
A COMUNICAÇÃO EM *STARTUPS*: Uma análise das estratégias utilizadas em negócios inovadores¹

Thaís Helena Lenzi Vicente²
Cristiane Maria Riffel³
Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, SC

RESUMO

O estudo buscou analisar as estratégias de comunicação utilizadas em *startups*. Estas empresas têm em seu DNA a inovação e vem chamando a atenção na economia nacional. São identificadas como instituições humanas, que criam produtos ou serviços inovadores sob condições de extrema incerteza e baixo custo inicial. A pesquisa caracteriza-se como exploratória com abordagem qualitativa. Em uma primeira fase realizou-se uma pesquisa bibliográfica acerca de inovação, *startups* e comunicação organizacional. Em um segundo momento foram realizadas entrevistas via *Skype* com sete das dez primeiras colocadas no ranking 100 *Open Startups* 2017, publicado no Valor Econômico. Os resultados do estudo demonstraram que o uso do meio *online* é predominante na comunicação destes negócios, além da participação em eventos relacionados à inovação como forma de construir credibilidade no setor em que atuam.

PALAVRAS-CHAVE: *Startups*; Comunicação; Comunicação Organizacional.

INTRODUÇÃO

O modelo de negócio denominado *startup* tem sido difundido no Brasil nos últimos anos impulsionado pelo empreendedorismo. No final da década de 1990 e, principalmente a partir dos anos 2000, com a explosão dos negócios “*pontocom*”⁴ pelo advento da internet, um novo setor da economia brasileira ganhou força: os novos negócios motivados pela inovação (DORNELAS, 2015).

As *startups* passam a ser concebidas no Brasil seguindo o movimento norte-americano. Ries (2012) as define como instituições humanas, com atividades relacionadas ao desenvolvimento de ideias inovadoras, para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza e com baixo custo de manutenção. Como exemplos desse modelo de negócio pode-se citar o Google, a Uber e a Netflix, que surgiram no mercado como *startups* e demonstram como o empreendedorismo e a inovação estão intimamente relacionados nestes negócios.

¹ Trabalho apresentado na IJ 03 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 31 de maio a 2 de junho de 2018.

² Acadêmica do 7º período do Curso de Relações Públicas na Universidade do Vale do Itajaí. E-mail: thais_helenalv@hotmail.com

³ Mestre em Extensão Rural (UFMS-RS), Jornalista e Relações Públicas. Docente no curso de Relações Públicas da Univali. E-mail: crisriffel@univali.br

⁴ Os negócios “*pontocom*”, de acordo com Coelho (2011), são empresas que se realizam no ambiente virtual, sendo somente internauticas ou aquelas que utilizam a internet para a ampliação da venda de seus produtos ou serviços.

Partindo desta concepção, é possível perceber que as *startups* trabalham com um produto ou serviço ainda não existente no mercado, com o intuito de aproximá-lo ao consumidor. Além de geralmente serem compostas de pequenas estruturas e lidarem com diferentes públicos.

A partir desta percepção de *startups*, surgem questões a serem estudadas que têm relação com a comunicação, o seu valor estratégico e a forma como estes negócios conseguem despertar o interesse de seus *stakeholders* para o produto ou serviço inovador. Neste sentido, a pergunta de pesquisa que orientou este estudo foi: a comunicação nas *startups* é pensada de forma estratégica?

Com o intuito de responder esta problemática, o estudo analisou a forma com que a comunicação é pensada no processo de concepção e desenvolvimento das *startups*. Como objetivos específicos a pesquisa buscou especificar as características de uma *startup*, identificar a metodologia utilizada para a formação deste modelo de negócio, mapear os perfis de profissionais e equipes de comunicação que atuam nas *startups* pesquisadas e descrever as estratégias de comunicação utilizadas nestes negócios.

O interesse pelo estudo da comunicação em *startups* surge a partir do crescimento desta área no contexto brasileiro, visto que no ano de 2015 São Paulo foi considerado o 12º mercado mais promissor para *startups* do mundo, segundo o *The Global Startup Ecosystem Ranking*. Além disso, no mesmo ano, as *startups* já representavam 4.183 atividades no país, sendo 30% a mais do que o ano anterior de acordo com a Associação Brasileira de Startups em artigo *online* da Revista Galileu (2017).

