

A UTILIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DA CONTROLADORIA PARA A SOBREVIVÊNCIA DAS *STARTUPS* THE USE OF CONTROLLERSHIP INSTRUMENTS FOR THE SURVIVAL OF *STARTUPS*

ALVES, Leticia Fernandes¹
SANTOS, Gabriella Lima dos
SILVA, Antônio Ronaldo Ribeiro da
COSTA, Márcia Maria da Graça²

RESUMO

A controladoria é uma área da ciência que avalia o desempenho das atividades empresariais para dar suporte a tomada de decisão, buscando a melhoria dos resultados. Opera como facilitador para otimizar resultados, tornando as informações disponíveis em tempo oportuno. O modelo de negócio startup, está se estabelecendo globalmente e, crescendo de maneira acelerada. No entanto, pesquisas apontam que 25% das startups brasileiras “morrem” com média de 1 ano de atividade, e 50% fecham no período médio de 4 anos. As principais causas para o fechamento são a falta de planejamento e o descontrole do gerenciamento. Assim, a questão desta pesquisa é: Quais as principais contribuições da controladoria, para a sobrevivência das startups? Como hipótese, entende-se que a utilização dos recursos da controladoria reduz as possibilidades da mortalidade precoce em virtude de falhas de gestão. O objetivo do estudo é averiguar quais mecanismos da controladoria operam no planejamento e diminuição da mortalidade das startups. Trata-se de pesquisa bibliográfica e documental, com abordagem qualitativa e exploratória. Os resultados mostram que o BSC é uma ferramenta que vai além dos números, proporciona um mapa que alinha os objetivos às medidas de desempenho, atuando como instrumento para apoio à tomada de decisão empresarial. O SIG é o instrumento que orienta o processo de obtenção, organização, comunicação e análise das informações necessárias ao planejamento e à gestão do negócio. Esses instrumentos, quando utilizados por startups, contribuem para reduzir as falhas de planejamento e gerenciamento, contribuindo para a sobrevivência e crescimento dessas empresas.

Palavras-chave: Controladoria. Startups. Mortalidade. Balanced Scorecard (BSC). Sistema de Informações Gerenciais (SIG).

¹ Graduandos do curso de Ciências Contábeis da Universidade Santo Amaro – Unisa.
a_ronaldo2@estudante.unisa.br; lfernandes1z@estudante.unisa.br.;
glima1z@estudante.unisa.br.

² Professora orientadora: Administradora, Especialista em Controladoria e Finanças, Mestre em Ciências Humanas. Docente da Universidade de Santo Amaro – Unisa.
mmcosta@prof.unisa.br

ABSTRACT

Controllershship is an area of science that assesses the performance of business activities to support decision making, seeking to improve results. It works as a facilitator to optimize results, making information available in a timely manner. The startup business model is establishing itself globally and growing at an accelerated pace. However, surveys show that 25% of Brazilian startups 'die' with an average of 1 year of activity, and 50% close within an average period of 4 years. The main causes for closure are lack of planning and lack of management control. Thus, the question of this research is: What are the main contributions of controllership to the survival of startups? As a hypothesis, it is understood that the use of controllership resources reduces the possibilities of early mortality due to management failures. The aim of the study is to find out which controllership mechanisms operate in planning and reducing startup mortality. It is a bibliographic and documentary research, with a qualitative and exploratory approach. The results show that the BSC is a tool that goes beyond numbers, it provides a map that aligns objectives with performance measures, acting as an instrument to support business decision-making. The GIS is the instrument that guides the process of obtaining, organizing, communicating and analyzing the information necessary for planning and managing the business. These instruments, when used by startups, help to reduce planning and management failures, contributing to the survival and growth of these companies.

Keywords: Controllershship. Startups. Mortality. Balanced Scorecard (BSC). Management Information System (MIS).

1 INTRODUÇÃO

A controladoria exerce uma eminente influência acerca do desenvolvimento das organizações, pois serve como suporte para os gestores, contribuindo nas tomadas de decisões e no controle dos processos executados (NOCETTI & LAVARDA, 2017, apud LOURENSI & BEUREN, 2011). Ela é a área da empresa que oferece suporte para a implementação das estratégias, projetando, atualizando e garantindo a veracidade dos mecanismos presentes na organização (COURA, 2014, p.20).

