

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA - UFU
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACIC
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

NATHALIA QUEIROZ CUNHA

**FATORES DETERMINANTES DO SUCESSO DE *STARTUPS* DE CIDADES DE
MÉDIO PORTE BRASILEIRAS: UBERLÂNDIA E JOINVILLE**

UBERLÂNDIA
SETEMBRO DE 2021

NATHALIA QUEIROZ CUNHA

**FATORES DETERMINANTES DO SUCESSO DE *STARTUPS* DE CIDADES DE
MÉDIO PORTE BRASILEIRAS: UBERLÂNDIA E JOINVILLE**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Graciela Dias Coelho Jones

**UBERLÂNDIA
SETEMBRO DE 2021**

RESUMO

Os avanços tecnológicos no país possibilitam o surgimento de entidades inovadoras, como as *startups*. Cada estado brasileiro tem seu estudo e especialização em áreas de atendimento com produtos inovadores para solucionar problemas da população estudada. O objetivo desta pesquisa é levantar os fatores determinantes para o sucesso das *startups* em cidades de médio porte brasileiras. Adicionalmente, analisa a influência da gestão e interesses da administração das *startups*. Para isso, foi utilizado um questionário, enviado por e-mail e LinkedIn, que identificou o perfil dos respondentes, os fatores determinantes do sucesso e a influência da gestão e os interesses da administração da *startup*. Os resultados sugeriram que os fatores determinantes do sucesso de uma *startup* são: o primeiro item mais importante é o produto/serviço inovador; o segundo item mais importante é a cultura da startup definida; e, em terceiro, a alta capacidade técnica da equipe e a determinação do principal fundador na realização do sonho grande. Por fim, conclui-se que há uma superioridade entre as *startups* de Joinville e de Uberlândia quando as cidades foram comparadas entre si. As *startups* de Joinville são mais maduras e seus gestores possuem MBA ou especialização, sendo que em Uberlândia a idade é inferior e a maioria dos gestores possui apenas ensino superior. Aqueles que responderam ao questionário acreditam que os estudantes são preparados para serem empregados, e que seu estado pode gerar *startups* de grande potencial em 5 anos.

Palavras-chave: *Startups*. Inovação. Metodologia Cerne. Empreendedorismo.

ABSTRACT

Technological advances in the country allow the emergence of innovative entities, such as startups. Each Brazilian state has its studies and specialization in service areas with innovative products to solve the problems of the population. The objective of this research is to raise the determining factors for the success of startups in medium-sized Brazilian cities. Additionally, it analyzes influences of management and interest of startups. For this, a self-administered questionnaire was sent by email and LinkedIn, which identified the profile of the respondents, the determining factors for success and influences of management and interest of the startup's administration. The results suggested that the determining factors for the success of a startup are: the first most important item is the innovative product/service; the second most important item is the defined startup culture; and the third is the high technical capacity of the team and the determination of the main founder to fulfill the big dream. Finally, it was concluded that there is a superiority between startups of Joinville and Uberlândia when the cities were compared to each other. Startups of Joinville are more mature and their managers have an MBA or specialization, whereas in Uberlândia the age is younger and most managers only have higher education. Those who responded to the questionnaire believe that students are prepared to be employed, and that their state can generate startups with great potential in 5 years.

Keywords: Startups. Innovation. Core Methodology. Entrepreneurship.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	1
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	3
2.1 Startups: definição e cenário nacional.....	3
2.2 Inovação: importância no mundo globalizado	4
2.3 Metodologia Cerne	4
3 METODOLOGIA.....	5
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	7
4.1 Perfil dos respondentes.....	7
4.2 Fatores determinantes do sucesso.....	10
4.3 Influência da gestão e interesses da administração das <i>startups</i>	11
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	13
REFERÊNCIAS	14

1 INTRODUÇÃO

O Brasil, segundo o Startupbase (2021), tem 13.887 *startups* cadastradas em seu sistema de dados oficiais do ecossistema brasileiro de *startups*. Esse tema começou a ter impacto no país nos anos de 1999 a 2001, aumentando o interesse para estudar e abrir as *startups* no país. Para Figueira et al. (2017), cada vez mais existem pessoas mais capacitadas a reconhecer circunstâncias de negócios e explorá-las. São indivíduos com estímulos criativos e inovadores, responsáveis pelo desenvolvimento inovador, econômico e social, assumindo papel fundamental no cenário mercadológico do país. De acordo com Cavalheiro (2015), a inovação produz uma vantagem competitiva no desenvolvimento econômico, o que gera um resultado favorável na economia nacional.

Segundo Ferreira, Teixeira e Flôr (2016), para trazer um diferencial de competitividade aos países, a inovação é um dos principais mecanismos para diminuir a dependência tecnológica e gerar valor com o processo da globalização. Assim, de acordo com Figueira et al. (2017), o ambiente do comércio vem sendo influenciado pela globalização da economia que está acompanhada de consumidores mais experientes e transformações na tecnologia, tornando-se um cenário com muita incerteza, competitividade e complexibilidade, buscando constantemente o desenvolvimento tecnológico. Para gerar vantagem competitiva, a inovação emerge-se como elemento principal, como apontado por Lima et al. (2016). E, para Aihara et al. (2019 p.10), “uma das soluções encontradas para além das fronteiras das empresas são as *startups* mais voltadas à inovação e aberta aos novos conhecimentos”.