A pesquisa caracteriza-se por ser exploratória, com abordagem qualitativa. A coleta de dados foi desenvolvida em duas fases. A primeira delas foi uma pesquisa bibliográfica acerca de conceitos e definições sobre o tema. Já na segunda fase foram coletados dados de fonte primária, através de uma entrevista em profundidade com as *startups* brasileiras que são consideradas as dez mais atraentes para o mercado em 2017 de acordo com o *ranking* brasileiro “100 *Open Startups*”. Por fim, para a análise dos dados, utilizou-se o método de análise de conteúdo.

STARTUPS E A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

As *startups* são consideradas por Ries (2012) como “uma instituição humana

projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. Estas organizações surgem no Brasil a partir dos anos 2000, com a explosão dos negócios “*pontocom*”, recebendo mais visibilidade recentemente com a grande quantidade de *startups* criadas no país, de acordo com Dornelas (2015).

Segundo Ries (2012), a definição deste modelo de negócio não delimita o tamanho da empresa, sua atividade ou o setor da economia. Ou seja: qualquer pessoa criando um novo produto ou negócio em uma condição de extrema incerteza é um empreendedor e não necessariamente sabe disso. Além disso, para o autor, os empreendedores estão diretamente ligados à inovação, com o objetivo de descobrir a coisa certa a criar (aquilo que os clientes irão pagar e querer) o mais rápido possível.

O cenário de extrema incerteza, por sua vez, é um dos principais pontos que chama a atenção nas definições da concepção de *startup* que, apesar de ser comumente utilizado, possui características diferentes entre os autores. Porém, estas definições envolvem uma questão em comum: a inovação (RIES, 2012; SEBRAE, 2016).

Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae (2016), o conceito atual que especialistas e investidores têm utilizado para definir *startup* é como “um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza”. Sendo o cenário de incerteza relacionado com a impossibilidade de afirmação sobre o sucesso da ideia e projeto de empresa. Já o fato de gerar valor refere-se a forma como o empreendedor transforma o seu trabalho em dinheiro.

Quando o Sebrae (2016) define o negócio como repetível, está se referindo a capacidade de entrega do mesmo produto em escala potencialmente ilimitada e sem muitas customizações ou adaptações para cada cliente. Enquanto ser escalável está relacionado ao crescimento da organização, sem que este influencie no modelo de negócios, para que se acumulem lucros e gere cada vez mais riqueza.

No que se refere a constituição das *Startups*, as referências encontradas voltam-se ao plano de negócios como estrutura inicial para o desenvolvimento do empreendimento⁵. Na visão de Dornelas (2015) este é uma ferramenta essencial para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma empresa, utilizado como uma referência que auxilia na construção do sucesso da mesma.

⁵ A pesquisa buscou verificar se os autores identificam uma metodologia específica para a criação de *startups*, sendo não encontrada nenhuma referência. Além disso, também foi realizada uma entrevista com Odilo Schwade Junior, coordenador da Incubadora Tecnológica Empresarial da Univali, que também aponta o mesmo.

A partir do levantamento das principais referências sobre plano de negócios (Dornelas (2015), Sebrae (2013) e Baron e Shane (2013)), foi possível identificar que a comunicação, foco do presente estudo, não é vista como um item principal, mas é considerada dentro do *marketing* no modelo de Dornelas e no do Sebrae. Ao fazer o desdobramento deste item (*marketing*), é possível verificar que a não é considerada uma etapa por si só, mas está agrupada ao item promoção.

No entanto, com a revisão da literatura sobre comunicação organizacional, pode-se verificar que ela deve ser intrínseca a organização. Como defende Kunsch (2003), a comunicação é vital para qualquer organização, independente do seu porte ou segmento, desde o processamento das atividades administrativas internas até o relacionamento da organização com o ambiente externo. Para a autora, o sistema organizacional somente se realiza pela existência de um sistema de comunicação. Isso porque ele permite a contínua realimentação e sobrevivência da mesma, sendo essencial para que uma organização exista.

Na visão de Nassar (2008), a comunicação é um elemento fundamental da cultura e filosofia de gestão, assim como para Keller (2006), que aponta ainda que as empresas que enxergam a comunicação como investimento têm mais chances de sobreviverem no mercado atual.