O modelo de negócio *startup*, está se estabelecendo globalmente e, crescendo de maneira acelerada. Conforme a sua estrutura dinâmica, Nocetti e Lavada (2017), dizem que, "o objetivo de uma *startup* é passar a ser um grande negócio ou falhar o mais rápido possível, para testar novas hipóteses a fim de tomar decisões buscando novas oportunidades ou mercados", tornando assim primordial a otimização do processo de gerenciamento nas tomadas de decisões. (apud BLANK, 2010).

Segundo Toledo (2011), " Uma startup é uma empresa recém-criada, de qualquer ramo ou área ". As *startups* se originaram nos Estados Unidos, entre os anos de 1995 e 2000, durante o fenômeno que ficou conhecido como a primeira grande bolha da *internet*. A nomenclatura ficou famosa, pois caracterizava a ideologia de um ou mais pessoas executando a mesma ideia, com o objetivo de se tornar uma empresa rendável. (TOLEDO, 2011).

De acordo com uma pesquisa realizada pela Fundação Dom Cabral, citado por Nogueira e Oliveira (2015), pelo menos 25% das *startups* brasileiras "morrem" com um tempo estimado igual ou superior a 1 ano, e pelo menos 50% durante o período igual ou superior a 4 anos. Segundo o SEBRAE-SP - Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas de São Paulo (2014), as principais causas para o fechamento precoce dos empreendimentos são a falta de planejamento e o descontrole do gerenciamento. Por isso se faz necessário, uma investigação, para determinar quais as razões que impedem a ascensão das *startups* no mercado.

Tendo em vista a importância da controladoria, surge a seguinte questão de pesquisa: *Quais as principais contribuições da controladoria, para a sobrevivência das startups?* Como hipótese de pesquisa, entende-se que a utilização dos recursos da controladoria, como apoio a tomada de decisão e controle de resultado, reduz as possibilidades da mortalidade precoce em virtude de falhas de gestão. Para responder tal questão, o presente estudo tem como objetivo averiguar quais mecanismos da controladoria operam no planejamento e diminuição da mortalidade das startups, articulando com os métodos efetivos que contribuem para o progresso da gestão deste modelo de negócio.

No contexto atual, diversas organizações estão revolucionando suas ideologias, sobre a perspectiva do mundo dos negócios. De acordo com o cenário de pandemia, o mundo está enfrentando uma das maiores recessões já registradas na história. Essa sequência de acontecimentos, tem causado efeitos devastadores na economia, e todos os esforços empresariais estão voltados para um único propósito, a busca pela sobrevivência. (SOARES, 2020). As circunstâncias recentes demonstram que todos os setores estão manuseando variáveis desconhecidas, portanto, torna-se relevante investigar quais são as causas e efeitos dessas novas variáveis, e como elas podem ser benéficas ou maléficas para as *startups*.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Controladoria

Controladoria é um dos âmbitos da administração geral e da contabilidade, que avalia o desempenho das atividades empresariais, para dar suporte as tomadas de decisões, buscando a melhoria dos resultados (CAROTA, 2019). A essência da função da controladoria fundamenta — se no conceito que esse setor opera como facilitador para a otimização de resultados, tornando as informações disponíveis em tempo oportuno.

A origem da controladoria está associada a evolução da globalização. De acordo com Santos (2020), um dos principais eventos que contribuiu para o seu desenvolvimento, foi a Revolução Industrial, em meados do século XVIII. O progresso dos meios de produção, fez com que os gestores precisassem lidar com a expansão da estrutura e da complexidade das instituições, e o crescimento das fontes de capital, gerando uma necessidade de controle e de mecanismos para o gerenciamento.

Segundo Anjos (2020), a controladoria passou por um processo de transformação, onde as funções tradicionais de planejamento e controle, passara, a ser gradativamente uma controladoria estratégica. Com essas novas técnicas, a empresa possui a capacidade de analisar o ambiente externo, seus pontos fracos e fortes, para assim definir as diretrizes estratégicas mais apropriadas para serem seguidas.

Uma das metodologias para a implementação da controladoria estratégica é o *Balanced Scorecard* (BSC), conforme Carota (2019), o BSC possui uma visão de planejamento, execução e controle cujo objetivo é comunicar, esclarecer e implementar as estratégias traçadas. O *Balanced Scorecard* é um modelo de avaliação diferente dos demais propostos pela controladoria, pois a sua avaliação é baseada no desempenho empresarial através das demonstrações financeiras, mas também consegue definir objetivos, metas e indicadores de desempenho, e pode ser o responsável pela iniciativa, proporcionando aos gestores um processo decisório baseado em informações concretas. (CAROTA,2019).