Para Dullius e Schaeffer (2016), tem-se um novo cenário competitivo em que *startups* passam a concorrer com as grandes empresas em termo de inovação. Cavalheiro (2015) define *startups* como empresas que partem de uma ideia diferente com potencial de fazer dinheiro em pouco tempo e baixo investimento, ou seja, inovação com alto potencial de rentabilidade e escalabilidade, mas alto risco. Para Figueira et al. (2017), *startups* possuem dificuldades peculiares com os clientes no acolhimento da empresa; com carência de recursos financeiros; com insuficiência de conhecimento de gestão; com excesso de burocracia dos órgãos públicos quando iniciam suas atividades; e com a administração que segue um comportamento reativo, importando com a identificação e resolução de problemas.

Para as *startups* em processo de formação existe uma metodologia para criar um modelo de gestão padronizado a fim de reduzir o nível de variabilidade na gestão com elementos básicos (CAJUELA, 2016). Essa metodologia é a Cerne, que para Habas et al.

(2016), é uma referência que direciona os elementos básicos que uma incubadora deve introduzir para gerar metodicamente uma quantidade maior de empreendimentos inovadores de sucesso.

Dentro do contexto apresentado, o presente estudo tem como questão norteadora: Quais são os fatores determinantes para o sucesso das *startups* em cidades de médio porte brasileiras? Assim, esse trabalho tem como objetivo levantar os fatores determinantes para o sucesso das *startups* em cidades de médio porte brasileiras. Adicionalmente, analisa a influência da gestão e interesses da administração das *startups*.

Para isso, é realizada uma pesquisa com *startups* do ecossistema de Uberlândia, Minas Gerais, e de Joinville, Santa Catarina. Segundo o IBGE (2020), no último censo as duas cidades tiveram população de 699.097 e 597.658 pessoas, respectivamente.

O estudo é desenvolvido com a aplicação de um questionário com coleta de dados realizada por meio da ferramenta Google Forms. O formulário foi dividido em três partes básicas: sendo a primeira para determinar o perfil dos respondentes; a segunda para conter os fatores determinantes do sucesso, e a terceira para mostrar a influência da gestão e interesses da administração das *startups*. Houve resposta de 12 *startups* em (um percentual de 15%, aproximadamente) e 8 *startups* em Joinville (um percentual de 15%, aproximadamente). Os percentuais referem-se às entidades mapeadas nas duas cidades, que são 137 e 80, respectivamente.

O presente estudo se baseou na pesquisa desenvolvida na dissertação de Cavalheiro (2015), o qual estudou os fatores determinantes para o sucesso de *startups* de Tecnologia da informação (TI) no Brasil. Para o desenvolvimento deste estudo, o questionário foi adaptado de Cavalheiro (2015) e de Frizzo et al. (2016) para se adequar às particularidades da pesquisa. Frizzo et al. (2016) fizeram uma pesquisa para descrever o Programa de Pré-Incubação da AGITTEC/UFMS e analisar o desempenho dos envolvidos.

Este trabalho proporciona contribuições para o conhecimento mais profundo do gerenciamento de *startups* em relação ao sucesso e fracasso delas, já que esse tema, segundo Lopes e Jones (2020), vem crescendo no mercado e suas potencialidades oferecem inovação, geram emprego e contribuem para o crescimento econômico e social do país.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente referencial contempla três seções secundárias: a primeira aborda o tema principal do trabalho, *startups*, e algumas abordagens do cenário nacional de trabalhos observados; a segunda caracteriza Inovação; e a terceira aborda o tema de metodologia Cerne.

2.1 Startups: definição e cenário nacional

Cavalheiro (2015, p. 17) define *startups* como “empresas que partem de uma ideia diferente com potencial de fazer dinheiro em pouco tempo e baixo investimento, ou seja, inovação com alto potencial de rentabilidade e escalabilidade, mas alto risco”. Já Veroneze e Kruger (2021) exploram a inovação com dimensões escaláveis e promissoras com seu produto ou serviço disruptivos para competir em seu determinado mercado. De forma similar, Rocha et al. (2019) afirmam que as *startups* são um negócio inovador que oferece uma solução para a resolução de problemas e atendimento de uma necessidade mercadológica.

Para Rocha, Olave e Ordonez (2019), as *startups* também têm ligação com a inovação, adicionando novos produtos e serviços em todo o mercado empreendedor com alto potencial de crescimento e desenvolvimento. Sendo assim, Varrichio (2016) conceitua as *startups* como empresas em crescimento em quaisquer atividades econômicas, sendo inspiração para as empresas de grande porte que abordam a estratégia moderna no país. Werlang e Fonseca (2016) afirmam que os gestores das *startups* se desenvolvem muito no empreendedorismo e buscam desenvolver suas entidades ainda mais.

De acordo com a plataforma *online* StartupBase (2021), existem 13.756 *startups* cadastradas no Brasil. A Tabela 1 detalha a quantidade de *startups* em cada estado das regiões Sudeste e Sul do Brasil e suas respectivas distribuições por estado.

Tabela 1 – Resumo de *startups* por estados da região Sudeste e Sul

Estado	Número de <i>startups</i>	%
São Paulo	3935	47%
Rio de Janeiro	862	10%
Espírito Santo	129	2%
Minas Gerais	1208	14%
Santa Catarina	637	8%
Paraná	669	8%
Rio Grande do Sul	947	11%
Total	8.387	100%

Fonte: StartupBase (2021).

Com base na Tabela 1, observou-se que as regiões Sudeste e Sul têm 73% e 27% das *startups* respectivamente, sendo que Minas Gerais e Santa Catarina têm 1208 e 637 *startups* no total, por estado.

