com diversos serviços de *marketing*. Todos envolvem processos atrelados ao marketing. No caso dos CRMs - abreviação de *Customer Relationship Management* -, são programas que ajudam na manutenção da relação da empresa com seus atuais e potenciais clientes (Wailgum; Fruhlinger, 2018). Eles auxiliam

no conhecimento das necessidades dos consumidores, bem como recolhem características sobre os mesmos, que podem vir a ser usadas em ações futuras.

Os *softwares* de *marketing* propriamente ditos, são, segundo Pires (2020), plataformas que permitem a realização de ações, por exemplo, por meio do envio de *e-mail marketing*, criação de *landing pages*², investimento em posts em redes sociais, entre outros. E por fim, as plataformas "*all-in-one*" (como denominadas pelo autor), que centralizam todo tipo de ações de marketing, muitas vezes oferecendo soluções que já envolvem a criação de manutenção de um CRM, envolvendo assim a criação de ações, análise de dados, emissão de relatórios, automatização de tarefas e todo tipo de processo envolvendo *marketing*.

2.3 As empresas do novo milênio: surgem as startups

Startups, como a própria etimologia do nome sugere (do inglês "começar"), são empresas em estágio inicial de desenvolvimento (Silva, 2013) ou seja, são classificadas desta forma temporariamente (Blank; Dorf, 2012), e são frequentemente associadas a uma tecnologia recente (Machado *et al.*, 2014). Por esta razão a utilização de *softwares* se faz necessária para alcançar o máximo desempenho possível. Foram escolhidas como objeto de estudo desta pesquisa devido a sua natureza tecnológica, possuem como característica intrínseca a inovação (Moraes *et al.*, 2012).

Uma das primeiras menções ao termo *startup*, referindo-se a empresas em estágio inicial, encontra-se no estudo de Carmel (1994) sobre o desenvolvimento de *softwares* por empresas em estágio inicial. Desde suas primeiras definições, as *startups* estão sempre vinculadas à tecnologia, inovação e estágio inicial de desenvolvimento. Este tipo de empresa popularizou-se nos Estados Unidos da América durante a bolha da internet do final dos anos 1990 (Moreira, 2016).

As *startups* são em sua maioria geridas por profissionais jovens, nascidos entre as décadas de 1980 e 1990. Estes profissionais possuem:

"propensão a riscos, resiliência, visão de longo prazo do negócio e de onde chegar, desapegado (de bens materiais, estabilidade e até mesmo de dogmas), 'paixão' pela ideia e/ou pelo negócio, persistência, foco em resultados, dedicação e coragem, iniciativa criatividade, ousadia, acreditar em suas ideias" (Carvalho *et al.*, 2018).

² Página da web cuja principal finalidade é a conversão de prospectos em troca de conteúdo de valor para o usuário.

Devido a sua natureza jovem e, por muitas vezes, com baixo capital para investimentos, atuam em um ambiente de pressão e incertezas maiores que de outros modelos de empresas (Castillo; Smilda, 2009, Ries, 2012).

É importante ressaltar que *startups* contam com uma estrutura hierárquica mais flexível, e a tomada de decisão é, por este motivo, geralmente descentralizada, dando maior poder de decisão aos demais colaboradores, que em outras empresas, seriam considerados como estando em posições inferiores na escala hierárquica e decisória (Carrilo, 2019).

Naturalmente, a adoção de novas tecnologias desempenha papel vital no desenvolvimento das atividades deste tipo de empresa, pois visam o crescimento acelerado (Cardoso, 2017), bem como já nasceram em um ambiente mercadológico com ferramentas de gestão informatizadas, e por estes motivos, necessitam contar com soluções atuais e inovadoras que facilitam e automatizam a execução de diversas tarefas, bem como ajudam a extrair informações de dados que seriam inviáveis feitos de forma manual. Por esta razão, a utilização de *softwares* é rotineira e faz parte dos processos deste tipo de organização.

No quadro 1, estão centralizadas as principais definições de estudiosos sobre o tema *startups*, que foram utilizadas como base teórica para este estudo. É possível perceber que os estudos sobre *startups* são bastante recentes, concentrando-se principalmente no primeiro e segundo decênio do século XXI. Porém, neste intervalo curto já é possível identificar que há uma elevada similaridade, e, portanto, consenso entre as definições dos autores.

Quadro 2 - Característica das *startups*

| Indicadores | Conceito | Autores |
|--------------------|-----------------------------|--|
| Modelo de negócios | Escalável e replicável | Blank e Dorf (2012), Čalopa <i>et al.</i> (2014), Moreira (2016), Carrilo (2019). |
| | Baixo custo desenvolvimento | de Moreira (2016), Cardoso (2017). |
| Desenvolvimento | Em estágio inicial | Silva (2013), Crowne (2002), Cardoso (2017), Racolta-Paina <i>et al.</i> (2009), Moraes <i>et al.</i> (2012), Kazanjian (1988), Kalakota e Robinson (2001), Gartner (1985), Čalopa <i>et al.</i> (2014). |
| Inovação | Inovador | Moraes <i>et al.</i> (2012), Cardoso (2017), Murray (2004), Marty (2002), Kalakota e Robinson (2001), Carrilo (2019). |

| | | |
|---------------|----------------------------|--|
| | Base tecnológica | Machado (2014), Cardoso (2017), Carrilo (2019). |
| Dimensão | Pequeno porte | Astebro e Benhardt (2003), Peña (2002). |
| Grau de risco | Atua sob risco e incerteza | Castillo e Smilda (2009), Ries (2012), Blank (2013), Moreira (2016). |

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Silva (2013).