Argenti (2006, p. 15), por sua vez, afirma que a comunicação empresarial deve estar “intimamente ligada a uma visão e uma estratégia gerais da empresa”, porque as empresas que vinculam a comunicação à estratégia através da estrutura organizacional terão uma comunicação mais direcionada. A partir desse raciocínio, ainda segundo Argenti (2006, p. 27) “a comunicação, mais do que qualquer outro assunto no mundo corporativo, tem implicações para todos em uma organização” e por isso é necessário que seja pensada de forma estratégica.

Quanto a sua conceituação, a comunicação organizacional⁶ é considerada por Kunsch (2008) como um fenômeno comunicacional que se processa dentro das organizações, através de diferentes modalidades que permeiam a sua atividade e permitem as organizações estabelecerem relações de confiança com os seus públicos. Ela também auxilia no engajamento de equipes, na divulgação de produtos e serviços e

⁶ Comunicação organizacional é sinônimo de comunicação empresarial e comunicação corporativa na percepção da autora em sua obra “Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada” (2003).

na construção de credibilidade através da comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa.

O processo de comunicação, no entanto, precisa ser planejado, administrado e pensado de forma estratégica. Isso porque não basta a comunicação pautar-se em ações isoladas sem a análise do ambiente e das necessidades do público de forma permanente, como apresenta Kunsch (2008). Ainda conforme a autora, a área de comunicação deve ocupar um valor estratégico dentro da organização, sendo subordinada à cúpula diretiva e participando da gestão ativamente. Isso porque, para que a comunicação seja planejada em uma perspectiva macro, estando alinhada com a missão, visão e valores organizacionais, é preciso ser mais do que uma área de suporte.

No contexto contemporâneo, as organizações além de terem uma comunicação estratégica, devem considerar também a comunicação colaborativa, apresentada por Stanley Deetz e discutida pelos autores Cajazeira e Cardoso (2010). Os autores a apresentam como uma transição da comunicação, levando em conta o cenário da modernidade, sendo definida por uma construção cocriativa de decisões compartilhadas.

Ainda conforme os autores (2010), as organizações modernas possuem interações mais complexas, em que públicos diversos interagem com pontos de vistas coincidentes e conflitantes ao mesmo tempo. Por isso, é preciso pensar na comunicação para as três frentes principais que promovem o desenvolvimento das organizações que atuam com inovação: o público interno, os parceiros e os consumidores. Os autores também destacam que a comunicação deve atuar de forma conjunta, identificando problemas com rapidez, tomando decisões objetivas e agindo com precisão e acerto.

METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se por ser do tipo exploratória, com abordagem qualitativa, seguindo os princípios de Malhotra (2006).

Dividido em duas fases, o estudo contou primeiro com a realização de uma pesquisa bibliográfica baseada nas orientações de Stumpf (2014) para identificar, localizar e obter a bibliografia pertinente e já existente sobre o tema. Para essa fase utilizou-se livros, artigos científicos e monografias. No entanto, houve certa dificuldade

em identificar produções científicas sobre *startups* e comunicação em pequenas empresas por serem temas pouco explorados na área acadêmica no Brasil.

Na segunda fase foram coletados dados de fonte primária com as *startups* selecionadas através do método de entrevista. De acordo com Duarte (2006), a entrevista explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada, explorando a intensidade das respostas dadas.

A amostra do estudo foi definida pelas 10 primeiras *startups* do *ranking* 100 *Open Startups* de 2017, realizado pela Wenovate⁷ e publicado em 2017 no Jornal Valor Econômico⁸, em um caderno especial sobre o *ranking*. O 100 *Open Startups*, que surgiu no Brasil mas já está em outros cinco países, classifica as *startups* mais atraentes para o mercado brasileiro através de cinco etapas⁹ que acontecem ao longo de um ano, com o objetivo de conectar as *startups* às grandes empresas.

Inicialmente levantou-se os dados de contato das 10 primeiras posicionadas no *ranking* e contactou-se as empresas por e-mail e telefone. Destas, sete concordaram em participar da entrevista via *Skype* (software de chamadas gratuitas de voz e vídeo via *Internet*).