Ressalta-se, ainda, que as regiões Sudeste e Sul possuem a maioria das *startups* do país (61%). Deste modo, essas regiões vêm se destacando com esse modelo de negócio, estimulando o investimento de empresas e do governo nas ideias inovadoras dos empreendedores em suas *startups*.

2.2 Inovação: importância no mundo globalizado

A inovação, segundo Rocha, Olave e Ordonez (2019), é necessária para o desenvolvimento econômico, uma vez que muitos pesquisadores tendem a caracterizar esse termo como um mecanismo fundamental para o desenvolvimento e crescimento empresarial das empresas, inclusive para as *startups*. Cavalheiro (2015), da mesma forma, considera que a inovação se torna um diferencial competitivo para as entidades na economia nacional. Lima et al. (2016) também acreditam na vantagem competitiva da inovação presente no mercado.

Como o mundo vive em constante mudança, com a globalização a inovação gera valor e diminui a dependência tecnológica, trazendo um diferencial para o desenvolvimento mundial (FERREIRA, TEIXEIRA, FLÔR, 2016). Para Signori et al. (2014), a inovação também faz parte da estratégia das empresas sendo fonte de diferenciação e vantagem competitiva. De acordo com Anjos, Batista, Silva (2018), para obter resultado, a inovação é o meio principal para manter-se no mercado empresarial. Ela traz benefícios para as empresas, como: “a melhoria no desempenho financeiro, o aumento na receita, a redução dos custos, além da diferenciação de produtos e serviços” (ANJOS; BATISTA; SILVA, 2018, p. 2).

2.3 Metodologia Cerne

De acordo com Habas et al. (2016) e Cajuela (2016), no cenário nacional existem várias aplicações de metodologias como modelos para *startups*. Entre elas, existe, com grande destaque, o modelo Cerne. Muitos estudos abordam essa metodologia como modelo que aponta os sistemas, elementos e práticas chaves que uma incubadora deve utilizar para obter uma multiplicação de empreendimentos inovadores de sucesso primorosamente. A metodologia Cerne visa padronizar um modelo de gestão e um suporte de referência para que

as incubadoras de diferentes setores e tamanhos possam utilizar componentes fundamentais para diminuir o nível de oscilação na gestão.

A metodologia Cerne tem como objetivo a padronização da capacidade das incubadoras em gerar empreendimento inovadores bem-sucedidos. Segundo Silva (2016) e Lisboa e Castro (2016), esse padrão gera uma base de dados para incubadoras de todas as categorias e estabelece procedimentos e práticas apropriadas, focando em melhorias constantes, com modelos sustentáveis.

Com a implementação deste modelo, Silva (2016) afirma que a proatividade nas incubadoras promove um desenvolvimento sustentável através da inovação, com a aplicação de processos sistematizados que provocam o aumento quantitativo e qualitativo dos empreendimentos gerados. Isso porque, de acordo com Cajuela (2016), a metodologia auxilia as incubadoras de entidades a otimizar o desenvolvimento em rede e gerar ecossistemas de inovação efetivo. Para Lisboa e Castro (2016), ela amplia o potencial da incubadora de empresas ao diminuir a fragilidade destes empreendimentos para a introdução sustentável no mercado, criando uma cultura de evolução nas rotinas de cada metodologia desenvolvida.

3 METODOLOGIA

O objetivo desse estudo é levantar os fatores determinantes para o sucesso das *startups* em cidades de médio porte brasileiras. Adicionalmente, analisa a influência da gestão e interesses da administração das *startups*.

É uma pesquisa qualitativa, pois segundo Proetti (2017), trata-se de uma quantificação de indicação de um desdobramento de estudos que procuram respostas para entender, descrever e interpretar fatos, permitindo contato direto e interativo com o objeto de estudo. É classificada como pesquisa descritiva porque, de acordo com Gil (2002), descreve as características de população ou fenômeno escolhido, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados, como os questionários e a observação sistêmica.

O alvo do estudo são os gestores de *startups* da cidade de Uberlândia, Minas Gerais, e de Joinville, Santa Catarina. De acordo com a plataforma *online* StartupBase (2021), existem 1.845 *startups* na somatória dos dois estados e 140 em Uberlândia e 80 em Joinville. As duas cidades são a segunda na quantidade de *startups* de seu respectivo estado, sendo elas as cidades secundárias.

A Tabela 2 detalha a quantidade de *startups* por cidades mais influentes das regiões Sudeste e Sul do Brasil e suas respectivas distribuições.

Tabela 2 - Três primeiras cidades no número de *startups* dos estados MG e SC

Cidade	Número de <i>startups</i>	%	Total estado	% dentro do estado
Belo Horizonte	621	50%	1208	51%
Uberlândia	140	11%		12%
Juiz de Fora	70	6%		6%
Florianópolis	263	21%	637	41%
Joinville	80	6%		13%
Blumenau	59	5%		9%
Total	1233	100%		

Fonte: StartupBase (2021).

Com base na Tabela 2, a presente pesquisa considerou como amostra um grupo de administradores de *startups* de Uberlândia e de Joinville, por serem secundários em seus estados.

Segundo o IBGE (2020), no último censo as duas cidades tiveram população de 699.097 e 597.658 pessoas, respectivamente. Ambas as cidades possuem o segundo polo mais importante de seu estado, sendo compatíveis para estudar as *startups* e seus gestores na determinação do perfil e dos fatores determinantes do sucesso.

