



DESAFIOS DAS *STARTUPS* EM FLORIANÓPOLIS (SC): FATORES QUE LEVAM O EMPREENDEDOR AO INSUCESSO

STARTUP CHALLENGES IN FLORIANÓPOLIS (SC): FACTORS THAT LEAD ENTREPRENEURS TO FAILURE

DESAFÍOS DE LAS *STARTUPS* EN FLORIANÓPOLIS (SC): FACTORES QUE LLEVAN A LOS EMPREENDEDORES AL FRACASO

Eduardo Dias Leite¹
Amanda Pinheiro²
Luciane Gobbo Brandão³
Fernando César Lenzi⁴
Gustavo Behling⁵

RESUMO

A contribuição das startups é reconhecida, apesar de uma estratégia de alto risco, mas alta recompensa, com significativa taxa de fracassos e uma baixa proporção de sucesso. O objetivo desta pesquisa é analisar os fatores que levam o indivíduo a não ter sucesso na criação de startups localizadas na cidade de Florianópolis (SC). A metodologia utilizou a análise de conteúdo de 14 entrevistas analisada pelo Python. Os resultados apontam que as startups da região falham porque houve ausência no planejamento a longo prazo, não se adaptaram às mudanças do mercado, ocorreram problemas entre os sócios, enfrentaram a falta de recursos e os empreendedores não levaram em conta as reais necessidades do mercado, testando e adequando o seu projeto junto à comunidade e conseqüentemente, não ofereceram o produto/serviço e atendimento adequados ao cliente.

Palavras-chave: empreendedores; startups; insucesso.

¹Doutorado em: Desenvolvimento Local e Cooperação Internacional – UJI; Doutorado em Administração - UnB; Doutorado em Ciências Administrativas e Ciências da Educação pela Universidad San Carlos. Instituto Federal de Brasília IFB. Brasília, DF. Brasil. E-mail: eduardo.leite@ifb.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7383-8168>.

²Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), na Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Itajaí. Santa Catarina. Brasil. E-mail: amandaapnheiro@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4870-2867>.

³Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), na Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Itajaí. Santa Catarina. Brasil. E-mail: lugobbo@univali.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6075604547992710>. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3960-4661>.

⁴Doutorado em Administração pela FEA - USP/SP. Professor titular da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Itajaí. Santa Catarina. Brasil. E-mail: lenzi@univali.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8558-0793>.

⁵Doutorado em Administração pela UNIVALI. Coordenador do curso de Comércio Exterior da Escola de Negócios e dos cursos de MBA em Gestão Empresarial, Finanças Empresariais e Gestão da Cadeia de Suprimentos da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Itajaí. Santa Catarina. Brasil. E-mail: behling@univali.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1500-1658>

ABSTRACT

Startup's contribution is recognized, despite a high risk strategy but high reward, with significant failure rate and a low success ratio. The purpose of this research is to analyze the factors that lead the individual not to succeed in creating startups located in the city of Florianópolis (SC). The methodology used is content analysis of 14 interviews and the tool used was the Python programming language. The analysis presented the results where they pointed out that the region's startups fail because there was a failure in long-term planning, did not adapt to market changes, problems between the partners, the lack of resources and the entrepreneurs did not take into account the real needs of Market, testing and adapting your project with the community and consequently, did not offer the appropriate product/service and support to the customer.

Keywords: entrepreneurs; startups; startups in florianópolis; failure.

RESUMEN

La contribución de las startups se reconoce, a pesar de una estrategia de alto riesgo pero una alta recompensa, con una tasa de fracaso significativa y una baja relación de éxito. El propósito de esta investigación es analizar los factores que llevan al individuo a no tener éxito en la creación de nuevas empresas ubicadas en la ciudad de Florianópolis (SC). La metodología utilizada es el análisis de contenido de 14 entrevistas y la herramienta utilizada fue el lenguaje de programación de Python. El análisis presentó los resultados en los que señalaron que las nuevas empresas de la región fallan porque hubo una falla en la planificación a largo plazo, no se adaptó a los cambios del mercado, los problemas entre los socios, la falta de recursos y los empresarios no tuvieron en cuenta las necesidades reales del mercado, las pruebas y la adaptación de su proyecto con la comunidad y, en consecuencia, no ofrecieron el producto/servicio y soporte adecuados al cliente.

Palabras clave: emprendedores; startups; startups en Florianópolis, fracaso.

JEL: M13 Novas empresas; Startups; F16 Interações do mercado de comércio e trabalho

Como citar este artigo: LEITE, Eduardo Dias *et al.* Desafios das *startups* em Florianópolis (SC): fatores que levam o empreendedor ao insucesso. **DRd – Desenvolvimento Regional em debate**, v. 14, p. 867-885, 25 out. 2024. Doi: <https://doi.org/10.24302/drd.v14.5456>.

Artigo recebido em: 31/05/2024

Artigo aprovado em: 06/08/2024

Artigo publicado em: 25/10/2024

1 INTRODUÇÃO

Ao longo da última década o modelo de negócio das startups apresenta significativo aprendizado positivo para que uma empresa deste tipo possa prosperar. Entretanto, observa-se crescente e preocupante índice de mortalidade destas empresas, provocando desequilíbrio econômico e frustrações pessoais dos seus empreendedores.

Apesar de a contribuição geral das startups ser crucial e reconhecida, a estratégia de alto risco e alta recompensa seguida por essas startups leva a uma estratégia com significativa taxa de fracassos e uma baixa proporção de startups de sucesso. Portanto, é curioso notar que a literatura tende a se concentrar em startups de sucesso em estudos quantitativos que procuram determinantes do sucesso, negligenciando as inúmeras lições que podem ser tiradas examinando as histórias de startups que falharam (Cantamessa *et al.*, 2018).

De acordo com Blank (2010), startup é uma organização que visa buscar um modelo de negócio repetível e escalável. Repetível é um negócio que consegue entregar o mesmo serviço de forma ilimitada e em escala. Já escalável diz respeito às organizações que crescem rapidamente, mas sem afetar seu modelo de negócio. Segundo o Sebrae (Sebrae, 2019) as startups nascem de uma ideia de negócio voltada à tecnologia e inovação, que desenvolve um modelo de negócio. Buscando soluções para problemas por meio de ideias inovadoras e no estado de Santa Catarina essas organizações estão crescendo cada vez mais e ganhando visibilidade.