No tópico subsequente são apresentados os instrumentos e métodos que foram utilizados com vista ao alcance dos objetivos propostos nesta pesquisa, bem como os seus conceitos e as razões que influenciaram em suas respectivas escolhas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com vista ao alcance dos seguintes objetivos propostos: Identificar os fatores que mais influenciam na decisão de aquisição de um *software* de *marketing* por *startups* pelotenses, verificar a relevância dada pelos gestores para os *softwares* de *marketing* e comparar com as demais soluções disponíveis no mercado, e traçar o perfil padrão de *startups* pelotenses que utilizam *softwares* de *marketing* e a solução do problema apresentado no tópico inicial, utilizou-se uma abordagem de caráter quantitativo, desenvolvida através de estudo de caso descritivo e posterior pesquisa de levantamento. Na pesquisa quantitativa se considera o que pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las." (Kauark *et al.*, 2010).

A pesquisa bibliográfica - análise de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (Gil, 2008) -, foi realizada como forma de dar suporte teórico às afirmações deste estudo. Foi aplicado o instrumento de pesquisa questionário com a amostra escolhida, composta por responsáveis pelo processo decisório na aquisição de *softwares* por *startups* cuja a matrizes fossem localizadas na cidade de Pelotas/RS - escolhida por ser um polo de desenvolvimento de empresas de base tecnológica no estado ao contar com duas universidades com incubadoras de *startups* e espaços próprios para este modelo de negócios, como o Parque Tecnológico de Pelotas e Una Makers -.

Para a pesquisa, foram selecionadas *startups* que possuísem, além das características propostas pelos autores basilares, as seguintes características no momento da

realização da pesquisa: estavam formalizadas, com o desempenho das atividades ocorrendo até o momento da aplicação da pesquisa, que desenvolvessem um produto baseado em uma tecnologia recente ou inovadora e que possuíssem um website ativo ou página de mídia social atualizada nos últimos seis meses.

Como instrumento de coleta de dados para a pesquisa, foi realizada a aplicação de questionários - técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimento, [...] presente ou passado, etc." (Gil, 2008) -, junto ao público-alvo deste estudo. A ferramenta foi eleita para o presente estudo, pois garante o anonimato das respostas e não expõe os pesquisados à influência das opiniões do pesquisador (Gil, 2008).

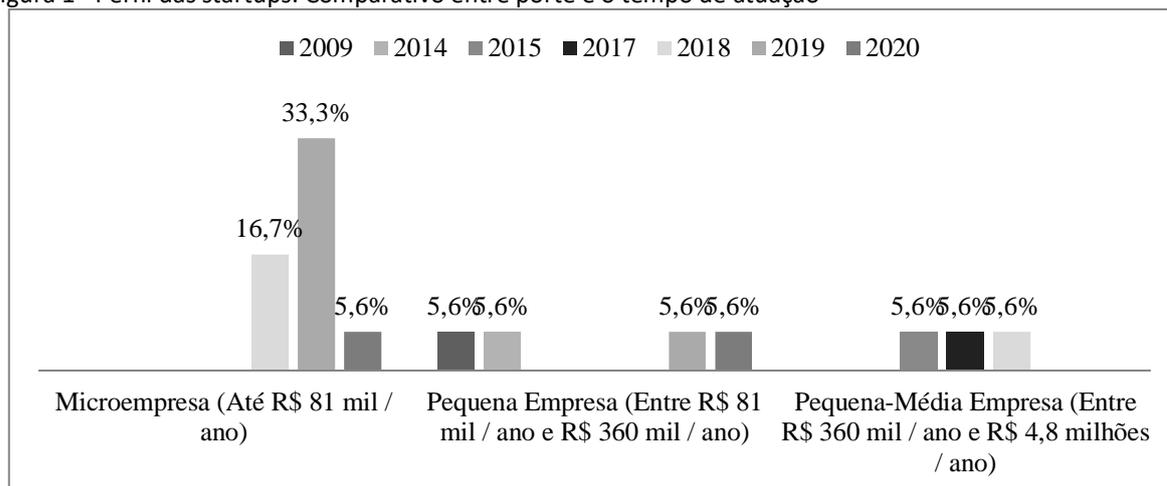
O questionário de caráter quantitativo composto por 17 questões foi aplicado a uma amostra de 18 responsáveis pela tomada de decisão em *startups* pelotenses, através da ferramenta Google Forms, durante o mês de junho de 2020. Para a análise das respostas da presente pesquisa, é considerado o nível de confiança de 90%, com margem de erro de 11,76%.