A coleta de dados, em um primeiro momento, foi através do Startupbase para reconhecer a quantidade de *startups* nas duas cidades, verificando o estágio que as *startups* se encontram: fora de operação ou em desenvolvimento. O contato dos gestores foi localizado na plataforma citada, possibilitando a intermediação via *LinkedIn*, *e-mail* e *site* das entidades. Em um segundo momento aplicando o questionário com esse grupo na sua maioria gestores/sócios de *startups* das cidades estudadas. O questionário contempla três divisões principais, sendo elas: primeiramente, o perfil dos respondentes; em segundo momento, a identificação dos fatores determinantes do sucesso; e, em terceiro, a influência da gestão e interesses da administração das *startups*.

Importante destacar que o estudo se baseou na pesquisa elaborada na dissertação de Cavalheiro (2015), que estudou os fatores determinantes para o sucesso de *startups* de TI no Brasil. Para o desenvolvimento desta pesquisa, o questionário foi conciliado de Cavalheiro (2015) e de Frizzo et al. (2016), para adequar às peculiaridades do estudo. Frizzo et al. (2016), fez uma pesquisa para representar o Programa de Pré-Incubação da AGITTEC/UFMS e analisar o desempenho dos envolvidos.

Para a aplicação do questionário, teve-se primeiro contato ao adicionar a pessoa no *LinkedIn* e aguardar o aceite do convite. Após este deferimento, foram encaminhados questionários para 30 *startups* de Uberlândia e 30 de Joinville no período de novembro de 2020 a março de 2021, obtendo resposta de 12 *startups* em Uberlândia, um percentual de 15%

aproximadamente e 8 *startups* em Joinville, um percentual de 15% aproximadamente em relação ao todo de empresas mapeadas nas duas cidades, que são 137 e 80 respectivamente.

Considerando-se o período de pandemia que o mundo tem atravessado devido ao COVID-19, segundo Kutckertz et al. (2020), o controle da infecção gera uma crise econômica que obstrui muitas atividades financeiras, afeta *startups* inovadoras, além de essa crise ameaçar a capacidade de inovação, que poderia ser apresentada como viável em tempos habituais. Foram realizadas várias tentativas de reenvio do questionário para os respondentes devido a dificuldade de retorno desde o processo de aplicação até o final para conclusão do processo,

O momento de pandemia é atípico e as dificuldades de executar uma pesquisa com alto índice de respondentes são bem menores. A apresentação de resultados foi dividida em três etapas, sendo elas: perfil dos respondentes; fatores determinantes do sucesso; a influência da gestão e interesses da administração das *startups*.

A análise dos resultados foi realizada através de gráficos criados no Excel, com os dados recolhidos no questionário, e tabelas formadas com essas mesmas informações para facilitar a visualização dos conceitos levantados pela pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Por meio da análise dos resultados, buscou-se estudar a amostra de *startups* das duas cidades, sendo elas 55% e 65% ativas em Uberlândia e Joinville, respectivamente. No estudo qualitativo ao todo, 15% dos questionários de *startups* em desenvolvimento foram respondidos em Uberlândia e 15% em Joinville.

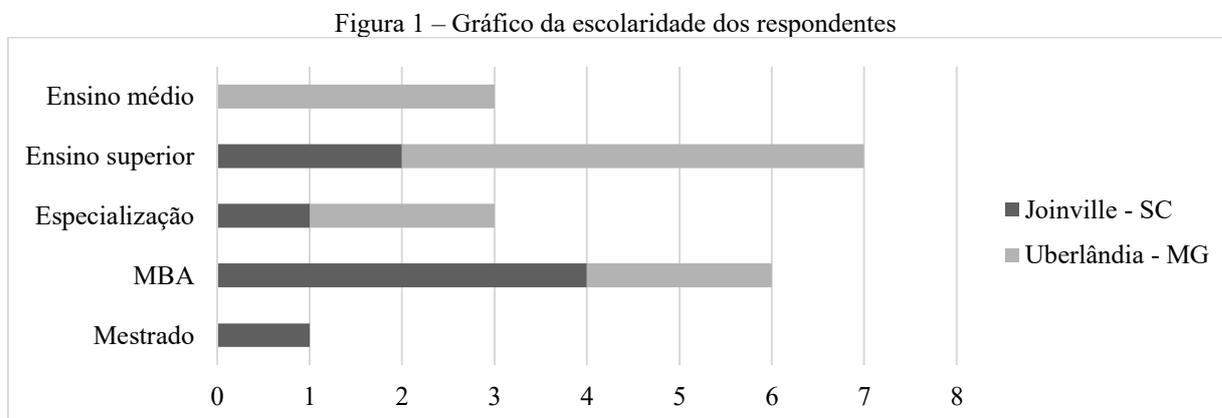
Sendo assim, a apresentação e desenvolvimento dos resultados estão organizados em três subtópicos: perfil dos respondentes; fatores determinantes do sucesso; influência da gestão e interesses da administração das *startups*.

4.1 Perfil dos respondentes

Buscando caracterizar o perfil dos respondentes da pesquisa, os participantes foram questionados quanto a sua idade, escolaridade, curso que se formou, e sua cidade. A partir dessas informações iniciais, identificou-se que os entrevistados de Joinville são mais

amadurecidos, de acordo com a idade, do que os de Uberlândia e a maioria tem idade superior a 36 anos, enquanto os de Uberlândia possuem idade inferior a 36 anos.

A seguir, é apresentada a Figura 1, com o gráfico das escolaridades dos respondentes das duas cidades do estudo.