No processo de execução e controle, a controladoria também utiliza o sistema de informações gerencias (SIG), segundo Santos (2020), O SIG é responsável por alicerçar o tripé que sustenta uma organização: produtividade,

qualidade e participação. A controladoria atua com o sistema de informações coordenando as informações, processando, e disseminando para as funções empresariais. Todo sistema, é composto por subsistemas, ou seja, os processos sistêmicos empresariais são compostos por partes, que se inter-relacionam com o único propósito, atingir metas previamente definidas.

Segundo Anjos (2020), os principais subsistemas organizacionais são: institucional — considerado a matriz dos demais subsistemas, reflete a visão e valores dos seus gestores; gestão — é encarregado pelo planejamento, execução e controle, opera com na dinâmica do sistema, guiando as atividades empresariais e seus propósitos; formal — incumbido da estrutura administrativa e organizacional, é ele que divide as tarefas em setores e departamentos; informação — responsável por todo o conjunto de informações necessárias para o gerenciamento empresarial; social — subsistema encarregado pelos elementos humanos da instituição, tais como objetivos pessoais, liderança e motivação; físico Operacional — responsável pelos equipamentos do sistema, e também pelos produtos e serviços gerados pela organização. Esses subsistemas trabalhando em conjunto dão suporte para que as empresas funcionem na sua totalidade, buscando a eficiência e eficácia nas suas operações.

2.2 O universo *startup*

A definição da palavra *startup* surgiu nos Estados Unidos em meados dos anos 90 no Vale do Silício, quando foi fundada as primeiras empresas grandemente revolucionárias que elaboraram *softwares* para auxiliar empresas de grande porte com o uso da *internet*. O investimento inicial das *startups* foi em projetos empreendedores na área da tecnologia da informação e comunicação fundamentada na *internet* com recursos financeiros dos próprios financiadores.

Nas palavras de Alves e Duarte (2015 - 2016, p.2) as *startups* são organizações recém-criadas que estão em avanço no mercado e com ideias inovadoras. Essas empresas operam com um propósito em curto prazo, com pequenos gastos, eficiente e com evolução frenética, por outro lado, ela tem um elevado risco de não se desenvolver, pois, não tem uma segurança de que o plano do negócio terá um bom resultado de forma benéfica.

Uma *startup* tem características que distinguem de um negócio convencional, as empresas jovens têm uma estrutura organizacional menos

burocrática e com processos logísticos que podem ser modificados para lidar com oscilações inesperadas. A ideia de uma *startup* é ter um pequeno investimento na estrutura da empresa e um grande empenho em reduzir as despesas e falhas em seus processos para conduzir com eficiência um negócio sem a necessidade de ampliar os custos para aumentar sua receita. Outra característica é a replicabilidade de um produto ou serviço prestados pela empresa ser copiado para outros ramos na sociedade continuando com a mesma estrutura independente do setor.

Os desafios principais para ter uma *startup* de sucesso é, inicialmente, elaborar algo ou melhorar algum produto, ou serviço mal ofertado no mercado e organizar a ideia no papel. Na esfera das *startups* é comum trabalhar o conceito MVP (Produto mínimo viável), ou seja, produto mais simples, mas com a mesma funcionalidade de um produto de leva mais desenvolvimento. Montar um bom time é desafiador, pois deve ter pessoas qualificadas e que acreditem na ideia do projeto, e por último encontrar um investidor, para que invista no aperfeiçoamento do produto e ajude o negócio a crescer freneticamente.

2.3 Mortalidade das startups

Conforme a folha de São Paulo (2019) as causas que fazem a maioria das startups não se desenvolverem e “acabar ficando pelo meio do caminho”, estão atreladas a irrelevância ou improdutividade das ideais bases da empresa, com a falta de experiência de seus sócios. (MORAES, 2019).

Em continuidade com a ideia central da reportagem atrelado a gravidade desse tema, uma pesquisa realizada pela fundação Dom Cabral, em 2014 revelou que, a cada novo sócio a mais que a empresa mantém trabalhando em tempo integral, aumenta em 1,24 vez a possibilidade de a Startup não sobreviver, além disso, o estudo revelou que cerca de 25% de empresas nessa modalidade não chegam nem ao primeiro ano de vida e cerca de metade de todas as startups não alcançam o quarto ano de existência. Esse levantamento foi feito à época com 221 empreendedores no território nacional, na data em questão 130 estavam em pleno funcionamento e 91 estavam fechadas.