Salienta-se que o instrumento foi previamente testado sob uma amostra intencional de seis responsáveis pela tomada de decisão de *startups* pelotenses escolhidos previamente pelos autores. O objetivo da realização do teste foi o de mensurar o tempo médio que os respondentes levariam para preencher o questionário e receber *feedback* dos mesmos em relação à qualidade e complexidade das questões, além de identificar possíveis erros no questionário. Após ter sido validado, o instrumento foi submetido à resposta pela população da amostra.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Através do presente estudo foi possível identificar um perfil médio entre as *startups* pelotenses com base na amostra de dados coletada. Constatou-se que 55,6% das *startups* estão classificadas como porte de microempresa, com um tempo de atividade de até três anos (72,2%) e com um quadro de funcionários de um até três colaboradores (61,1%). Quanto ao modelo de negócios, 61% dessas empresas atuam no fornecimento de serviços, sendo 44% para empresas (Serviços B2B) e 17% serviços para o consumidor final (Serviços B2C).

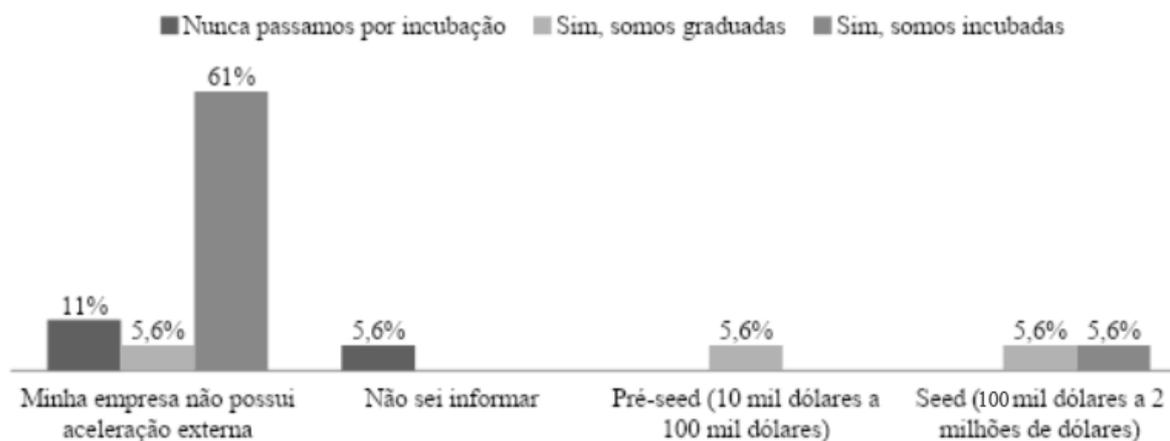
Figura 1 - Perfil das startups: Comparativo entre porte e o tempo de atuação



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Destas empresas, 50% afirmaram que destinaram entre 0% e 5% do seu faturamento dos últimos 90 dias para o *marketing*, assim como foi constatado que 83,3% das *startups* também aplicaram entre 0% e 5% de seu faturamento na aquisição de *softwares* no último trimestre. Entre as *startups* pelotenses, 77,8% não possuem nenhum tipo de aceleração externa, apenas 5,6% estão no estágio de *Pré-seed* (receberam, ao total, entre 10 mil e 100 mil dólares de investimentos externos) e 10,2% no estágio de *Seed* (receberam, ao total, entre 100 mil e 2 milhões de dólares de investimentos externos). Por outro lado, grande parte delas (77,8%) já passaram por algum processo de incubação, conforme demonstrado na figura 2.

Figura 2 - Perfil das startups: Relação de empresas incubadas com investimentos externos



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

No tocante a tomada de decisões quanto a aquisições de *softwares* nas *startups*, colaboradores que ocupam cargos classificados como diretores (CEO, CTO, CMO, etc.) são responsáveis em 100% dos casos pela aquisição dos *softwares*, ou seja, é uma tarefa considerada de alta importância dentro destas organizações, já que o processo decisório é realizado somente pelos profissionais que ocupam os cargos mais altos da empresa.

Apenas 16% das empresas estudadas prezam pelo pioneirismo quanto à aquisição de um novo *software*, já para maioria (56%), optar por realizar testes antes de adotar uma nova tecnologia é a medida mais sensata a ser tomada. Do mesmo modo, 26% das empresas afirmam utilizar somente tecnologias que já tiveram comprovado sucesso e 5,6% das *startups* ouvidas aguardam até que uma tecnologia esteja estabelecida e com suporte o suficiente para o uso.