Uma pesquisa realizada pelo Sebrae/SC em 2022, com 1.301 startups catarinenses, apresenta que cerca de 43% das empresas estão na etapa de operação e apenas 6% estão em momento de escala. Além disso, uma análise da Associação Brasileira de Startups (ABStartups) e Accenture, aponta desde 2021 que Santa Catarina é um estado líder em número de startups no Brasil.

Conhecida como “Ilha do Silício brasileira”, Florianópolis e as outras regiões de Santa Catarina ganham destaque cada vez mais no ecossistema de inovação. A capital catarinense possui a maior densidade de startups por mil habitantes no país, são cinco empresas para cada mil habitantes, além disso, cidades como Blumenau e Joinville são relevantes no cenário (Fonseca, 2021).

De cada 1000 negócios na capital catarinense, 7,4 são startups, o que significa que o empreendedorismo de base tecnológica é forte na região, aproveitando o conhecimento das universidades para colocar em contato com laboratórios de pesquisa e dessa forma, garantir a sobrevivência dessas startups. Florianópolis também conta com a sede da Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE), que representa o empreendedorismo inovador em Santa Catarina, proporcionando conexões e fortalecendo o setor de tecnologia no estado. Além de gerar suporte, capacitação e inspiração aos empreendedores (ACATE, 2023a).

Segundo Lima (2018), a possibilidade de êxito de uma startup nos primeiros anos de criação é extremamente baixa, não são todas as que sobrevivem à concorrência. A sobrevivência de uma startup depende do desenvolvimento de inovações, mesmo que ela possa crescer por escala. Lima (2018) afirma ainda que há startups que trabalham com novas tecnologias e outras que trabalham com qualquer tipo de inovação, e o estabelecimento de redes de cooperação é fundamental para o êxito.

Uma pesquisa realizada pela empresa americana CB Insights em 2021, listou os 12 principais motivos pelos quais as startups fracassam: desgaste emocional e ausência de paixão, erros no pivotar, startup e investidor em desarmonia, produto ou serviço, janela de oportunidade perdida, equipe da startup incorreta, precificação do produto/serviço errônea, legislação e regulação impeditiva, modelo do negócio inviável, derrotado pela concorrência, não atender mais à necessidade do cliente e falta de recursos financeiros (Manfrim, 2021). Não é à toa que,

das 80 startups contatadas para fazer parte do estudo, apenas 46 toparam compartilhar suas histórias de fracasso.

Não são poucos os que sonham em ter seu próprio negócio. Casos de sucesso e fracasso, são temas de várias pesquisas em trabalhos acadêmicos e livros de negócios, no Brasil e principalmente nos Estados Unidos e Europa. Porém, ao procurar análises sobre casos de fracasso de startups em Santa Catarina, nota-se uma carência de dados e de literatura, com base nessa lacuna, esta pesquisa busca, através de dados secundários na literatura existente e em sites desse segmento, além de dados primários através de entrevista junto a associados da ACATE, fazer um estudo dos fatores que levam o indivíduo ao fracasso na criação de startups no estado de Santa Catarina, com base nos dados da ACATE.

A partir do questionamento: “quais os fatores que levam o indivíduo a não ter sucesso na criação de uma startup em Florianópolis”, este estudo traz como objetivo analisar os fatores que levam o indivíduo a não ter sucesso na criação de uma startup localizada na capital catarinense.

Este trabalho se justifica pelas contribuições para o conhecimento do gerenciamento de startups em relação aos principais fatores de fracasso delas, já que esse tema, segundo Ries (2012), é recorrente, devido à dinâmica do mercado e, à medida que o mundo fica mais oscilante, é cada vez mais difícil antever o futuro.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo, iremos abordar alguns conceitos de startups, motivos do fracasso e como evitar o fracasso. As implicações teóricas fornecem conhecimento técnico sobre o conceito de startups de acordo com as perspectivas de diferentes autores. Para Alberti e Pizzurno (2017), startups são empresas criadas para se expandirem rapidamente através das inovações utilizadas em seus negócios. Uma segunda contribuição de Gómez-Prado *et al.* (2022), é uma relação entre a capacidade de inovação de produtos das startups, a de mercado e a de preços favoráveis.

Existem distinções claras entre startups e outras empresas. Ao contrário das empresas bem estabelecidas, as startups não dispõem de grandes recursos, economias de escala ou processos delineados para operar de forma eficiente (Weiblen e Chesbrough, 2015; Colombo *et al.*, 2023). Elas possuem muitos ativos intangíveis (por exemplo, estabilidade na equipe e experiência dos fundadores), são arriscadas e tendem a não gerar lucros nos primeiros anos (Heirman; Clarysse, 2007; Weber e Zulehner, 2009; Colombo *et al.*, 2023).

As startups não dispõem de grandes recursos, economias de escala ou processos delineados para operar de forma eficiente, como as demais empresas, elas são organizações que desenvolvem e comercializam novos produtos e/ou serviços sob condições de incertezas significativas de natureza técnica, financeira, de mercado ou macroeconômica, entre outras (Ries, 2011; Colombo *et al.*, 2023).

Segundo Catamessa *et al.* (2018), uma linha de pesquisa frequente em estudos de empreendedorismo e novos negócios é a compreensão dos determinantes por trás do fracasso e do sucesso de novos empreendimentos, principalmente, se tratando das startups de alta tecnologia, uma vez que essas empresas seguem estratégias de alto risco e alta recompensa que

tendem a levá-las ao fracasso ou grande sucesso. Uma estratégia que se adapta bem ao modelo de negócios das empresas de capital de risco que as financiam, considerando que essas empresas geralmente são estudadas com abordagens quantitativas baseadas em dados financeiros e observando correlações com elementos que podem ser conjecturados como tendo um papel como a capacidade do empreendedor, as principais competências da empresa e as características do mercado relevante.