Os estudos apontam que uma das principais características das startups é ideia de apresentar soluções para o mercado que resolvessem determinados problemas reais, mas contrapartida uma das causas da mortalidade das startups é justamente o fato de determinadas empresas apostarem em negócios que de

fato não sanarem problemas reais do dia a dia. Um dos fatores para o surgimento desse problema que atinge a maioria dos fundadores, é que eles acabam se norteando pelas próprias vivências com aquele item ou com aquela atividade do qual se prestou a oferecer e muitas vezes, sem nem ao menos fazer uma pesquisa de campo ou verificar a sua real possibilidade de aceitação através de levantamentos de perfil da região.

Em 2019 a CB Insights fez o levantamento sobre o perfil da região, outro fator determinante para o sucesso ou em outros casos o insucesso das Startups, onde estas estão ligadas diretamente o local onde ela será ou no caso está estabelecida. No gráfico abaixo podemos refletir sobre por que as startups fecham, sendo essas mostradas pela (Top) 20 *Reasons Startup Fail*.

Gráfico 1 – Causas da mortalidade das startups

Em %*



Fonte: (MORAES, 2019)

Kon (2021, p. 616) aponta que “estes sistemas complexos e dinâmicos não deixam de ser deterministas, mas apresentam um fenômeno de instabilidade resultante da sensibilidade às condições iniciais” com isso, podemos perceber que é essencial as pesquisas e construções de conhecimento no desenvolvimento inicial, pois assim os componentes como relevância, cliente e localidade poderão ser pautas abordadas de maneira abrangente e assim buscar suas resoluções.

3 METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza básica, com abordagem qualitativa e utilizando para a obtenção de dados os procedimentos de pesquisa bibliográfica, documental, haja visto que seu objetivo é expor e estruturar as concepções propostas. Segundo, Pádua (2018) a pesquisa qualitativa dá sentido, e significado pertinente ao tema apresentado, utilizando metodologias diversificadas ao nosso alcance, sem apresentá-las como regras gerais.

Conforme Marcelino (2020), a pesquisa bibliográfica é o levantamento de informações através de pesquisas já realizadas e publicadas anteriormente, onde servirão de consultas da mesma forma que os livros e periódicos. Portanto, essa técnica será empregue com o intuito de buscar compreender diferentes posicionamentos sobre a temática da Controladoria.

Outro método que será aplicado no desenvolvimento do artigo, é pesquisa documental. Esse mecanismo terá como foco averiguar documentos disponíveis, que não são livros ou revistas. Marcelino (2020), aponta que a pesquisa documental se trata de fontes que ainda não foram submetidas a lapidação de outros autores, muitos são encontrados em órgãos públicos instituições privadas, igrejas, universidades ou organizações da sociedade civil.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

As *startups* empreendem de maneira dinâmica e em virtude desta característica estrutural, elas necessitam de estratégias arquitetadas em um

curto período, portanto estão sempre procurando metodologias que otimizem os processos e deem suporte para as tomadas de decisões.

Segundo Hartmann (2013) as *startups* também possuem uma característica distintas dos demais modelos de negócios, com a aplicação de feedbacks contínuos, essas empresas buscam validar uma ideia através de questionamentos funcionais, baseados no conceito de tentativa e erro, ao invés de elaborar planos detalhados, para depois colocar os seus produtos ou serviços no mercado. Conforme os usuários entram em contato com os produtos e serviços, os feedbacks são obtidos, sejam eles qualitativos (se gostam ou não), ou quantitativos (quantas pessoas estariam dispostas a utilizar esse produto e consideram que ele agrega valor). (apud RIES, 2012)

Conforme a pesquisa realizada pela Folha de São Paulo (2019), a maioria das adversidades que envolvem a mortalidade das *startups* são a falta de planejamento, estratégias mal desenvolvidas, ausência de conhecimento sobre o ambiente externo empresarial, má administração dos seus recursos e falta de percepção sobre as reais necessidades de mercado. Esse cenário também é perceptível no gráfico demonstrado anteriormente, onde 42% das empresas ‘morrem’ por falta de conhecimento sobre os produtos e soluções que estão escassos no mercado, e 29%, por falta de um planejamento estruturado, assim como, a aplicação de recursos de maneira eficaz e eficiente. Para auxiliar a empresa a sanar essas problemáticas a controladoria oferece métodos, com o propósito de evitar o fechamento das *startups* por falta de um planejamento qualificado.