Quadro 3 - Fatores que mais influenciam na aquisição de um software de marketing por startups pelotenses

| Itens da escala | Não sei informar | | Nenhuma importância | | Pouco importante | | Importante | | Muito importante | | Média |
|---|------------------|-------|---------------------|-------|------------------|-------|------------|-------|------------------|-------|-------|
| | N/A | | 1 | | 2 | | 3 | | 4 | | |
| | F. A. | F. R. | F. A. | F. R. | F. A. | F. R. | F. A. | F. R. | F. A. | F. R. | |
| Facilita a execução de uma tarefa essencial | - | - | - | - | - | - | - | - | 18 | 100% | 4 |
| Reduz o custo operacional | - | - | - | - | - | - | 3 | 16,7% | 15 | 83,3% | 3,83 |
| Automatiza um processo | - | - | - | - | - | - | 6 | 33,3% | 12 | 67,7% | 3,67 |
| Curva de aprendizagem / Usabilidade | - | - | - | - | 3 | 16,7% | 7 | 38,9% | 8 | 44,4% | 3,28 |
| Possui integrações com softwares que utilizamos | - | - | - | - | 2 | 11,1% | 8 | 44,4% | 8 | 44,4% | 3,33 |
| Suporte técnico | - | - | - | - | 3 | 16,7% | 8 | 44,4% | 7 | 38,9% | 3,22 |
| Possui versão de testes gratuita | - | - | 2 | 11,1% | 1 | 5,6% | 7 | 38,9% | 8 | 44,4% | 3,17 |
| Preço | - | - | - | - | 1 | 5,6% | 6 | 33,3% | 11 | 61,1% | 3,56 |
| É utilizado por marcas consagradas | - | - | 4 | 22,2% | 9 | 50% | 2 | 11,1% | 3 | 16,7% | 2,22 |

| | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|-------|---|-------|----|-------|------|
| Obter uma vantagem competitiva | - | - | - | - | 7 | 38,9% | 6 | 33,3% | 5 | 27,8% | 2,89 |
| Segurança | - | - | - | - | 1 | 5,6% | 4 | 22,2% | 13 | 72,2% | 3,67 |
| Atualizações | - | - | - | - | 4 | 22,2% | 5 | 27,8% | 9 | 50% | 3,28 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Observou-se que há um equilíbrio quanto a preferência dos gestores no consumo de *softwares*, no qual 34% das empresas que nunca foram incubadas preferem os *softwares* de compra única, já para $\frac{2}{3}$ das empresas prevalece a soma entre *softwares* de assinatura, gratuitos e livres. Entre as *startups* graduadas o cenário é semelhante, onde 34% das empresas preferem os *softwares* de compra única e livres, já para $\frac{1}{3}$ das graduadas prevalece a mescla de preferência por *softwares* de assinaturas e gratuitos, enquanto isso os 33% restantes preferem *softwares* gratuitos. No grupo de *startups* incubadas evidenciou-se que 17% das empresas preferem uma mescla de *softwares* por assinatura, gratuitos e livres, percentualmente equivalente, outras 17% preferem somente *softwares* gratuitos, seguidos de 9% com preferência por *softwares* de compra única e gratuitos, e outras 9% por *softwares* livres, de compra única e gratuitos.

A partir da análise das frequências do Quadro 3, foi possível identificar que 100% dos responsáveis pela aquisição de *softwares* em *startups* pelotenses consideram que facilitar a execução de uma tarefa essencial é um fator primordial na aquisição de um *software*. Esta é, portanto, a característica que tem maior relevância no momento do processo decisório.

A redução do custo operacional também é unanimidade para este público quando optam por uma aplicação digital - 83,3% consideram-na muito importante e 16,7% importante -. Assim como no quesito listado acima, a redução do custo operacional pode acarretar em um lucro para o usuário quando descontado o preço de utilização da ferramenta.

Os *softwares* de automação reduzem o tempo que se leva para a realização das tarefas, fazendo com que os melhores *softwares* disponíveis justifiquem seu preço, podendo fazer a diferença entre lucros e perdas, e entre saúde financeira e falência (Stair; Reynolds, 2010), fazendo com que este seja um dos três únicos fatores com relevância unânime entre o público estudado (66,6% muito importante e 33,33% importante). Empresas maiores, que possuem mais de dez funcionários, têm uma preferência maior por este tipo de software (83,3% muito importante e 16,7% importante) do que as com menos de dez funcionários

(58,3% muito importante e 41,7% importante), demonstrando que o desenvolvimento mais avançado de uma empresa e conseqüente maior quantidade de processos influencia na importância atribuída a *softwares* que automatizam processos.

Preço e segurança, apesar de não serem unanimidades, possuem alta relevância no momento da compra. Entre as *startups* entrevistadas, o preço é muito importante para onze, importante para seis e pouco importante para apenas uma; já a segurança é muito importante para treze empresas, importante para quatro e pouco importante para uma.

Como frequentemente os *softwares* armazenam informações sensíveis das empresas (Velloso, 2011), é perceptível o interesse destas em contar com uma solução em que possam utilizar com confiança, principalmente para aquelas que possuem faturamento de até quatro milhões e oitocentos mil reais (80% muito importante e 20% importante). Em comparação com as que possuem receita acima deste valor (62,5% muito importante, 25% importante e 12,5% pouco importante), o que é um resultado que vai de encontro do que se é imaginado, pois a quantidade de dados sob posse de uma empresa tende a ser proporcional ao seu tamanho, assim como os danos causados por e um possível vazamento ou comprometimento destas informações (Bisso *et al.*, 2020).