No início dos anos 80, as pesquisas começaram a utilizar métodos de inteligência artificial para prever o fracasso ou sucesso de empreendimentos. As abordagens baseadas em dados financeiros tinham a vantagem de serem potencialmente aplicadas a um elevado número de empresas, uma vez que os dados podiam ser recolhidos a partir dos seus relatórios anuais, entretanto, as receitas da empresa eram frequentemente consequências de outros aspectos, como a capacidade do empreendedor, as principais competências da empresa, o mercado, etc., o que levou a outros trabalhos de pesquisa investigarem se tais aspectos poderiam contribuir também para o sucesso ou fracasso de um empreendimento (Cantamessa *et al.*, 2018).

2.1 PRINCIPAIS MOTIVOS DE FRACASSO DAS STARTUPS

O fracasso pode ser visto como resultado de eventos inesperados, mau desempenho ou erros evitáveis que levam a insolvência e falência, bem como, problemas fora do controle do empreendedor que pode levar à morte de um novo empreendimento (Cardon *et al.*, 2011; Nummela *et al.*, 2016; D'Andrea *et al.*, 2023).

Uma das principais características das startups é a incerteza, que está relacionada à elevada taxa de mortalidade desse tipo de firma, com o percentual de mortalidade em torno de 90%, em grande parte devido à dificuldade de obtenção de recursos financeiros (Krishna *et al.*, 2016). A dificuldade na obtenção de recursos, se dá pelo fato de potenciais investidores em startups terem dificuldades em analisar a qualidade do negócio devido ao baixo nível de informação disponível (Huyghebaert, 2003; Colombo *et al.*, 2023).

Desidério (2017) publicou uma matéria sobre a pesquisa que mostra os principais motivos de fracasso das startups, onde comenta que antes de se aventurar no mundo do empreendedorismo, é preciso estar ciente das dificuldades que você encontrará pelo caminho, já que uma em cada quatro startups fecha com menos de um ano de funcionamento.

Mas por que elas fecham? A matéria mostra que uma pesquisa realizada pela Gama Academy, uma escola focada em profissões do futuro, ajuda a responder a essa pergunta. Batizado de Cemitério de Startups, o estudo levantou a causa mortis de 46 empresas que toparam abrir essas informações.

O principal motivo de fracasso encontrado entre essas empresas, segundo a matéria, foi o time, seguido pelo modelo de negócios. O estudo se baseou numa pesquisa semelhante feita nos Estados Unidos e usou os mesmos critérios daquela pesquisa. São eles: ideia, time, modelo de negócio, recursos e timing. No cenário americano, a principal causa mortis foi o timing, ou seja, empresas lançadas antes ou depois do momento adequado. Por outro lado, Seshadri (2007) vincula o fracasso da startup às dissonâncias entre os objetivos corporativos e os objetivos de seus fundadores, enquanto Hayward *et al.* (2006) apresentaram o fracasso como resultado do excesso de confiança e arrogância dos empresários. Em contraste, Ottesen e Grønhaug (2005),

argumentam que, sem um nível razoável de percepção positiva de suas habilidades, várias empresas de sucesso não teriam sido criadas.

Para Guilherme Junqueira, CEO da Gama Academy,

no Brasil é muito difícil você ter o empreendedorismo como uma saída de carreira. Com isso, o empreendedor acaba tendo que montar o seu negócio com os sócios que estão no seu horizonte, um amigo, alguém que estudou com ele, só que às vezes aquela não é a melhor pessoa (Desidério, 2017).

Chamou a atenção o montante investido em algumas das startups participantes – há casos de empresas que receberam aportes de 900 mil ou 1,2 milhão de reais e que infelizmente não sobreviveram. Para Junqueira, esses exemplos mostram que ter muito dinheiro disponível nem sempre é algo bom para o negócio. “Isso mostra primeiro que não é o dinheiro que garante o sucesso, e segundo que dinheiro demais também pode levar ao fracasso, deixa o empreendedor numa zona de conforto e não o incentiva a se mexer”, afirma Junqueira (Desidério, 2017).

Mostra ainda outro ponto, que, na visão de Junqueira, os empreendedores devem ficar sempre atentos ao decidirem captar investimento externo. “Muitas vezes ele não sabe muito bem onde vai aplicar aquele dinheiro, contrata pessoas sem saber muito bem por quê. É preciso tomar muito cuidado com isso” (Desidério, 2017).

E completa: “há casos de empresas que desenvolveram um produto e só depois de um ano levaram aquilo para o mercado. Isso é como esperar construir todo o prédio para só então começar a vender as unidades, em vez de vender na planta” (Desidério, 2017).

Ainda segundo Guilherme Junqueira, o Brasil precisa cultivar mais o hábito de compartilhar os erros no mundo dos negócios, afirma que:

Nos EUA existe muito essa cultura, as pessoas compartilham suas falhas. Muitas vezes, numa conversa com investidores, se você diz que já falhou numa startup, isso é mais valorizado do que se tivesse feito um MBA numa grande universidade. Aqui no Brasil as pessoas têm vergonha de contar que a empresa faliu. Nossa ideia é ajudar a mudar essa cultura (Desidério, 2017).

Em territórios que apresentam um elevado nível de falência empresarial, sendo o exemplo mais conhecido o Vale do Silício, a falência parece ser mais tolerada do que em outros contextos (Cardon *et al.*, 2011).

A literatura acima mencionada tende a funcionar de cima para baixo, com os pesquisadores levantando hipóteses de modelos causais para o sucesso ou fracasso de novos empreendimentos e, em seguida, testando essa hipótese em conjuntos de dados transversais. Além disso, e apesar do fato de que o fracasso é um resultado altamente comum de se aventurar em startups de alta tecnologia, a atenção dos pesquisadores tenderá a ser desviada para o estudo do sucesso (ou do grau de sucesso), apenas por causa da melhor disponibilidade de dados e publicações neste sentido.

Neste artigo, defendemos uma proposta preliminar de uma metodologia que analisa as falhas começando “de baixo para cima” a partir das próprias narrativas dos empreendedores

que viveram essa experiência, já que existe um marketing sobre as startups, impulsionando empresários nessa linha, sem a maturidade que o mercado exige.