O BSC é um instrumento que manuseia informações financeiras e não financeiras, podendo assim ampliar o número de usuários que se beneficiam com as informações. Ele tem como alvo desenvolver a comunicação entre os indicadores de desempenho, com foco na visão estratégica, conforme o seu processo de implementação. Atualmente os gestores das empresas, querem se beneficiar de informações que sejam tempestivas, incorporadas aos dados externos e não contábeis das instituições, podendo assim expandir as suas perspectivas em relação às tomadas de decisões. (FREZATTI; RELVAS; JUNQUEIRA, 2010, apud WOULTERS, VEERDAASDONK, 2002).

Segundo Carota (2019), o BSC pode ser implementado através de quatro etapas, a primeira fase é a tradução da visão, sua função é esclarecer qual a visão estratégica da organização, pois muitos dos problemas apresentados

podem ser evitados utilizando recursos pertinentes, desde o princípio; a segunda está relacionada ao estabelecimento de vinculações, esta etapa tem o objetivo de promover a comunicação no ambiente interno da empresa, melhorando a execução dos processos; a terceira é o planejamento e estabelecimento de metas, neste estágio é realizado o esclarecimento das estratégias para execução, alinhamento de recursos e distribuições, de maneira eficaz e eficiente; e o quarto passo é o momento que os gestores podem avaliar os resultados alcançados e efetuar uma revisão do que está sendo efetivo ou não para organização. Para o sucesso desse artefato, o BSC não deve ser considerado um evento único, e sim um processo contínuo, assim como o excesso de ênfase em medidas financeiras e a não definição dos papéis e responsabilidades podem atrapalhar o seu desenvolvimento, e atrasar os resultados da organização. (ZIMMERMAN, 2015).

Outra ferramenta que ajudará a utilizar as informações disponíveis é o SIG. Ele é um sistema que opera com um conjunto de dados, transformando – os em informações pertinentes e fidedignas. É essencial que os gestores de um startup compreendam que não é somente o seu modelo estrutural que é dinâmico, mas o mercado financeiro, e o cenário político, que impactam diretamente nas empresas, dispõem dessa mesma característica. Portanto, é primordial que as empresas possuam algo sólido, para constituir os pilares de suas organizações.

Conforme as problemáticas mencionadas, a falta de informação ou o mau uso dela, é prejudicial para as *startups*, portanto o SIG tem como finalidade dispor de seu nível estratégico, tático e operacional, trabalhando na monitoria das atividades, tais como análise do ambiente e cenário, simulação de planejamento econômico, indicadores de desempenho e gestão de riscos. (ANJOS, 2020). O nível estratégico define em quais direções a empresa irá seguir, com a finalidade de aprimorar o vínculo com o ambiente, já o nível tático é responsável por desenvolver projetos e programas para as atividades empresariais, e por fim o nível operacional designado para detalhar as ações pertinentes para a empresa atingir seus objetivos, e metas fixadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos avaliar, através dos resultados obtidos, que a controladoria dá suporte a tomada de decisão e apoio para a elaboração das estratégias do

empreendimento, podendo assim, reduzir a mortalidade precoce das startups. Foi possível concluir que a implementação do BSC e do SIG trazem vários benefícios, visto que essas ferramentas operam com a função de evitar as falhas na gestão das startups.

O BSC pode contribuir para reduzir a mortalidade das startups, visto que suas etapas de implantação subsidiam o planejamento e o gerenciamento. Primeira: tradução da visão, esclarecendo a visão estratégica da organização, pois muitos dos problemas evidenciados podem ser evitados utilizando recursos pertinentes, desde o princípio. Segunda: estabelecimento de vinculações, promovendo a comunicação no ambiente interno da empresa, melhorando a execução dos processos. Terceira: planejamento e estabelecimento de metas, esclarecimento das estratégias para execução, alinhamento e distribuição de recursos de maneira eficaz e eficiente. Quarta: avaliação dos resultados e revisão do que está sendo efetivo ou não para organização.

O SIG pode subsidiar o planejamento e a gestão, fornecendo informações relevantes, evitando que a falta de informação, ou sua utilização inadequada, comprometam a sobrevivência das startups. É um instrumento que atua nos níveis estratégico, tático e operacional; viabilizando análises de ambiente e cenário, simulação de planejamento econômico, indicadores de desempenho e gestão de riscos.