Já o preço, como era esperado, é um fator que tem relevância inversamente proporcional ao faturamento de uma empresa, sendo classificado respectivamente como: 70% muito importante e 30% importante por microempresas, 50% muito importante e 50% importante por pequenas empresas e 50% muito importante, 25% importante e 25% pouco importante por empresas com faturamento superior a ao teto de pequenas empresas (quatro milhões e oitocentos mil reais).

Características básicas de *softwares*, como usabilidade (44,4% muito importante, 38,9% importante e 16,7% pouco importante), integrações (44,4% muito importante, 44,4% importante, e 11,1% pouco importante), suporte técnico (38,9% muito importante, 44,4% importante, e 16,7% pouco importante) e atualizações (47,1% muito importante, 29,4% importante, e 23,5% pouco importante) ocupam uma posição intermediária entre as necessidades de uma *startup* na aquisição de um *software*. É possível afirmar que isso ocorre devido ao desejo dos usuários de ignorar pequenos obstáculos para desfrutar de características que possuem maior influência no desempenho de suas atividades - como as que foram citadas nos parágrafos anteriores -.

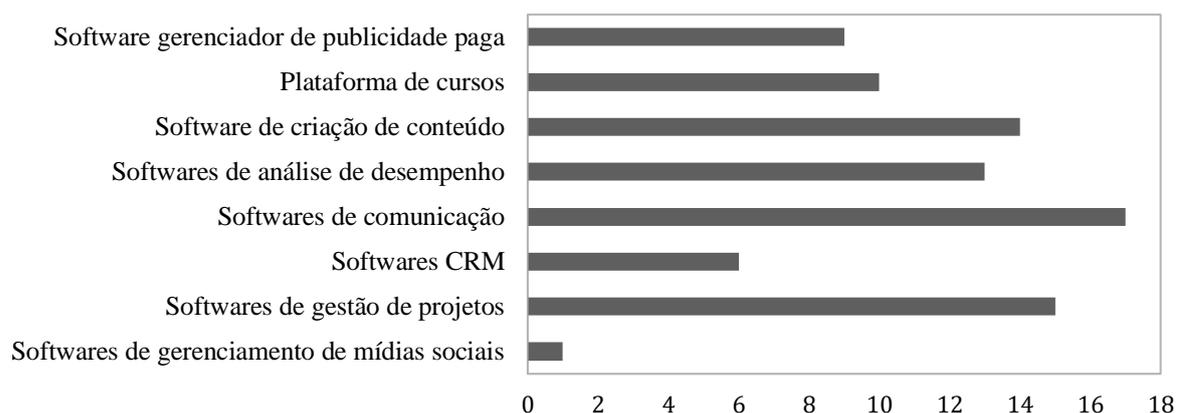
Versão gratuita, uma característica que não é encontrada em todos os *softwares* disponíveis no mercado, possui uma relevância mista (44,4% muito importante, 38,9% importante, 5,6% pouco importante e 11,1% nenhuma importância). Porém, entre as empresas micro e pequenas sua importância é consideravelmente maior - 100% das empresas consideram esta característica como sendo muito importante ou importante - que para empresas maiores, onde 62,5% consideram muito importante este aspecto. Isto ocorre porque empresas menores possuem uma maior limitação orçamentária, portanto, a gama de opções é menor e conseqüentemente a cautela aplicada no momento da decisão é maior. Esta hipótese é confirmada ao verificar a preferência de 70% *startups* pelotenses de micro porte por *softwares* gratuitos em contraste com a média de 62,5% das demais.

Empresas que foram identificadas a partir das respostas como inovadoras e adeptas iniciais, pela escala de Rogers (2003), treze das dezoito empresas tendem a adquirir *softwares* com menor frequência para obter uma vantagem competitiva sobre a concorrência (53,9% muito importante ou importante), que as empresas que foram identificadas como maioria inicial ou maioria tardia - cinco entre as dezoito *startups* estudadas-, (80% muito importante ou importante) e, ao encontro do que foi percebido por Brancheau e Wetherbe (1990) - cujos testes com a teoria da difusão da inovação indicaram influência de diversos fatores, principalmente organizacionais, não contemplados na teoria original -, a porcentagem de empresas inovadoras e adeptas iniciais que possuem resistência a utilizar um *software* sem validação por marcas consagradas é maior (69,3% pouco importante ou nenhuma importância) que as empresas que foram classificadas como maioria inicial e tardia (80% pouco importante).

Por meio da pesquisa foi possível aferir que a maioria (80%) das *startups* entrevistadas investiram até 5% de seu faturamento total com a aquisição ou assinatura de *softwares* nos últimos 90 dias, sendo essa compra uma decisão tomada, em 66% das empresas, pelos diretores executivos das mesmas, seguidos pelos diretores de tecnologia com 16,7%.

Dentro dessa decisão, é possível perceber que os responsáveis pela mesma preferem apostar em *softwares* que já provaram sua capacidade (22%) ou que, ao menos, já tenham sido testados e aprovados por alguém anteriormente (55%).