Um trabalho recente, Khelil (2016), propôs combinar dados ambientais e análise de recursos da empresa com traços de personalidade dos empreendedores e relacionou o fracasso também a aspectos psicológicos/emotivos do empreendedorismo. Além disso, neste trabalho foi atribuído um significado mais amplo ao fracasso, não sendo apenas a saída de um negócio – geralmente devido a fatores econômicos –, mas também a persistência com uma empresa de baixo desempenho ou com a decepção do empresário (Hammer; Khelil, 2014).

2.2 PRINCIPAIS FALHAS NA CRIAÇÃO DE STARTUPS

Embora os empreendimentos empresariais bem-sucedidos se agrupem regularmente em alguns padrões arquetípicos, há inúmeras maneiras pelas quais eles podem dar errado, levando à sua morte final. Em “Por que as startups falham”, Eisenmann assume o espinhoso desafio de sistematizar as idiossincrasias do indivíduo inicializando falhas em padrões digeríveis. O resultado é uma leitura ambiciosa e ponderada para acadêmicos e empreendedores (DESANTOLA, 2022). As incertezas estão constantemente presentes neste processo, pois muitas vezes não há referência do que está sendo criado (Uchôa *et al.*, 2024)

Desantola (2022) aponta três causas intrigantes de fracassos padrões. A primeira, "boa ideia, maus companheiros de jornada", explora falhas atribuíveis a equipes, investidores ou parceiros desalinhados; o segundo, "falsos começos", explora falhas atribuíveis ao capital e ao esforço desperdiçados nas soluções erradas; o terceiro, "falsos positivos", explora os perigos de sucessos enganosos com os primeiros passos a adotar. No segmento de "escala", onde startups aparentemente promissoras em estágio avançado podem sair dos trilhos.

Muito pouco trabalho explorou o paradoxo de como empreendimentos de alto crescimento podem se tornar vítimas de seu próprio sucesso. Para resolver essa lacuna, eles oferecem três **fracassos** padrões: uma "armadilha de velocidade", explorando os perigos do crescimento rápido; "ajuda desejada", explorando falhas associadas a lacunas de talento ou capital; e "milagres em cascata", explorando o desafio de confiar em muitas coisas improváveis, mas interligadas, para ir ao mercado. Define inicialização e fracasso desta forma: "um empreendimento falhou se seus primeiros investidores não receberam – ou nunca receberão – mais dinheiro do que colocaram."

Conforme a publicação do PR Newswire US, de 13.12.2021, as empresas com menos de 500 funcionários desempenham um papel importante na economia dos EUA, gerando cerca de 50% do produto interno bruto. Eles também têm uma alta taxa de **fracasso**. Em média, 20% dos novos negócios nos Estados Unidos falham no primeiro ano de existência; cerca de metade irá falir até ao final do quinto ano e, no final de uma década, apenas 30% dos novos negócios ainda existirão. "Em muitos casos", diz o co-fundador e CEO da MLA Companies, Seth Morgan, "**inicialização** das empresas falham não porque o fundador não tenha visão ou tenha entendido mal o mercado, mas porque a empresa não tinha uma estratégia financeira orientada para o crescimento e a sobrevivência" (PR Newswire US, 2021).

2.3 COMO EVITAR O FRACASSO

Lak Ananth oferece conselhos: prevenir contra o fracasso, antecipe-o. Ele é sócio-gerente da empresa de capital de risco Next47 e veterano do primeiro boom das *startups*. Seu livro, *Antecipar Fracasso*, sugere que as *startups* ficam aquém devido a problemas em sete áreas, que devem ser estudadas: produto, tecnologia, equipe, tempo, modelo de negócios, clientes ou execução (PARDES, 2022).

Em sua publicação de 30.08.2019, o *Courier Mail, The (Brisbane)*, em sua 5ª lista anual de Top 20 de *startups*, estão abaixo dos 40. A principal empreendedora de Queensland, Leanne Kemp, uma veterana do setor, sabe o que é sonhar grande. Ela tem algumas dicas para quem quer ser seu próprio chefe e diz que as pessoas não devem se deixar levar por estatísticas sombrias. Ela diz. “A boa notícia é que as taxas de fracasso de *startups* não são tão altas – especialmente se você usar as táticas certas para começar forte.” Ela lista as seguintes dicas. 1. Encontre sua paixão. 2. Conheça o seu mercado. 3. Coloque suas finanças em ordem. 4. Prepare-se para fazer sacrifícios. 5. Encontre um mentor. 6. Ajuste seu conhecimento de negócios. 7. Seja um planejador. “Iniciar seu próprio negócio pode ser emocionante e desafiador”, diz ela. “Embora você, sem dúvida, encontre muitos obstáculos e contratempos em seu caminho para o sucesso, seguir estas dicas o ajudará a começar com força sua jornada empreendedora” (*Courier Mail, The (Brisbane)* 2019).

De acordo com a *Small Business Trends*, um pouco mais da metade de todas as *startups* sobrevivem ao seu quarto ano, enquanto a taxa de **inicialização/fracasso** em quatro anos é de cerca de 44%. "Isso é motivo suficiente para confiar em especialistas para ajudar a garantir que sua empresa permaneça no caminho certo", disse Baron (PR NEWSWIRE, 2019).

Em sua publicação de 09.07.2019, a *PR Newswire US* traz o comentário de Bruce Cleveland sobre as *startups*: "os empreendedores geralmente se concentram no que são apaixonados – seu produto e como levá-lo ao mercado – em vez de olhar para o quadro maior, que inclui operações, receita e formação de equipes", disse Bruce Cleveland, co-fundador da *Wildcat Venture Partners*, arquiteto-chefe do *Traction Gap Framework* e autor do best-seller *Traversing the Traction Gap*. "Muitas vezes, eles não fazem estudo das ameaças, o que podem ser um problema, até que seja tarde demais. Como resultado, em vez de projetar seu sucesso, eles estão potencialmente projetando seus próprios **fracassos**" (PR NEWSWIRE, 2019).

Por isso, é importante a avaliação dos empreendedores iniciais que inovam, para subsidiar os tomadores de decisão na formulação de políticas que minimizam falhas de mercado associadas às externalidades de conhecimento, induzindo investimentos e facilitando a difusão de conhecimento (Ács *et al.*, 2016; Dionísio *et al.*, 2022).