Quadro 3 - Dez primeiras posicionadas *startups* do *ranking* 100 *Open Startups*

Posição	Startup	Negócio	Cidade	Classificação fiscal
1 ^o	GoEpik	Digitalização de processos	Curitiba/PR	Microempresa ¹⁰
2 ^o	Beenoculus	Realidade virtual voltada à educação imersiva	Curitiba/PR	Pequena empresa ¹¹
3 ^o	VG Resíduos	Otimização da gestão de resíduos industriais	Belo Horizonte/MG	Microempresa
4 ^o	Opinion Box	Pesquisas de mercado online	Belo Horizonte/MG	Pequena empresa
5 ^o	Lean Survey	Ferramenta de pesquisa face a face	São Paulo/SP	Microempresa
6 ^o	Evnts	Reserva de hotéis para grupos/eventos	São Paulo/SP	Microempresa
10 ^o	Intelup	Plataforma para identificar ineficiências na indústria.	Piracicaba/SP	Microempresa

Fonte: elaborado pela autora

Sendo assim, foi realizado o agendamento das entrevistas, executando-as entre os dias 07 e 12 de junho de 2017. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas, sendo analisadas a partir da análise de conteúdo.

⁷ Uma organização sem fins lucrativos que conecta pessoas e instituições em torno de programas de inovação aberta, de acordo com Marcela Marche, *Marketing* da Wenovate.

⁸ Maior veículo impresso de informação econômica, política, financeira e de negócios do Brasil, de acordo com o *site* do veículo.

⁹ As etapas estão disponíveis para consulta no *site* www.openstartups.net.

¹⁰ É considerada microempresa aquela com receita bruta anual inferior a R\$360mil.

¹¹ É considerada pequena empresa aquela com receita bruta anual superior a R\$360mil e inferior a R\$3.600.000,00.

Para a análise de conteúdo, a partir das orientações de Fonseca (2014) foram estabelecidas cinco categorias: 1) perfil da empresa, 2) a comunicação na concepção do negócio, 3) a comunicação no desenvolvimento do negócio, 4) credibilidade e 5) desafios da comunicação em *startups*, que serão apresentadas a seguir.

APRESENTAÇÃO, DISCUSSÃO E ANÁLISE

1) Perfil da empresa

A partir da pesquisa realizada, foi possível identificar algumas características para definir o perfil das empresas estudadas.

Identificou-se que todas as *startups* analisadas têm no máximo quatro anos de fundação. Isso demonstra a forte tendência de investimento em produtos e serviços inovadores que vem acontecendo no mercado brasileiro e que Dornelas (2005) define como fruto dos negócios “*pontocom*”.

Outro aspecto que chama a atenção a partir das empresas estudadas é o fato de quatro das sete *startups* surgirem de uma empresa já estabelecida no mercado. Essa informação, aliada ao fato de que seis das sete empresas surgiram da percepção de uma demanda do mercado, demonstra que as *startups* podem ser fruto de empresas já estabelecidas e que enxergam na inovação uma oportunidade de ampliar os seus negócios, como Bessant e Tidd (2009) também comentam em sua obra.

A idade dos fundadores das *startups* também demonstra um novo olhar sobre a economia. Pelo perfil jovem, pode-se identificar que os fundadores são fruto das gerações X (marcada pela ruptura dos padrões tradicionais das gerações anteriores) e Y (geração conectada e em busca de novas tecnologias), o que justifica a constante busca por inovação e novas tecnologias.

Ainda sobre o perfil dos 14 fundadores, identificou-se a presença de apenas uma mulher entre eles. Entende-se que este fato está relacionado com o estereótipo criado na sociedade que relaciona áreas de tecnologia e inovação geralmente aos homens. No entanto, este assunto tem sido debatido no contexto da inovação no Brasil, com a criação de eventos de inovação e empreendedorismo voltados para as mulheres, como o *Startup Weekend Women*, por exemplo.

No que se refere a metodologia utilizada para a concepção do negócio, pelas entrevistas verificou-se uma discrepância em relação ao encontrado nas referências

bibliográficas. Três *startups* afirmaram ter utilizado o *Business Model Canvas*¹² para planejar o negócio, enquanto duas basearam-se na *Lean Startup*¹³ proposta por Ries e duas se basearam nos princípios do *Customer Development*¹⁴ de Steve Blank.