Figura 3 - Tipos de softwares de marketing utilizados por startups pelotenses



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Conforme a figura 3, é possível aferir que os *softwares* de comunicação, como Slack e WhatsApp, estão entre os mais usados pelas empresas, presentes nas respostas de dezessete das dezoito entrevistadas. É possível notar o uso dos *softwares* relacionados a *marketing* pelas *startups*, onde 14 (82,4%) usam softwares para a criação de conteúdo, como Adobe Photoshop ou Corel Draw por exemplo. 52,9% das empresas utilizam gerenciadores de publicidade pagos como Facebook Ads e Google Ads, esses gerenciadores por sua vez, fornecem informações e detalhes sobre a jornada de consumo dos usuários, sendo essas informações umas das grandes vantagens do *marketing* digital (Estraus; Frost, 2012). Isso reforça a afirmação de Wilson e McDonald (2001) de que o suporte da tecnologia da informação para o planejamento de *marketing* proporciona um planejamento estratégico e contínuo, sendo alcançado por meio de diversos tipos de *softwares*, sejam eles específicos para o *marketing* ou auxiliares. Ainda falando de *softwares* de *marketing*, vale citar que somente uma das empresas faz uso de gerenciadores de mídias sociais.

Quanto à importância dada a esses *softwares* temos as soluções que envolvem relacionamento com o cliente como muito importantes ou importantes para quatorze das dezoito empresas. *Softwares* de marketing são classificados como importantes para 50% das empresas e muito importantes para 33,3% delas, o que demonstra uma importância significativa para a maioria (83,3% ou 15) das empresas, vale ressaltar que *softwares* de *marketing* é um termo que engloba quaisquer plataformas que permitam a realização de ações como envio de e-mail *marketing*, investimento e gerenciamento de redes sociais, criação de *landing pages*, entre outros (Pires, 2020). A opção “*softwares* de logística” teve a pior performance em termos de classificação por importância pelas empresas, com oito empresas classificando como de pouca ou nenhuma importância.

Entre todas as empresas que julgaram *marketing* como importante ou muito importante (quinze no total), somente uma afirma não utilizar nenhum tipo de *software* relacionado a *marketing*.

Por meio da pesquisa podemos identificar algumas características acerca das dezesseis empresas que fazem uso de algum tipo de *software* de *marketing*. Dentre elas, oito investem até 5% do seu faturamento com *marketing*, duas investem de 5% a 10%, duas de 10 a 15%, uma de 15% a 35% e uma das empresas afirma ter investido mais de 35% do seu faturamento nos últimos três meses para essa finalidade. Já no faturamento com *softwares* em geral podemos perceber que o investimento é menor, com quatorze das dezesseis empresas afirmando investir somente até 5% nisso, e uma de 5% a 10%.

A maioria dessas empresas (nove entre as dezesseis) são classificadas como microempresas, ou seja, com faturamento de até R\$ 81 mil ao ano. Essa classificação condiz perfeitamente com o status de *startup* apresentado por Silva (2013) - empresas em estágio inicial de desenvolvimento -. As que trabalham sob o modelo B2B também são maioria (dez das dezesseis). Por fim, apesar de fazer uso de *softwares* de *marketing*, uma das empresas afirmou que o *marketing* no geral não tem nenhuma importância em sua organização, enquanto outra não soube informar sobre a relevância do mesmo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo apresentar os principais fatores pelos quais *startups* pelotenses adquirem *softwares* de *marketing*, além de verificar a importância dada pelos gestores para o *software* de *marketing* e comparar com as demais soluções disponíveis no mercado, e ainda, traçar o perfil padrão de *startups* pelotenses que utilizam esses *softwares*. Através da análise dos dados obtidos, é possível afirmar que todos os objetivos propostos foram alcançados.

A pesquisa evidenciou informações relevantes sobre os assuntos que envolvem o tema tratado, abordando principalmente *startups*, *marketing* e *softwares* nos âmbitos relevantes ao objetivo geral e levando em conta o cenário atual desses temas na sociedade como um todo. Com essas informações em mente foi pensada uma pesquisa que pudesse

aferir as questões necessárias, de forma a levantar dados sobre os objetivos em questão, sendo essa aplicada com o público previamente estabelecido, *startups* pelotenses.

Por meio da pesquisa foi possível recolher e analisar informações que vão ao encontro dos objetivos propostos neste artigo. Dentre as informações mais relevantes foi possível colher dados demográficos importantes sobre as *startups* pelotenses pesquisadas. Foi constatado que, para as *startups* pelotenses o principal a ser levado em conta na hora de escolher um *software* é que ele execute uma tarefa considerada essencial, informação que se relaciona com os dados encontrados de que *startups* maiores (mais de 10 funcionários) têm preferência por *softwares* de automação, reforçando que o maior desenvolvimento e conseqüente maior quantidade de processos influenciam na importância atribuída a esses *softwares*, auxiliando, também, na redução de custos, outra característica citada como importante. Para isto, as empresas estão dispostas a abdicar de outras características como versões gratuitas, atualizações e interface gráfica polida. E, ainda, identificou-se que os diretores executivos são os responsáveis por decidir pela aquisição de um *software*, sendo deles a tomada de decisão.