2.4 ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DE TECNOLOGIA - ACATE

A Associação Catarinense de Tecnologia – ACATE (ACATE, 2023a), é a principal representante do empreendedorismo inovador em SC. A sua missão é apoiar o ecossistema local, das *startups* às empresas de grande porte, gerando conexões que fortalecem o setor de tecnologia no estado. Sua incubadora MIDITEC, criada há 20 anos, foi escolhida como uma das 5 melhores do mundo e já ajudou a formar centenas de empresas e gerar milhares de postos de trabalho. Tem parcerias com várias entidades que atuam com o mesmo propósito, apoiam

eventos e iniciativas que valorizem o setor de tecnologia do estado atuando no associativismo inovador, convênios especializados, articulação de políticas públicas em tecnologia, empreendedorismo, projetos de captação de recursos em inovação e representatividade setorial.

A Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia (ACATE) atua, desde 1986, em prol do desenvolvimento do setor de tecnologia do Estado de Santa Catarina. Ao longo da sua atuação, a ACATE se consolidou como uma das principais interlocutoras das empresas catarinenses de tecnologia junto aos poderes públicos municipais, estaduais e federal, além de outras entidades representativas e instituições do setor tecnológico, não apenas em Santa Catarina, mas no Brasil.

Representamos mais de 1500 associados nos 10 polos de inovação e tecnologia de Santa Catarina, gerenciamos uma rede de Centros de Inovação em Florianópolis e também estamos presentes em outras regiões: nossos escritórios em São Paulo e em Boston (EUA) estão abertos às empresas catarinenses.

A ACATE funciona como um fundo de suporte financeiro para as empresas que estão em momentos de crise. Fornece capital para que as empresas possam investir no desenvolvimento de seus negócios, seja um novo produto, uma expansão ou capital de giro.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa tem uma abordagem qualitativa, por meio de um roteiro semi-estruturado, dividido em quatro blocos: fatores que levam o indivíduo ao fracasso na criação de uma startup, desafios e falhas na criação de startups, como evitar o fracasso na criação de startups e trajetória organizacional. As entrevistas foram realizadas no evento Conecta Summit, em Florianópolis, no dia 22 de agosto de 2023, que foi realizado na semana do Startup Summit (evento realizado pela ACATE (ACATE, 2023b), contando com a participação de 50 empreendedores, acadêmicos e pessoas que possuem interesse pelo assunto, dos quais 14 aceitaram participar da entrevista.

Foi realizado o método de análise de conteúdo, analisando as entrevistas, a fim de compreender e analisar os dados coletados, verificando se os objetivos e o problema de pesquisa foram respondidos. Esta configura-se como uma pesquisa qualitativa de ordem descritiva exploratória, pois está baseada em pequenas amostras que proporcionarão uma ampla visão da problemática abordada (Cardano, 2017).

Como ferramenta para análise dos dados, optamos por empregar a linguagem de programação Python devido à sua versatilidade e eficácia na manipulação e análise de dados. Python é amplamente reconhecido por sua sintaxe clara e legível, o que facilita a implementação de algoritmos complexos e a interpretação dos resultados obtidos. Além disso, a vasta gama de bibliotecas especializadas disponíveis para processamento de linguagem natural, análise de dados e machine learning proporciona uma base sólida para a condução deste estudo.

A escolha do Python para a análise dos dados coletados se alinha com a natureza dinâmica e interdisciplinar da pesquisa. Sua comunidade ativa e engajada, aliada à constante evolução da linguagem, oferece recursos atualizados e suporte contínuo. A flexibilidade do

Python, permitindo a integração de diversas técnicas e ferramentas, o torna particularmente adequado para a nossa abordagem multidimensional na compreensão dos fatores que permeiam o sucesso e fracasso na criação de startups.

Dessa forma, ao optar por Python, visamos não apenas eficiência técnica, mas também acessibilidade e replicabilidade. A escolha estratégica desta linguagem não apenas simplifica a implementação das técnicas de análise propostas, mas também fortalece a credibilidade e a transparência do estudo, permitindo que outros pesquisadores reproduzam e validem nossos resultados.

Os dados das entrevistas com os associados da ACATE são inicialmente organizados em entrevistas, cada uma representando um bloco de texto no qual as respostas dos entrevistados estão contidas. As seguintes técnicas foram aplicadas.

Tratamento de dados: Foram removidas palavras comuns, conhecidas como “stopwords”, que não contribuem significativamente para a análise. Alguns exemplos de “stopwords” extraídos são preposições “de”, “ao”, artigos “o”, “a”, entre outros.

Vetorização com TF-IDF: Utilizamos a técnica TF-IDF (Term Frequency-Inverse Document Frequency) para converter o texto em vetores numéricos. Cada palavra em uma entrevista é transformada em um valor numérico que representa sua importância no contexto de todas as entrevistas.

K-Means Clustering: Aplicamos o algoritmo K-Means para agrupar as entrevistas em clusters. Este algoritmo organiza as entrevistas em grupos com base na similaridade das palavras usadas. Definimos antecipadamente o número de clusters desejados para três, a fim de extrair variáveis latentes como expressões que representam cada cluster.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo se efetuou a análise utilizando a ferramenta Python além da análise de conteúdo das 14 entrevistas realizadas. Com a criação de três clusters podemos analisar os resultados das seguintes formas:

Geração de WordClouds: Criamos nuvens de palavras (WordClouds) para todo o texto e em seguida para cada cluster. Essas nuvens destacam visualmente as palavras mais proeminentes em cada grupo, fornecendo uma representação gráfica das tendências nas respostas dos entrevistados. Esse processo oferece uma visão mais clara dos temas predominantes no texto e em cada cluster de entrevistas, facilitando a interpretação e comunicação dos resultados obtidos.

Para análise de temas predominantes e interpretação de novas ideias necessitamos de nuvens de palavras mais específicas. Após a separação das entrevistas em três clusters apresentamos nas Figuras 1 a 3 os resultados dos clusters de palavras.