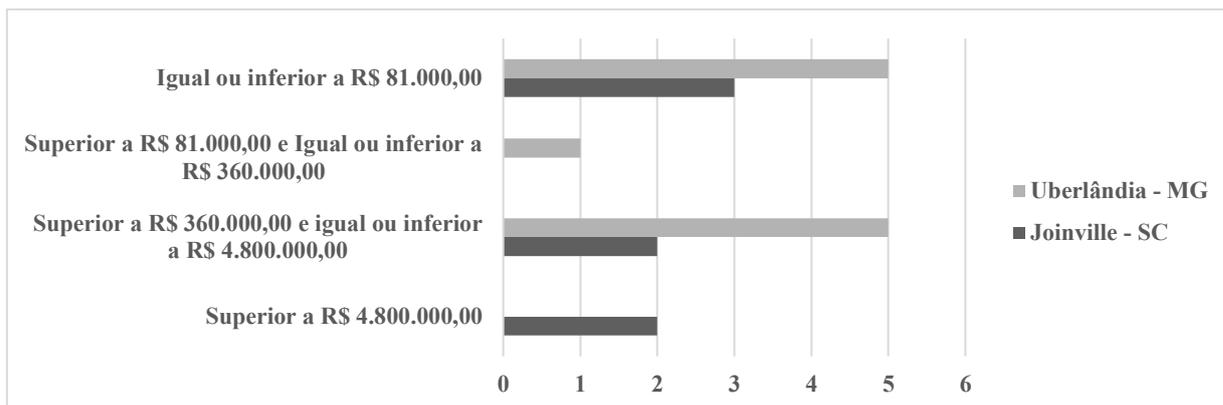


Fonte: Dados da pesquisa

Conforme apresentado na Figura 1, no que se refere a escolaridade de cada respondente dentro da *startup*, tem-se uma observação de que os gestores da cidade de Joinville, além de mais amadurecidos, são também mais instruídos: além de ensino superior (2 *startups*), a maioria também cursou MBA (4 *startups*). Enquanto isso, em Uberlândia temos 3 *startups* com gestores com ensino médio, 5 com gestores com ensino superior, e 2 gestores com MBA. Para esses profissionais, foi questionado o curso em que se formaram, e a maioria foi na área de tecnologia (Sistema da Informação, Ciência da Computação, Engenharia de Computação, Análise de Sistemas), e dois gestores têm formação em Administração.

Na sequência, é apresentado o faturamento das *startups*, que pode ser visualizado na Figura 2.

Figura 2 – Gráfico do faturamento das *startups* por cidade



Fonte: Dados da pesquisa.

Essa escala de faturamento foi baseada na tabela do Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) para classificar as empresas (SEBRAE, 2020).

Na Figura 2, no que se refere às *startups* de Uberlândia, a maioria possui faturamento até R\$ 4.800.000,00, com 11 *startups* respondendo nas três faixas inferiores da escala. Lopes e Jones (2020) evidenciaram uma situação semelhante ao da presente pesquisa, pois o faturamento das *startups* estava nessa mesma faixa.

As *startups* de Joinville têm uma distribuição mais homogênea dentre as faixas de faturamento, contendo 3 *startups* na escala mais inferior de faturamento, e 4 *startups* com faturamento superior a R\$ 360.000,00. Porém, este resultado é diferente daquele encontrado por Werlang e Fonseca (2016), os quais tiveram como fonte de pesquisa empresas de todo o estado de Santa Catarina e um grande acúmulo de respostas na primeira faixa de faturamento.

Para aprofundar nas características das *startups* dos ecossistemas de Uberlândia e Joinville, foram levantadas mais algumas informações no questionário, como idade e área de atuação da *startup*. A Tabela 3 apresenta a idade das *startups* e suas respectivas distribuições por cidade.

Tabela 3 – Idade da *startup* por cidade

Idade da <i>startup</i>	Uberlândia	Joinville
1 ano e 1 mês - 2 anos	50%	13%
2 anos e 1 mês - 3 anos	8%	13%
3 anos e 1 mês - 4 anos	17%	0%
4 anos e 1 mês - 5 anos	17%	0%
Mais de 5 anos	8%	75%

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 3, observou-se que em Uberlândia as *startups* são mais jovens, e resultados semelhantes foram encontrados por Lopes e Jones (2020), os quais obtiveram resultados com a maior parte das *startups* com menos de 5 anos de existência em

Uberlândia. Joinville tem empresas mais experientes, diferente do resultado encontrado por Figueira et al. (2017), os quais estudaram as *startups* de Santa Maria, região sul do país, e identificaram uma distribuição uniforme de idades das *startups* entrevistadas.

Dentre as áreas de atuação de cada *startup* entrevistada, destacam-se alguns setores em comum nas duas cidades, como desenvolvimento de *software*, logística e mobilidade urbana, vendas e *marketing*. Ao analisar cada cidade separadamente, nota-se que em Uberlândia tem-se uma distribuição mais homogênea entre as áreas de atuação destacadas no questionário, demonstrando uma pequena maioria na área de agronegócios, desenvolvimento de *software*, vendas e *marketing* – o que também foi observado por Lopes e Jones (2020). Em Joinville, dentre as *startups* questionadas, houve uma distribuição mais focada em finanças e logística e mobilidade urbana.