Com isso, concluímos que o BSC é um mapa que alinha objetivos, e atua como apoio a tomada de decisão, e o SIG é um instrumento que orienta sobre o melhor tratamento para informações necessárias ao planejamento e à gestão do negócio. Essas ferramentas trabalhando em conjunto, fazem com que as empresas operem em sua totalidade, buscando a eficiência e a eficácia em suas atividades, ou seja, a controladoria utilizada por startups, contribui para reduzir as falhas e para impulsionar o crescimento dessas empresas.

REFERÊNCIAS

ANJOS, Edenise Aparecida dos. **Controladoria**. 1. ed. Curitiba: Contentus, 2020.

CAROTA, José Carlos. **Gestão de controladoria: teoria & prática**. 3. ed. Rio de Janeiro: Maria Augusta Delgado, 2019.

COURA, Betovem, PAVAN; Alexandre. **Controladoria**. 1.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2014.

DUARTE, Joslaine C.; ALVES, Thalita R. **A utilização do modelo de negócios e plano de negócios pelas startups**. Caderno Paic, Curitiba, v. 17, n. 1, p. 59-66, 2016. Disponível em: <https://cadernopaic.fae.edu/cadernopaic/article/viewFile/168/129#:~:text=Startup%20tem%20o%20significado%20de,recebem%20pequenos%20aportes%20de%20capital>. Acesso em: 26 set. 2021.

KON, Anita. Economia política das startups brasileiras: nova ordem em um cenário de turbulências. **Revista de Economia Política**. vol. 41, nº 3, pp. 611-632, jul./set. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rep/a/q5PW6p6Dc8kB3BS7TPP6pRR/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 28 set. 2021.

MARCELINO, Carla Andréia Alves da Silva. **Metodologia de pesquisa**. 1.ed. Curitiba: Contentus, 2020.

MORAES, Carolina. **Maioria das startups morre porque ignora os problemas reais do consumidor**. São Paulo: 14 dez. 2019. Folha de São Paulo. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mpme/2019/12/maioria-das-startups-morre-porque-ignora-os-problemas-reais-do-consumidor.shtml>. Acesso em 26. set. 2021.

NOCETTI, A. A. N.; LAVARDA, C. E. F. As funções da controladoria desempenhadas nas empresas startups. In: CONGRESSO UFSC DE CONTROLADORIA E FINANÇAS, 7. 2017, Florianópolis. **Anais [...]** Florianópolis: UFSC, 2017. p. 2-17.

NOGUEIRA, Vanessa Silva; *et al.* **Causa da mortalidade das startups brasileiras**. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2015. *E-book*. Disponível em: <https://acervo.ci.fdc.org.br/AcervoDigital/Artigos%20FDC/Artigos%20DOM%2025/Causas%20da%20mortalidade%20das%20startups%20brasileiras.pdf>. Acesso em: 16 ago. 2021.

PÁDUA, E. M. M. **Metodologia de pesquisa: Abordagem teórico-prática**. 18.ed. Campinas, 2018.

SANTOS, Edicreia Andrade dos. **Controladoria voltada para área de negócios**., 1. ed. Curitiba: Contentus, 2020.

SEBRAE. **Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida**. São Paulo: SEBRAR, 2014. *E-book*. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf. Acesso em: 23 ago. 2021.

SILVA, Leandro. **Escalabilidade, replicabilidade e inovação**. [S. l.], 3 fev. 2017. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/escalabilidade-replicabilidade-e-inovacao>. Acesso em: 26 set. 2021.

SOARES, Nauály Ellen Oliveira Rodrigues. **Gestão da inovação com ênfase em Startups**. . Orientador: Maria Aparecida Vaz Evangelista. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - PUCGO - PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS – Goiás, 2020.

TEBERGA, Pedro. **Quais são os principais desafios no começo de uma startup?** [S. l.], 20 jan. 2020. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Opiniao-Empreendedora/noticia/2020/01/quais-sao-os-principais-desafios-no-comeco-de-uma-startup.html>. Acesso em: 26 set. 2021.

TEKHNE. **Por que as startups morrem?** São Bernardo do Campo: 11 de jan. 2018. Disponível em: <http://www.tekhnecontabil.com.br/mortalidade-startups/>. Acesso em 26. set. 2021.

TOLEDO, M. *et al.* **Plano de Negócios Para Startups**. São Paulo: Marcelo Toledo, 2016. *E-book*. Disponível em: <https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/148/1527800912PlanodeNegciosparaStartups.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2021.