Na Figura 1 apresentamos a nuvem de palavras do aglomerado de todas as entrevistas. Notamos que as palavras mais presentes nas entrevistas são: inovação, mercado, tecnológica,

Tabela 2 – Ideias mais frequentes por cluster

Clusters	Ideias principais extraídas
Cluster 1 Fatores de fracasso.	Falta de planejamento estratégico e inovação, ignorar pesquisa de mercado gerando difícil adaptação do pessoal mudanças de mercado
Cluster 2 Falhas na criação de startups.	A criação de startups é um grande desafio. Fatores como a falha no desenvolvimento do produto, pouca aceitação do mercado, falta de recrutamento de pessoas qualificadas, foco no produto ideal em vez de nos processos
Cluster 3 Como evitar o fracasso?	Sintonia entre os sócios e com a equipe, planejamento de acordo com a necessidade do consumidor, preocupação com o conhecimento, investimento em recursos para cumprir prazos

Fonte: Os autores (2023)

A análise demonstrou que a maioria dos empreendedores em startups são pessoas jovens, com sonho de um crescimento rápido, principalmente com uso de tecnologia avançada e sem uma maturidade empresarial adequada, incorrendo em falhas como falta de uma pesquisa do mercado que vão trabalhar, investigação da concorrência, o que o consumidor espera do produto ou serviço que pretendem empreender, prováveis problemas que poderão surgir na implementação da empresa, além de falta de sintonia entre os sócios. Para evitar o fracasso se faz necessário o engajamento dos sócios no planejamento de curto, médio e longo prazo, é conveniente solicitar a consultoria de órgãos que estão inseridos no setor, como o SEBRAE e outros, que permitam uma análise mais profunda do empreendimento.

4.1 FATORES QUE LEVAM O INDIVÍDUO AO FRACASSO, NA CRIAÇÃO DE UMA STARTUP

42,86% dos entrevistados relataram que o principal motivo para investir em uma startup foi solucionar um problema do mercado, além de prezar pela inovação e por um negócio escalável. Todos os participantes da pesquisa acreditam que Florianópolis é favorável para a criação de uma startup.

Ao perguntar sobre o que consideram como principal erro de gestão, foram citadas a falta de atenção ao cliente, falta de planejamento estratégico, pesquisa de mercado e supor que toda solução possa ser escalável. Segundo os entrevistados, as startups da região falham porque não oferecem um atendimento adequado ao cliente, falha no planejamento a longo prazo, não se adaptam às mudanças do mercado, problemas entre os sócios e a falta de aderência do produto com o mercado.

4.2 DESAFIOS E FALHAS NA CRIAÇÃO DE *STARTUPS*

Falta de preparo, incertezas, baixo capital financeiro, validação do produto no mercado, necessidade de ter uma equipe preparada e a inexistência de um planejamento estratégico foram pontos citados como os principais desafios da hora de empreender.

Sobre as oportunidades de negócio, 50% dos entrevistados enxergam lacunas de mercado e criaram os seus empreendimentos para suprir essa necessidade. Ao perguntar sobre

os investimentos, recursos próprios, da sociedade e colaboração dos amigos, foram essenciais para iniciar as startups.

Um desafio mencionado pelos entrevistados foi a precificação, sendo um erro cometido por eles na fase inicial das startups.

4.3 COMO EVITAR O FRACASSO NA CRIAÇÃO DE *STARTUPS*?

Produto, serviço ou processo, qual o motivo do fracasso das startups? Os participantes citaram a falta de planejamento, produto que pode ser facilmente substituído, processos e uma junção de todos esses. Sobre as dificuldades das startups para inovar, “sempre há dificuldades para inovação” e “a maior dificuldade foi na parte do desenvolvimento tecnológico”, são alguns trechos dos entrevistados.

Liderança e equipe são pontos essenciais para manter a sobrevivência de uma startup, além da administração da empresa, recursos para investimentos e segundo um dos entrevistados “equipe qualificada, planejamento estratégico sólido e modelo de negócio bem validado”. Os fatores externos também influenciam na sobrevivência de uma startup, houve diversos pontos citados como: competição acirrada, stakeholders que possam contribuir, concorrência, economia, falta de aderência do mercado sobre o produto, divulgação do serviço/produto, falta de capital para o desenvolvimento e expansão.

86% dos entrevistados apontaram a necessidade de conhecimento em gestão, contabilidade e inovação, que gostariam de ter quando buscaram empreender. Ao perguntar sobre as principais características para uma startup ter sucesso, foram abordados alguns pontos como a inovação, agilidade e negócio sustentável, equipe qualidade, liderança e “testar, errar, corrigir, acertar”, um trecho de um dos entrevistados.

Sobre os conselhos para quem busca abrir uma startup, os participantes citaram o fato de ter sócios mais alinhados com os objetivos da empresa, ampliar o networking e buscar conhecimento sobre a área até se sentir devidamente preparado para abrir uma startup.

Nas falas dos entrevistados se verificou que as startups da região falham porque os empreendedores não levam em conta as reais necessidades do mercado, testando e adequando o seu projeto junto à comunidade e conseqüentemente, não oferecem o produto/serviço e atendimento adequado ao cliente, falha no planejamento a longo prazo, não se adaptam às mudanças do mercado, problemas entre os sócios e a falta de recursos.

Os entrevistados apontaram que para o êxito, é necessário ser otimista e saber que o fracasso faz parte do processo, pois mostram as fragilidades e o que precisa fazer para superá-las. É importante fazer uma qualificação dos sócios e funcionários focando o serviço/produto e um bom alinhamento dos sócios, antes de tentar inovar a qualquer custo.

4.4 TRAJETÓRIA ORGANIZACIONAL

Planejamento estratégico foi o ponto mais citado sobre planejar a empresa e um dos participantes relatou que “não planejamos o futuro, vamos entender o que o mercado busca e procuramos oferecer soluções que tenham capacidade de gerar receitas”. Alguns trabalham de acordo com a necessidade do mercado e com as mudanças dos consumidores.