2) A comunicação na concepção do negócio

Buscou-se compreender a maneira como a comunicação foi considerada na concepção das *startups*. Foi possível identificar que todas preocuparam-se de alguma forma com a comunicação na fase inicial do negócio, mesmo que nem sempre de forma planejada.

Nesse sentido, a identidade visual foi uma estratégia de comunicação presente em 100% das pesquisadas na fase inicial do negócio. No entanto, apenas 86% destas tiveram um profissional de criação responsável por esse processo, sendo este um profissional interno ou contratado para este fim.

O *site* de todas as *startups* foi criado na concepção da empresa, sendo que seis *startups* fizeram a sua criação inicial internamente. Para o desenvolvimento inicial do *site*, duas pesquisadas contaram com o auxílio de profissionais de criação internos, uma empresa contou com uma *webdesigner* externa e uma empresa utilizou um modelo pré-estabelecido. As outras três *startups* desenvolveram o *site* sem o auxílio de profissional de comunicação.

As redes sociais digitais também foram pensadas e criadas desde o início do negócio, em todas as empresas, mas a maioria delas não possui ainda uma estratégia de conteúdo para estas redes.

A partir da pesquisa também foi possível perceber que apenas uma empresa, a Opinion Box, tem em sua equipe uma profissional responsável pela comunicação desde a fase inicial da empresa. Esta profissional, com formação na área (jornalismo), exerce o cargo de “líder de *marketing*”, sendo a comunicação vista como parte desta área.

Quanto ao orçamento de comunicação, identificou-se que nenhuma das entrevistadas possuía um orçamento definido para a comunicação na concepção do

¹² Este modelo de negócio apresenta uma síntese dos modelos de negócios existentes em uma linguagem comum para que seja possível escrever, visualizar e avaliar o plano de negócios, excluindo os elementos relacionados aos concorrentes.

¹³ Combinando ideias de *marketing*, tecnologia e gestão, Ries apresenta ideias que envolvem o desenvolvimento de clientes proposto por Blank e métodos ágeis de desenvolvimento de produtos, de acordo com o apresentado pelo SEBRAE (2016)

¹⁴ Parte do princípio de que a solução oferecida é uma hipótese e precisa ser validada no mercado, segundo o SEBRAE (2015)

negócio, o que pode estar relacionado ao porte da organização.

A partir dos dados coletados entende-se que não havia um plano de comunicação estruturado nestas organizações na fase de concepção. De certa forma, isso está relacionado com o tamanho das equipes e com o orçamento reduzido destas empresas em sua fase inicial. Além disso, o modelo de plano de negócios não deixa bem definido o que entende por comunicação e o *Business Model Canvas* a considera apenas em relação aos clientes do negócio.

3) A comunicação no desenvolvimento do negócio

Quanto à equipe de comunicação nestes negócios depois de fundados e com produtos e serviços já lançados no mercado, as entrevistas realizadas demonstraram que não há uma equipe específica na maioria das *startups*.

Apenas a Opinion Box e a Evnts possuem uma equipe de comunicação definida, sendo esta denominada de *marketing*, da qual a comunicação faz parte. A Evnts possui ainda, além da estrutura composta por três pessoas, uma assessoria de imprensa terceirizada. Para a coordenação da área, a Opinion Box tem uma profissional de jornalismo, sendo que a Evnts possui como coordenador da área um profissional engenheiro de alimentos e com especialização em *marketing* estratégico.

Já a Beenoculus conta com uma publicitária que atua como *freelancer* e é responsável somente pelas mídias digitais da empresa. As outras quatro *startups* não possuem um profissional de comunicação ou *marketing* internamente e nem uma estrutura terceirizada. A Intelup, a Beenoculos e a Opinion Box citaram que já tiveram assessoria de imprensa terceirizada, mas não possuem atualmente.

Com as entrevistas foi possível perceber que nenhuma empresa possui um orçamento pré-estabelecido mas há investimento em comunicação. Quatro empresas investem em *Ads* no Facebook, duas utilizam a plataforma RD Station de *Inbound marketing* e uma possui uma assessoria de imprensa terceirizada. Três empresas também apontam investir em profissionais da área para internalizar os processos e dessa forma reduzir custos.