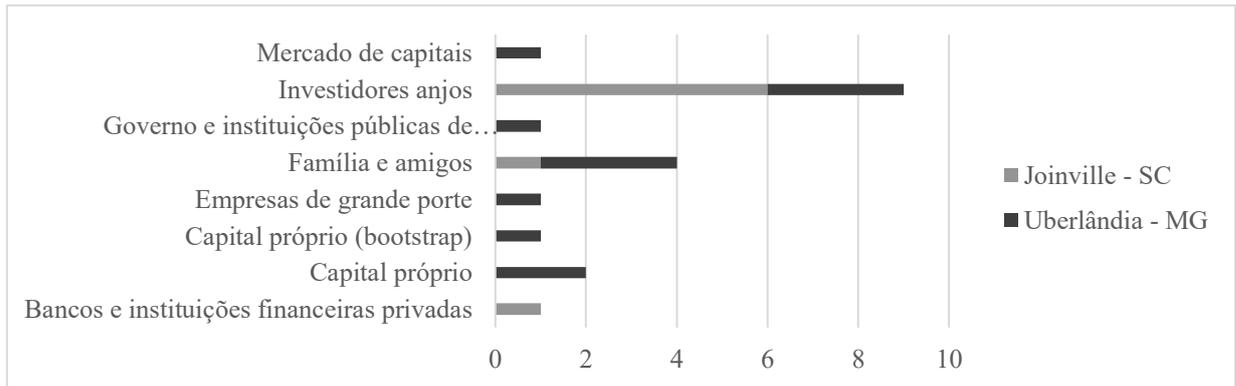
4.2 Fatores determinantes do sucesso

Aqui, trata-se da segunda parte do questionário, que demonstra itens que determinam características de uma *startup* de sucesso. Foram feitas algumas perguntas através do questionário para determinar certos fatores determinantes do sucesso das *startups*.

Dentre estas perguntas, questionamos como surgiu a *startup* e como manifestaram-se seus valores. A maioria (80%) respondeu que seria com o intuito de solucionar um problema, resultado semelhante ao de Cavalheiro (2015). Para entender o funcionamento de cada empresa, foi questionado se elas faziam controles financeiros, e a maioria (85%) respondeu sim – resultado semelhante ao de Figueira et al. (2017), que estudaram *startups* do Rio Grande do Sul.

O investimento inicial de uma *startup* foi outra pergunta do questionário da pesquisa. Os respondentes foram questionados sobre a origem de investimento mais importante para a constituição da *startup*, e na Figura 3 encontra-se a resposta deles.

Figura 3 – Gráfico da origem de investimento



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Figura 3, investidores anjos (9 *startups*) e família e amigos (4 *startups*) são mais determinantes para a origem do investimento nas duas cidades estudadas pelo presente estudo, Uberlândia e Joinville, na somatória das respostas dos gestores. Para Cavalheiro (2015), que estuda o âmbito mais abrangente de *startups*, no Brasil e nos Estados Unidos houve uma resposta bem distribuída com ênfase no mercado de capitais.

As *startups* foram questionadas sobre formação de equipes e houve uma resposta quase unânime: existe formação de equipes dentro das entidades. Para Dullius e Schaeffer (2016), isso é necessário e considerado fundamental pelos integrantes das empresas para preencher a lacuna do mercado desejado, compreender as necessidades, e modificar o produto ofertado aos consumidores, alinhando a equipe e atendendo o consumidor com mais qualidade e satisfação.

A metodologia Cerne não foi utilizada por nenhum entrevistado, o que demonstra uma necessidade de expansão deste tema entre as incubadoras. Segundo Lisboa e Castro (2016, p. 02), “trata-se de uma metodologia para certificação nova e em fase de implantação, os conceitos, relatos e experiências relacionados ao Cerne não se encontram de forma significativa na literatura corrente”, pois essa metodologia ajuda padronizar a capacidade de gerar empreendimentos inovadores de sucesso para obter êxito com as empresas incubadas (SILVA et. al, 2016), o que, ainda, diante da amostra participante da pesquisa, questionou-se sobre a utilização de incubadoras obtendo a resposta dividida igualmente entre sim ou não.

4.3 Influência da gestão e interesses da administração das *startups*

A última etapa do questionário determina mais alguns fatores de sucesso e fracasso das *startups* e, principalmente, interesses da administração das *startups* diante do estado que estão localizados. Buscando entender como a gestão trabalha em cada *startup* que participou

do questionário, foram feitas algumas perguntas sobre como a *startup* busca conhecimento de consultoria, e informações de administração com assistência externa de referência para seu negócio. A Tabela 4 demonstra os itens relacionados e a resposta dos gestores.

Tabela 4 – Conhecimento e assistência externa

Conhecimento	Muito importante	Importante	Razoável importante	Pouco importante	Sem importância
Contábeis	5	7	5	2	0
Em empresas maiores	3	11	4	1	0
Auxílio em outras <i>startups</i>	2	10	5	2	0
Em universidades	2	3	5	8	1
Em realização de cursos	3	5	7	5	0
Em realização de eventos	2	5	8	4	0
Em realização de treinamentos	5	8	2	4	1
Outros	0	1	1	0	1

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 4, observou-se que os itens: contábeis, empresas maiores, em outras *startups*, e treinamentos são levados como direcionamento da assistência externa dos gestores, o que se diferencia do resultado exposto por Figueira et al. (2016 p. 64). Na pesquisa dos autores, foi feita uma entrevista que perguntou apenas sobre assistência externa, o que levou uma resposta mais geral sendo “todos os gestores destacaram uma ou mais pessoas que contribuíram, incluindo amigos, familiares e profissionais especializados”.

Outro questionamento foi sobre a identificação dos principais fatores que levam ao fracasso de uma *startup*. A principal resposta foi que o produto não resolve um problema ou não melhora algo que não está bom em mercado inexistente/sem clientes. Na pesquisa de Cavalheiro (2015), a resposta foi similar, mas com foco no item: no produto não resolve um problema ou não melhora algo que não está bom.