4.5 CONSELHOS AOS FUTUROS EMPREENDEDORES

Os entrevistados citaram que é importante ter uma troca com empreendedores que compartilham as mesmas histórias, a interação e o networking é fundamental para empreender. Procure ter sócios e uma equipe que amplie os horizontes e objetivos, além de ter competências complementares com as suas. Um trecho de um dos participantes da pesquisa "eu tinha uma clareza muito forte do que seria a minha vida, do que eu queria e as coisas ao meu redor foram colaborando ao meu favor, seja otimista".

4.6 PRINCIPAIS RESULTADOS

Na Tabela 3, trazemos uma síntese dos principais resultados encontrados nesta pesquisa, que podem levar as startups ao fracasso e sugestões para sua superação.

Tabela 3 – Principais resultados encontrados na pesquisa

O que leva ao fracasso	Como evitar o fracasso
Falha de planejamento e expectativa de crescimento rápido	Elaborar planejamento com metas de médio e longo prazo
Falta de pesquisa do mercado	Efetuar pesquisa para conhecer o mercado
Falta de sintonia entre os sócios	Estimular o trabalho em equipe para manter a equipe alinhada aos objetivos
Falta de aderência do produto/serviço ao mercado	Verificar a aceitação do produto/serviço no mercado
Falta de capital para desenvolvimento e expansão	Buscar parceiros que estejam alinhados com os objetivos da empresa
Dificuldades de adaptação às mudanças do mercado	Sintonia com o mercado para se ajustar às novas tendências
	Efetuar pesquisa de satisfação para um constante aprimoramento
	Estar preparado para enfrentar fatores que possam levar ao fracasso
	Visão otimista do empreendimento
	Qualificação constante dos sócios e funcionários para uma boa gestão e inovação
	Ampliar o networking

Fonte: Os autores (2023)

A análise desta pesquisa demonstrou que muitos empreendedores partem para a criação de uma startup sem maturidade empresarial e com expectativa de um crescimento rápido, onde

os principais fatores que levam ao fracasso estão centrados principalmente, na falha de planejamento, falta de sintonia com o mercado para verificar a aceitação do produto ou serviço, falta de clareza dos objetivos junto aos parceiros que estão investindo na startup e dificuldades de adaptação frente às mudanças do mercado.

Apesar de existir literatura tratando sobre o que leva as startups ao fracasso, esta pesquisa contribui com a literatura, por trazer uma análise fruto de um trabalho efetuado diretamente com as pessoas que vivenciaram essa experiência, onde puderam relatar as dificuldades e apresentar sugestões para futuros empreendedores em startups.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das entrevistas mostrou que as startups da região de Florianópolis falham porque os empreendedores não levam em conta as reais necessidades do mercado, testando e adequando o seu projeto junto à comunidade. Conseqüentemente, com este cenário, não oferecem o produto/serviço e atendimento adequado ao cliente, evidenciando falha no planejamento a longo prazo e a não adaptação às mudanças do mercado, problemas entre os sócios e a falta de aderência do produto com o mercado.

O estudo demonstrou também, que para superação dos desafios na criação das startups, é necessário ser otimista e saber que o fracasso faz parte do processo, pois mostram as fragilidades e o que precisa fazer para superá-las. É importante fazer uma qualificação dos sócios e funcionários focando o serviço/produto e um bom alinhamento dos sócios, antes de tentar inovar a qualquer custo.

Percebe-se, também, a falta de monitoramento por parte dos órgãos públicos para a aplicação de parâmetros de gestão que permitam as startups que estão sendo criadas, exercerem suas atividades de forma sustentável. A sugestão é que esses órgãos além da orientação, estabeleçam normas que impeçam a criação de empresas fadadas ao fracasso por não atenderem aos princípios básicos de gestão.

Como limitação desta pesquisa, apontamos a dificuldade de literatura, relatórios e estatísticas sobre as startups que fracassaram, além da resistência dos donos dessas empresas para responder a entrevista.

Como sugestão para pesquisas futuras, sugerimos uma abordagem quantitativa com uma amostragem mais ampliada, permitindo a avaliação de hipóteses e outros indicativos com ferramentas estatísticas robustas e uma amostra mais ampliada.

Do ponto de vista social, esta pesquisa permite sugerir que políticas públicas sejam pensadas e criadas amparando os fatores que estão prejudicando o desenvolvimento deste perfil de empresa. Há que se ressaltar que o movimento de apoio as startups deve continuar, mas com ajustes nas políticas públicas existentes.

REFERÊNCIAS

- ACATE. **Sobre Nós**, 2023a. Disponível em: <https://www.acate.com.br/>
- ACATE. **Startup Summit 2023**. 2023b. Disponível em: <https://www.acate.com.br/agenda-de-eventos/startup-summit-2023/>
- ÁCS, Z. J.; ÁSTEBRO, T.; AUDRETSCH, D.; ROBINSON, D. T. Public policy to promote entrepreneurship: a call to arms. **Small Business Economics**, v. 47, 1, p. 35-51, 2016. Doi: <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9712-2>
- ALBERTI, F. G.; PIZZURNO, E. Oops, I did it again! Knowledge leaks in open innovation networks with startups. **European Journal of Innovation Management**, v. 20, n. 1, p. 50-79, 2017. Doi: <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2015-0116>
- BLANK, S. **What's A Startup?** first principles, 2010. Disponível em: <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>.
- CANTAMESSA, M.; GATTESCHI, V.; PERBOLI, G.; ROSANO, M. Marian Startups' Roads to Failure. **Sustainability** (2071-1050), v. 10, n. 7, e2346, 2018. Doi: <https://doi.org/10.3390/su10072346>
- CARDANO, M. **Manual de pesquisa qualitativa**. A contribuição da teoria da argumentação. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2017.
- CARDON, M. S.; STEVENS, C. E.; POTTER, D. R. Misfortunes or mistakes?: Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. **Journal of Business Venturing**, 26, n. 1, p. 79-92, 2011. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.06.004>
- COLOMBO, G. C.; GOMES, M. C.; EÇA, J. P. A.; VALLE, M. R. Analysis of the capital structure of startups in light of the tradeoff and pecking order theories. **REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 12, n. 3, e2338, 2023. Doi: <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2338>
- COURIER MAIL, The (Brisbane). **Follow Your Dream: Top 20 under 40**, 2019. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bwh&AN=9X9CMLNEWSMGLSTRY000401044622&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>
- D'ANDREA, F. A. M. C.; SANTOS, D. A. G.; COSTA, C. V. P.; ZEN, A. C. Why startups fail in emerging entrepreneurial ecosystems? REGEPE **Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 12, n. 3, e2055, 2023. Doi: <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2055>.
- DESANTOLA, A. Tom Eisenmann. Why Startups Fail: A New Roadmap for Entrepreneurial Success. **Administrative Science Quarterly**, v. 67, n. 2, 22022, NP18-NP20. Doi: <https://doi.org/10.1177/00018392211070089>
- DESIDÉRIO, M. **Pesquisa mostra os principais motivos de fracasso das startups**, 2017. Disponível em: <https://exame.com/pme/pesquisa-mostra-os-principais-motivos-de-fracasso-das-startups/>