As *startups* analisadas, mesmo que de diferentes segmentos, fazem uso de estratégias de comunicação semelhantes, se consideradas a partir do conceito de estratégias proposto por Kunsch (2003). Todas elas fazem uso de comunicação interna, por exemplo, e assessoria de imprensa mesmo que não estruturada na maioria dos casos.

Na comunicação interna, os meios mais utilizados são os e-mails e as reuniões, que são utilizados por 100% dos entrevistados. A periodicidade das reuniões são definidas, mas variam em cada empresa. Na VG Resíduos e Lean Survey são realizadas reuniões a cada seis semanas sobre o desenvolvimento do negócio. Estas chamam a atenção pelo ambiente que estão inseridas, porque o modelo de negócio está pautado para a inovação. Ou seja: usa-se ciclos curtos de desenvolvimento para que as estratégias do negócio estejam sempre atualizadas.

Outro meio de comunicação interna que chama a atenção na pesquisa por ser muito utilizado neste tipo de negócio é a ferramenta “*Slack*”. Um software *freemium*¹⁵ de comunicação de equipes que proporciona grupos de trabalho, conversas privadas entre os usuários e a possibilidade de integrar documentos em um só lugar. O uso desse tipo de tecnologia demonstra que estes negócios passam a procurar novos meios de comunicação que se adaptem às suas necessidades, o que tem ligação direta com a inovação.

Além disso, identificou-se que as *startups* possuem uma cultura mais voltada para a colaboração, em que as decisões são compartilhadas como é apresentado por Cajazeira e Cardoso (2010). Foi verificado, portanto, que de forma geral, a comunicação é horizontalizada, porque há compartilhamento de dados (como faturamento) e as sugestões de melhoria para o negócio, por exemplo, podem ser dadas por todos os funcionários. A comunicação também se caracteriza por ser essencialmente informal.

Nestes negócios utilizam-se meios de comunicação dirigida seguindo a concepção de Kunsch (2003). Os eventos, em que a maioria das *startups* participam, são uma forma de aproximação com os públicos de interesse. Isso porque há uma atenção especial na economia brasileira para os negócios inovadores, resultando no impulsionamento dos mesmos através da aproximação de empresas e investidores. Grande parte dessa aproximação é feita através de eventos promovidos por organizações que fomentam esse setor, sendo que a participação das *startups* torna-se uma estratégia de comunicação institucional e mercadológica, por conta da visibilidade que proporcionam para a empresa e o contato direto com investidores e *stakeholders*.

As visitas às instalações da empresa, que também são um meio de comunicação dirigida aproximativa (Kunsch, 2003), apesar de não serem padronizadas (em que se

¹⁵Um serviço disponibilizado gratuitamente, mas que possui recursos adicionais e/ou funcionalidades que são pagas. Tipo de negócio muito presente em serviços digitais.

tem um programa de visitas, por exemplo), acontecem com frequência nas empresas. Elas são importantes porque aproximam as empresas de outras *startups*, das Universidades e também de investidores.

Quanto a comunicação massiva, a pesquisa demonstrou que nenhuma das empresas investe nos meios tradicionais (jornal, revista, televisão, rádio e outdoor). Toda a comunicação que acontece nestes meios é através de mídia espontânea, o que acontece pela atenção que a economia brasileira tem demonstrado sobre o setor.

Por fim, no que tange a comunicação em meios *online*, verificou-se que todas as empresas utilizam estes meios. Identificou-se que 100% das pesquisadas possuem um *site*.

Identificou-se também que todas as empresas estão presentes no LinkedIn, rede social voltada para os negócios. Isso porque, como Bruno Belanda (sócio-fundador da Intelup) apontou durante a entrevista, os clientes e potenciais clientes se encontram nesta plataforma.

Apesar da maioria das empresas entrevistadas estar inserida no Facebook, apenas a Beenoculus, a Opinion Box e a Evnts demonstram ter estratégias definidas de conteúdo para esta rede. Verificou-se que as outras *startups* estão presentes na rede por uma questão de visibilidade do negócio, mas que publicam apenas notícias veiculadas sobre a empresa ou então estão em fase de produção de conteúdo para essas mídias.