Este estudo se propôs a contribuir para o assunto, de forma a levantar novas questões sobre o tema e não encerrar o mesmo. Dessa forma, recomenda-se para futuras pesquisas a aplicação de dados estatísticos e probabilísticos que permitam identificar novos padrões, bem como a aplicação de uma nova pesquisa qualitativa que possibilite um maior aprofundamento no tema. Seria interessante, ainda, a aplicação da pesquisa com uma população alvo do estudo, englobando também outras regiões do país, o que possibilitaria um maior cruzamento de dados e, possivelmente, a identificação de influências demográficas no processo de aquisição de *softwares* por parte de *startups*.

REFERÊNCIAS

Astebro T., Bernhardt I. (2003). Start-up financing, owner characteristics, and survival. **Journal of Economics and Business**, 55 (4), 303-319. [https://doi.org/10.1016/S0148-6195\(03\)00029-8](https://doi.org/10.1016/S0148-6195(03)00029-8)

Bertoncini, C., Brito, A., Leme, E., Silva, I., Silva, T., & Perri, R. (2013). Processo decisório: a tomada de decisão. **Revista FAEF**, 5(3), 8-34. Recuperado de: <https://bit.ly/36PZZai>

Bisso, R., Kreutz, D., Paz, G., & Rodrigues, G. (2020). Vazamentos de Dados: Histórico, Impacto Socioeconômico e as Novas Leis de Proteção de Dados. **Revista eletrônica**

Argentina-Brasil de Tecnologias da Informação e da Comunicação, 3(1), 154-159.
<http://doi.org/10.5281/zenodo.3833275>

Blank, S. (2013). **Why the Lean Start-Up Changes Everything (Blog post)**. Recuperado de:
<https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>

Blank, S., & Dorf, B. (2012) **The Startup Owner Manual: The step-by-step guide for building a great company** (1 ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.

Brancheau, J. C., & Wetherbe, J. C. (1990). The Adoption of Spreadsheet Software: Testing Innovation Diffusion Theory in the Context of End-User Computing. **Information Systems Research**, 1(2), 115-143. Recuperado de: <https://www.jstor.org/stable/23010618?seq=1>

Čalopa, M. K., Horvat, J., & Lalić, M. (2014). Analysis of financing sources for start-up companies, **Management**, (19)2, 19-44. Recuperado de: <https://hrcak.srce.hr/file/196722>

Caravantes, G. R., Panno, C. C., & Kloeckner, M. C. (2005). **Administração: teorias e processo**. São Paulo: Pearsons Prentice Hall.

Cardoso, L. S., & Zilber, M. A. (2017). Crowdfunding e inovação: Um estudo sobre startups no Brasil, **Revista Observatorio de Economía Latinoamericana**, 236. Recuperado de:
<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/17/estudo-startups-brasil.html>

Carmel, E. (1994). Time-to-completion in software package startups. **Kogod College of Business Administration**, 498-507. <https://doi.org/10.1109/HICSS.1994.323468>

Carrilo, A. F. (2019). **Por que definir o que é um startup é importante?** (Blog post). Recuperado de: <https://abstartups.com.br/por-que-definir-o-que-e-uma-startup-e-importante>

Carvalho, A. C. M.; Souza, B. A. A., Rezende, F. S., & Souza, M. C. (2018). Perfil dos empreendedores de startup de um programa de aceleração do estado de Minas Gerais. **Desafio Online**, 6(3), 410-430. Recuperado de:
<https://periodicos.ufms.br/index.php/deson/article/view/4936/5144>

Castillo, R. E. R., & Smilda. (2009). A. El rol del capital social del emprendedor en la expansión exitosa de una start-up. El caso de Hipertexto Ltda. **Estudios Gerenciales**, 25(113), 15-36.
[https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(09\)70087-7](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(09)70087-7)

Chiavenato, I. (2003). **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier.

Crowne, M. (2002). Why software product startups fail and what to do about it. **IEEE**, 1, 338-343. <https://doi.org/10.1109/IEMC.2002.1038454>.

Estraus, J., Frost, R. (2012). **E-marketing** (6 ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. **Academy of Management Review**, 10(4), 696-706.
<https://doi.org/10.2307/258039>