DIONISIO, E. A.; SILVA, D.; CARVALHO, R. Q.; JÚNIOR, E. I. Avaliação da validade do Global Entrepreneurship Index. **REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 11, n. 2, e2050-e2050, 2022. Doi: <https://doi.org/10.14211/ibjesb.e2050>

FONSECA, M. **Além da “Ilha do Silício”**: como Santa Catarina está levando fábricas de startups ao interior, 2021. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/alem-da-ilha-do-silicio-como-santa-catarina-esta-levando-fabricas-de-startups-ao-interior/>.

GÓMEZ-PRADO, R.; ALVAREZ-RISCO, A.; CUYA-VELÁSQUEZ, B. B.; ANDERSON-SEMINARIO, M. DE LAS M.; DEL-AGUILA-ARCENTALES, S.; YÁNEZ, J. A. Product Innovation, Market Intelligence and Pricing Capability as a Competitive Advantage in the International Performance of Startups: Case of Peru. *Sustainability (2071-1050)*, v. 14, n. 17, 10703, 2022. Doi: <https://doi.org/10.3390/su141710703>.

HAMMER, M.; KHELIL, N. Exploring the different patterns of entrepreneurial exit: The causes and consequences. In 59th Annual International Council for Small BusinessWorld Conference, **Proceedings**, 2014. p. 11-14. Dublin, Ireland.

HAYWARD, M. L.; SHEPHERD, D. A.; GRIFFIN, D. A. A hubris theory of entrepreneurship. **Management Science**, v. 52, p. 160–172, 2006.

HEIRMAN, A.; CLARYSSE, B. Which Tangible and Intangible Assets Matter for Innovation Speed in Start-Ups? **Journal of Product Innovation Management**, v. 24, n. 4, p. 303–315, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2007.00253>.

HUYGHEBAERT, N. The capital structure of business start-ups: Policy implications. **Tijdschrift voor Economie en Management**, n. 48, n. 1, p. 23-46, 2003.

KHELIL, N. The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy. **Journal of Business Venturing**, v. 31, p. 72–94, 2016. Doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.08.001>

KRISHNA, A.; AGRAWAL, A.; CHOUDHARY, A. Predicting the outcome of startups: less failure, more success. **International Conference on Data Mining Workshops (ICDMW)**, v. 16, p. 798-805, 2016. Doi: <https://doi.org/10.1109/ICDMW.2016.0118>

LIMA, Antônio Pedro da Costa e Silva. **Inovação no setor elétrico: estudo de caso de programas de apoio a startups em uma empresa do setor**. 2018. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2018.

MANFRIM, L. R. **Por que as startups fracassam e morrem?** 2021. Disponível em: <https://jornaldebrasil.com.br/blogs-e-colunas/por-que-as-startups-fracassam-e-morrem/>

NUMMELA, N.; SAARENKETO, S.; LOANE, S. The dynamics of failure in international new ventures: A case study of Finnish and Irish software companies. **International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship**, v. 34, n. 1, p. 51–69, 2016. Doi: <https://doi.org/10.1177/0266242614539363>

OTTESEN, G. G.; GRONHAUG, K. Positive illusions and new venture creation: Conceptual issues and an empirical illustration. *Creativity and Innovation Management*, v. 14, p. 405–412, 2005.

PARDES, A. Startup Downfalls. **Wired**, n. 30, n. 3, p. 14–15, 2022.

PR NEWSWIRE US. **Silicon Valley in the Classroom: Babson College Teams with Wildcat Venture Partners and GreenFig to Offer Fall Courses that Tap Real-World Venture Expertise to Help Budding Tech Entrepreneurs Succeed**, 2019. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bwh&AN=201907090900PR.NEW.S.USPR.SF06617&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>

PR NEWSWIRE US. **SMBs Can Avoid Financial Drain by Leveraging Part-Time Expertise**, 2021. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bwh&AN=202112131510PR.NEWS.USPR.UN05577&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>

RIES, E. **A startup enxuta**. São Paulo: Leya, 2012.

RIES, E. **The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses**. New York: Crown Business, 2021.

SEBRAE. **O que é uma Startup?**, 2019. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/o-que-e-uma-startup,17213517aa47a610VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=Grupo%20de%20pessoas%20trabalhando%20com%20uma%20ideia%20inovadora%20para%20o%20mercado.&text=Startup%20%C3%A9%20uma%20ideia%20de,desenvolver%20produto%20ou%20servi%C3%A7o%20inovador>

SESHADRI, D. Understanding new venture failure due to entrepreneur-organization goal dissonance. **Vikalpa**, v. 32, p. 55–74, 2007.

UCHOA, A. G. F.; SOARES FILHO, A. C.; PETRY, J. F. Barreiras ao desenvolvimento das Startups no ecossistema Jaraqui Valley. **Desafio Online** v.12, n.2, art.8, p. 162-188, maio/ago. 2024.

WEBER, A. M.; ZULEHNER, C. Female Hires and the Success of Start-Up Firms. **American Economic Review**, v. 100, n. 2, p. 358-361, 2009. Doi: <http://dx.doi.org/10.1257/aer.100.2.358>.

WEIBLEN, T.; CHESBROUGH, H. Engaging with startups to enhance corporate innovation. **California Management Review**, v. 57, n. 2, p. 66-90, 2015. Doi: <https://doi.org/10.1525/cm.2015.57.2.66>