Também foram questionados os fatores determinantes para o sucesso de uma *startup*. Os gestores responderam como primeiro item mais importante o produto/serviço inovador; como segundo item mais importante a cultura da *startup* definida; e, em terceiro, alta capacidade técnica da equipe e determinação do principal fundador na realização do sonho grande. Essas respostas se diferenciam de Cavalheiro (2015), que contemplou como primeiro item mais importante a determinação do principal fundador na realização do sonho grande; como segundo item mais importante o modelo de negócio repetível, monetizável e escalável repetidamente; como e terceiro item mais importante o produto/serviço inovador.

Para encerrar o questionário e entender o que os participantes da pesquisa pensam do futuro de seu estado, foram feitos dois questionamentos. O primeiro foi como os estudantes de seu estado são preparados para serem empreendedores, empregados ou ambos. Na cidade de

Uberlândia a resposta foi unânime: sendo empregados; e na cidade de Joinville metade respondeu sendo empregados e a outra metade como ambos. Comparativamente, na pesquisa quantitativa de Cavalheiro (2015), a maioria respondeu que o Brasil prepara os estudantes para serem empregados.

O segundo questionamento foi se o estado tem possibilidade de gerar *startups* de grande potencial em 5 anos. A resposta foi sim para todos os dois estados, resultado igual ao de Cavalheiro (2015) que fez a pergunta a *startups* do Brasil e dos Estados Unidos.

Sendo assim, os fatores determinantes do sucesso e fracasso mais apontados pelos participantes da pesquisa são apresentados na Tabela 5:

Tabela 5 – Fatores determinantes para o sucesso e fracasso de uma *startup*

Sucesso	Fracasso
Produto ou serviço inovador	O fato de o produto não resolver ou não melhorar em nada o problema dos consumidores
Cultura da <i>startup</i>	Mercado inexistente/sem clientes

Com os dados demonstrados na Tabela 5 mostra que o sucesso e o fracasso de uma *startup* dependem totalmente dos consumidores e do produto ofertado a eles.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo levantar os fatores determinantes para o sucesso das *startups* em cidades de médio porte brasileiras. Adicionalmente, a influência da gestão e interesses da administração das *startups*.

A pesquisa, tratando-se de um estudo qualitativo e descritivo, primeiramente coletou as informações utilizando o banco de dados StartupBase para levantamento de quantidade, estágio de desenvolvimento e contato de gestores para que fosse possível a aplicação do questionário, através do meio de comunicação fornecido pela plataforma, como *e-mail* e *Linkedin* dos gestores de Uberlândia e Joinville.

Quanto à análise dos dados coletados no questionário, foi identificado que os gestores de Joinville têm mais idade, conhecimento de empresa e de estudos, tendo a maioria mestrado e MBA, enquanto os de Uberlândia são mais novos, e a maioria tem ensino médio e superior, além de as *startups* terem sido fundadas mais recentemente.

Para determinar o fracasso e o sucesso de uma *startup*, a esses gestores foram feitos vários questionamentos diretamente e indiretamente, como por exemplo a visão deles para os estudantes de sua cidade e estado: se são preparados para serem empregados, empreendedores ou ambos. Obtendo na maioria das respostas, como empregados e não como empreendedores,

contrariando o que se espera de um estudo tão aprofundado que pode se ter nas universidades hoje em dia que deveria estimular o empreendedorismo e a inovação.

Para uma *startup* adentrar no mercado de trabalho tudo começa nas incubadoras, mas principalmente no investimento inicial. Foi feito esse questionamento aos gestores, os quais retornaram citando a seguinte ordem: investidores anjos e em segundo plano família e amigos.

Os principais fatores para o sucesso de uma *startup* são, respectivamente: produto/serviço inovador; cultura da *startup* definida; e alta capacidade técnica da equipe e determinação do principal fundador na realização do sonho grande, segundo a pesquisa desse estudo.

Espera-se que esta pesquisa tenha apresentado contribuições à literatura no sentido de reforçar estudos anteriores, como o de Cavalheiro (2015), que foi focado no país. Este estudo foi direcionado a dois estados importantes do Brasil, dando sequência ao estudo de Cavalheiro (2015) para contribuir com o estudo das *startups* no país, que ainda tem muito espaço para crescer dentro do pensamento empreendedor nas universidades.

As limitações dessa pesquisa referem-se ao período atípico mundial da Covid-19. Todo o contato com os gestores foi feito via *LinkedIn* e *e-mail*, sem muito contato direto, e por isso observou-se um baixo número de respondentes já que o contato virtual não é tão eficaz. Além disso, a pandemia, não é favorável às *startups*, pois muitos estão lutando para sobreviver nesse período que tiveram que fechar as portas sem poder vender seu produto.

Infere-se a necessidade de mais pesquisas para traçar os fatores determinantes do sucesso de uma *startup*, a fim de permitir um comparativo entre regiões e, futuramente, o levantamento de dados sobre as entidades inovadoras do país.

REFERÊNCIAS

AIHARA, C. H. et al. Gestão do conhecimento em aceleradoras de *startups*: estudo de processos, práticas e ferramentas de TI utilizadas no Brasil. *In: Semead, 22.*, São Paulo: USP, 2019. **Anais** [...]. São Paulo, p. 1-14, nov./2019.

ANJOS, J. S. dos; BATISTA, W. J.; SILVA, C. A. P. da. As principais barreiras da inovação nas empresas do Brasil. *In: Simpósio Internacional de gestão de projetos, inovação e sustentabilidade, 7.*, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo, out./2018.