Para avaliar o uso das redes sociais digitais, as empresas utilizam as estatísticas disponíveis nos próprios sites destas. Apenas a VG Resíduos faz uso de uma plataforma diferente para o monitoramento de redes sociais.

Já o *blog* é uma ferramenta utilizada por três *startups* como forma de produzir conhecimento sobre a área de atuação das empresas, com o objetivo de contribuir para o reconhecimento da área e aproximá-las das pessoas.

Ainda nas entrevistas, identificou-se a utilização do *Inbound marketing* como estratégia de comunicação. Esta estratégia atrai o *lead*¹⁶ para o *blog* ou *site* da empresa, realizando um trabalho de relacionamento com esta pessoa após a sua atração, com o intuito de educa-la sobre o segmento da empresa, de acordo com o *site* Resultados Digitais, empresa que oferece a plataforma RD *Station*, utilizada por duas das *startups* analisadas.

¹⁶ Termo que se refere ao potencial cliente utilizado no *Inbound marketing*

O termo *Outbound marketing* também foi identificado nas entrevistas, referindo-se ao marketing feito através dos meios *off-line* para a prospecção de clientes. A Lean Survey, a Evnts e a Intelup utilizam o *cold calling* (termo utilizado atualmente como sinônimo para venda pessoal) como forma de alcançar possíveis clientes.

4) Credibilidade

As *startups* analisadas são empresas com menos de quatro anos no mercado e com um produto ou serviço inovador. Por isso, buscou-se entender quais são as estratégias utilizadas para a construção de credibilidade no mercado sob a ótica das próprias organizações.

A partir das entrevistas, seis das sete empresas apontam a participação em eventos de inovação e da área de atuação como fator que contribuiu para conquistar credibilidade na fase inicial do negócio e que continua contribuindo. Isso porque existe um certo impulsionamento do mercado para a inovação e os eventos desta área trazem grande visibilidade e reconhecimento para o negócio, principalmente pela grande cobertura midiática que vem sendo realizada.

Por isso, a mídia espontânea gerada a partir da participação em eventos e também sobre o produto ou serviço inovador é um fator que também influencia na conquista de credibilidade. De acordo com Mateus Quelhas da Evnts, é a mídia espontânea que estabelece uma certa autoridade para a empresa dentro do setor que atuam (turismo e hotelaria).

Além disso, também são considerados fatores que geram credibilidade para as empresas, segundo os entrevistados: 1) os resultados já existentes a partir do depoimento de clientes e 2) o portfólio de serviços já realizados e clientes já atendidos.

Daniela Schermann, da Opinion Box, apontou ainda que gerar conteúdo e divulgar dados de pesquisas realizadas pela empresa é a principal forma de construir a credibilidade no mercado. Já o entrevistado da Lean Survey, no entanto, considera a incubação na Universidade de São Paulo um fator relevante para a credibilidade no início do negócio.

5) Desafios da comunicação em *startups*

Na visão dos entrevistados, o principal desafio da comunicação em negócios inovadores é o *budget*¹⁷ limitado. Por serem empresas relativamente novas e com uma equipe muito enxuta, não têm orçamento definido para manter a comunicação. “Tudo tem que ser feito com o menor recurso possível e com o maior impacto possível”, afirma Quelhas, *Head Marketing* da Events. Para Bruno Belanda, da Intelup, uma estrutura de comunicação na empresa faz falta. Isso porque existe uma visão estratégica para a comunicação, mas “o problema é mais financeiro do que estratégico; o nosso problema é a equipe ser enxuta ainda”, afirma Belanda.

Além disso, também foram citados outros desafios da comunicação nestes modelos de negócios, como a dificuldade de tornar a área em que a empresa atua atraente para o mercado, para que as pessoas se interessem por ela, e comunicar qual problema efetivamente a *startup* está se propondo a resolver, além dos benefícios de sua adoção.