- Gil, A. C. (2008). **Métodos e técnicas de pesquisa social** (6 ed.). São Paulo: Atlas.
- Honorato, G. (2003). **Conhecendo Marketing** (1 ed.). São Paulo: Manole.
- Janones, R. S. (2012). **Marketing para empresas e profissionais de software**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna.
- Kalakota, R., & Robinson, M. (2001). **e-Business 2.0: Roadmap for success** (1 ed.). Upper Saddle River: Addison-Wesley.
- Kauark, F. S., Manhães, F. C., & Medeiros, C. H. (2010). **Metodologia da pesquisa: guia prático**. (1 ed.). Itabuna: Via Litterarum.
- Kazanjian, R. K. (1988). Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures. **Academy of Management Journal**, 31(2), 257-279.
<https://doi.org/10.2307/256548>
- Khauaja, D, & Campomar, M. (2007). O sistema de informações no planejamento de marketing: em busca de vantagem competitiva. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, 4(1), 23-46. Recuperado de: <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v4n1/03.pdf>
- Kotler, P. (1998). **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle** (5 ed.). São Paulo: Atlas.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiwan, I. (2017) **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). **Administração de Marketing** (12 ed.). São Paulo: Prentice Hall.
- Machado, E. (2014). **Modelo de análise da influência do capital intelectual no sucesso de startups incubadas** (Tese de doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis - SC. Recuperado de:
<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/130997>
- Marty, O. (2002). Trabajar en las start-up. Invertir y divertirse en empresas innovadoras, **Revista de Ciencias Sociales**, 1(95), 49-60. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/153/15309505.pdf>
- Maximiano, A. C. (2009). **Introdução à Administração**. (7 ed.). São Paulo: Atlas.
- Moraes, R. R., Cavalcante, H. S., Brasil, A. T., & Botelho, M. A. S. (2012). Empreendedorismo start up: um estudo de caso em uma empresa de tecnologia no estado do Pará. **SEGeT**, IX. Recuperado de: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/30616273.pdf>
- Moreira, D. (2016). **O que é uma startup?** (Blog post). Recuperado de:
<https://exame.com/pme/o-que-e-uma-startup/>
- Murray, F. (2004). The role of academic inventors in entrepreneurial firms: sharing the laboratory life, **Research Policy**, 33, 643-659. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2004.01.013>

- Paternoster, N., Giardino, C., Unterkalmsteiner, M., Gorschek, T., & Abrahamsson, P. (2014). Software development in startup companies: A systematic mapping study, **Elsevier B.V.**, 56(10), 1200-1218. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2014.04.014>
- Peña, I. (2002). Intellectual capital, Innovation and start-up success in small business. **Journal of Intellectual Capital**, 3(2), 180-198. <https://doi.org/10.1108/14691930210424761>
- Pires, R. (2020). **Saiba a importância de usar um software de marketing na sua agência** (Blog post). Recuperado de: <https://rockcontent.com/br/blog/software-de-marketing>
- Porto, M., & Bandeira, A. (2006). O processo decisório nas organizações. **XIII SIMPEP**. Recuperado de https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/980.pdf
- Pressman, R. (2016). **Engenharia de Software: Uma abordagem Profissional** (8 ed.). Porto Alegre: Amgh Editora.
- Racolta-Paina, N., & Mone, S. (2009). Start-up marketing: How to become a player on the B2B services market in Romania. **Management & Marketing**, 4(2), 63-78. Recuperado de: <http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/137.pdf>
- Ramasubbu, N., & Kemerer, C. F. (2015). Technical Debt and the Reliability of Enterprise Software Systems: A Competing Risks Analysis. **Management Science**, 62, 1487-1510. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2015.2196>
- Ries, E. (2012). **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas** (1 ed.). São Paulo: Lua de Papel.
- Rogers, E. M. (2003). **Diffusion of Innovations** (5 ed.). New York: Free Press.
- Silva, F. A. M. (2013). **Fatores que contribuem para o insucesso das Startups: O reverso da "medalha"**. (Dissertação de mestrado). Universidade do Minho, Braga - Portugal. Recuperado de: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/25153>
- Sommerville, I. (2004). **Engenharia de Software** (6 ed.). São Paulo: Pearson.
- Souza, B. (2012). **Marketing Digital 2.0: como sair na frente da concorrência**. *Clube dos Autores*.
- Stair, R. M., & Reynolds, G. W. (2010). **Principles of information systems** (9 ed.). Boston: Cengage Learning.
- Strauss, J., & Frost, R. (2012). **E-marketing** (6 ed.). São Paulo: Pearson.
- Sutton, S. M. (2000). The role of process in a software start-up. **IEEE Software**, 17(4), 33-39. <https://doi.org/10.1109/52.854066>
- Torres, C. (2010). **Guia Prático de Marketing na Internet para Pequenas Empresas** (eBook).

Torres, G., & Cozer, A. (2000). **Alavancando Negócios da Internet**. Rio de Janeiro: Axcel Books.

Vaz, C A. (2010). **Google Marketing: o guia definitivo de marketing digital**. São Paulo: Novatec.

Velloso, F. C. (2011). **Informática: conceitos básicos**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.

Vidigal, M. T. (2003). **E-Marketing: o marketing na internet, com casos brasileiros**. São Paulo: Editora Saraiva.

Wailgum, T., & Fruhlinger, J. (2018). **What is CRM? Software for managing customer data** (Blog post). Recuperado de: <https://www.cio.com/article/2439505/customer-relationship-management-crm-definition-and-solutions.html>.

Wilson, H. & Mcdonald, M. (2001). An evaluation of styles of IT support for marketing planning. **European Journal of Marketing**. 35, 815-842.
<https://doi.org/10.1108/EUM000000005727>