CAJUELA, A. R. Ecossistemas de inovação em incubadoras de empresas brasileiras: um estudo sobre parcerias entre empreendimentos incubados e grandes empresas. *In: Conferência AMPROTEC: Novos mecanismos e espaços de geração de empreendimentos inovadores, 26.*, Fortaleza. **Anais** [...]. Fortaleza, out./2016.

CAVALHEIRO, C. M. **Fatores determinantes para o sucesso de startups de TI no Brasil:** uma avaliação crítica. Porto Alegre, 2015.

DULLIUS, A. C., SCHAEFFER, P. R. As capacidades de inovação em *startups*: contribuições para uma trajetória de crescimento. **Revista Alcance**, Biguaçu, v. 23, n. 1, p. 34-50, mar./2016.

FERREIRA, M. C. Z.; TEIXEIRA, C. S; FLÔR, C. D. S. A disseminação da cultura de inovação e o desenvolvimento dos Núcleos de Inovação Tecnológica nas ICTs de Santa Catarina. *In: Conferência Amprotec: Novos mecanismos e espaços de geração de empreendimentos inovadores*, 26., Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza, out./2016.

FIGUEIRA, K. K. et al. *Startups*: estudo do processo de abertura e gerenciamento. **Adm. UFMS**, Santa Maria, v.10, edição especial, p.56-71, ago. 2017.

FRIZZO, K. et al. Desempenho do programa de pré incubação como catalisador do empreendedorismo inovador. **26ª Conferência Amprotec: Novos mecanismos e espaços de geração de empreendimentos inovadores**, Fortaleza, out./2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa:** como classificar as pesquisas? 1. ed. Atlas, 2002. p. 1-15.

HABAS, R. et al. Proposta de desenvolvimento e implantação de um modelo de plano de negócios em conformidade à metodologia cerne: Um estudo de caso na INCTECh. *In: Conferência Amprotec: Novos mecanismos e espaços de geração de empreendimentos inovadores*, 26., Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza, out./2016.

IBGE. **Cidades e Estados**. 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sc/joinville.html> . Acesso em 06 nov. 2020.

KUCKERTZ, A. et al. Startups in times of crisis: A rapid response to the COVID-19 pandemic. **Journal of Business Venturing Insights**, Stuttgart, Germany, v. 13, n. 169, p. 1-13, jun./2020.

LIMA, J. G. D. O. et al. Impactos evolutivos dos Programas de Subvenção Econômica PAPPE Integração e TECNOVA no Estado de Alagoas. *In: Conferência Amprotec: Novos mecanismos e espaços de geração de empreendimentos inovadores*, 26., Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza, out./2016.

LISBOA, E; CASTRO, M. Impacto da implementação da metodologia cerne na casulo: incubadora de empresas do uniceub. *In: Conferência Amprotec: Novos mecanismos e espaços de geração de empreendimentos inovadores*, 26., Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza, out./2016.

LOPES, V. P. O; JONES, G. D. C. Perfil e competência empreendedoras dos gestores de *startups* do ecossistema de Uberlândia. *In: Semead*, 23., São Paulo: USP. **Anais [...]**. São Paulo, nov./2020.

PROETTI, S. As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: um estudo comparativo e objetivo. **Revista Lumen**, Vila Mariana - SP, v. 2, n. 4, p. 1-23, dez./2017.

ROCHA, R. O. et al. Estratégias de Inovação para *startups* In: Semead, 22., São Paulo: USP. **Anais** [...]. São Paulo, p. 1-17, nov./2019.

ROCHA, R. O; OLAVE, M. E. L; ORDONEZ, E. D. M. Estrategias de Innovación para empresas *startups*: Innovation Strategies to *startups* enterprises. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p. 46-62, mar./ 2019.

SEBRAE. **Perfil dos pequenos negócios**. 2020. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/quem-sao-os-pequenos-negociosdestaque5,7f4613074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD . Acesso em 06 nov. 2020.

SIGNORI, G. G. et al. *Startup* de inovação: inovando na forma de pensar e decretando o fim das velhas ideias. In: Seminário Nacional dos Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas, 24., Belém. **Anais** [...]. Belém, p. 1-15, set./2014.

SILVA, M. R. M. D. et al. Modelo para avaliação do nível de maturidade de *startups*. In: Conferência Amprotec: Novos mecanismos e espaços de geração de empreendimentos inovadores, 26., Fortaleza. **Anais** [...]. Fortaleza, out./2016.

STARTUPBASE. Disponível em: <https://startupbase.com.br/startups?q=&states=Minas%20Gerais&cities=Uberl%C3%A2ndia%20-%20MG&groups=all&targets=all&phases=all&models=all&badges=all>. Acesso em: 1 jul. 2019.

VARRICHIO, P. C. Uma discussão sobre a estratégia de inovação aberta em grandes empresas e os programas de relacionamento voltados para *startups* no Brasil. **Revista de administração, contabilidade e economia FUNDACE**, Ribeirão Preto, v.7, Edição especial, p. 149-162, mar. 2016.

VERONEZE, S; KRUGER, S. D. Uso de controles e informações gerenciais por empresas *startups* incubadas. **ABCustos**, São Leopoldo, v. 16, n. 1, p. 144-173, abr./2021.

WERLANG, N. B.; FONSECA, J. Competências empreendedoras e *startups*: um estudo com gestores de empresas embrionárias catarinenses. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, [s.i], v. 8, p. 851-869, jun. 2016.