A necessidade de entender quem são os *early adopters*¹⁸ também é um dos desafios da comunicação e, por fim, decidir o que vai ser comunicado em um ambiente que lida com mudanças contínuas e muitas vezes incertezas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da pesquisa realizada foi possível compreender que as *startups* são empresas que oferecem um produto ou serviço inovador, com um modelo de negócio repetível e escalável. A comunicação é considerada como um ponto estratégico para a organização, principalmente no que tange a construção de credibilidade da empresa no segmento de atuação.

Nas *startups*, apesar do *budget* limitado e as equipes reduzidas, o pensamento de colaboração está presente, pois as organizações são mais horizontalizadas e com menos hierarquia.

Verificou-se que o uso do meio *online* é predominante pelo baixo investimento (em relação aos meios *off-line*) que é necessário para se ter o alcance desejado. Além de prevalecer também a participação em eventos de inovação.

¹⁷ Termo comumente utilizado no mercado para denominar orçamento, referindo-se normalmente ao orçamento base.

¹⁸ Termo utilizado para se referenciar aos primeiros consumidores, aqueles que acreditam no negócio desde o seu início. São também os primeiros a testarem o produto ou serviço e consequentemente são fonte de renda para a empresa em seu início.

Identificou-se que alguns dos públicos de relacionamento são característicos das *startups*, sendo diversificados em relação as empresas que não se enquadram neste modelo de negócio.

As limitações do estudo se dão pela distância geográfica das empresas pesquisadas e a conseqüente impossibilidade de visita para a realização da entrevista. Além disso, a tendência de resposta à entrevista por e-mail também limitou o estudo pois, por isso, não foi possível entrevistar todas as 10 empresas como proposto inicialmente.

Entende-se que o estudo se torna uma contribuição importante para a comunicação organizacional, visto que as publicações científicas existentes visam em sua maioria as grandes empresas. Como sugestão para outros estudos, influi-se a pesquisa sobre os públicos de relacionamento das *startups*, assim como a pesquisa sobre a comunicação organizacional para novos negócios.

REFERÊNCIAS

BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Cengage Learning, 2013. Tradução All Tasks.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009. 512 p. Tradução de Elizamari Rodrigues Becker.

CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis; CARDOSO, Claudio. **Comunicação e inovação**: correlações e dependências. In: MARCHIORI, Marlene. **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Os negócios e as negociações das empresas PONTOCOM**. 2013. Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/os-neg%C3%B3cios-e-negocia%C3%A7%C3%B5es-das-empresas-pontocom>> Acesso em: 23 maio 2017.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende / LTC, 2015.

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade**. In: DUARTE, José; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. 380 p.

FONSECA JÚNIOR, Wilson Corrêa. **Análise de Conteúdo**. In: DUARTE, José; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. 380 p.

KELLER, Kátia. **Comunicação organizacional**: sobrevivência empresarial. 2. ed. São Paulo: Olha D'Água, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

_____. **Comunicação organizacional:** conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, Marlene. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

MALHOTRA, Naresh K. et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Tradução de Robert Brian Taylor.

_____. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 720 p. Tradução de Laura Bocco.

MASSUELA, Amanda. Como as startups estão se dando bem apesar da crise. 2016. **Revista Galileu**. Out. 2016 Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/noticia/2016/10/como-startups-estao-se-dando-bem-apesar-da-crise.html>>. Acesso em: 25 mar. 2017.

NASSAR, Paulo. **A comunicação como valor estratégico**. In: MARCHIORI, Marlene. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

RESULTADOS DIGITAIS. **Inbound Marketing**. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/inbound-marketing/>>. Acesso em: 26 jun. 2017.

RIES, Eric. **A Startup enxuta:** Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012. 274 p.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília, 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf)>. Acesso em: 20 maio 2017.

SEBRAE, Portal. **Entenda o que é Customer Development**. 2015. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-customer-development,40feb2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 28 jun. 2017.

_____. **Entenda o que é Lean Startup**. 2016. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-lean-startup,03ebb2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 26 jun. 2017.

_____; GITAHY, Yuri. **O que é uma startup?** 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-uma-startup,616913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 10 abr. 2017.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico:** uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1997. Tradução de Maria Sílvia Possas Disponibilizado por Ronaldo Dart Veiga.

STUMPF, Ida Regina C. **Pesquisa bibliográfica**. In: DUARTE, José; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 380 p.