



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

LIRA DE OLIVEIRA ALVES

**APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO CONTROLE DE GESTÃO
DAS *STARTUPS*: UM COMPARATIVO SUDESTE X NORDESTE**

**JOÃO PESSOA
2023**

LIRA DE OLIVEIRA ALVES

**APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO CONTROLE DE GESTÃO
DAS *STARTUPS*: UM COMPARATIVO SUDESTE X NORDESTE**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador(a): Prof.(a) Dr.(a). Adriana Fernandes de Vasconcelos.

**JOÃO PESSOA
2023**

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

A474a Alves, Lira de Oliveira.

Aplicação da Contabilidade Gerencial no controle de
gestão das startups: um comparativo Sudeste X Nordeste
/ Lira de Oliveira Alves. - João Pessoa, 2023.
67 f. : il.

Orientação: Adriana Fernandes de Vasconcelos.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Contabilidade Gerencial. 2. Startup. 3. Nordeste
- Brasil. 4. Sudeste - Brasil. I. Vasconcelos, Adriana
Fernandes de. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 657

LIRA DE OLIVEIRA ALVES

**APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO CONTROLE DE GESTÃO
DAS *STARTUPS*: UM COMPARATIVO SUDESTE X NORDESTE**

Esta monografia foi julgada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela Coordenação do TCC em Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 **ADRIANA FERNANDES DE VASCONCELOS**
Data: 07/11/2023 21:13:36-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Presidente(a): Profa. Dra. Adriana Fernandes de Vasconcelos
Instituição: UFPB

Documento assinado digitalmente
 **CARITSA SCARTATY MOREIRA**
Data: 08/11/2023 10:43:02-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Membro: Profa. Me.(a) Caritsa Scartaty Moreira
Instituição: UFPB

Documento assinado digitalmente
 **VIVIANE DA COSTA FREITAG**
Data: 10/11/2023 16:28:09-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Membro: Profa. Dra. Viviane da Costa Freitag
Instituição: UFPB

João Pessoa, 08 de novembro de 2023.

DECLARAÇÃO DE AUTORIA PRÓPRIA

Eu, Lira de Oliveira Alves, matrícula n.º 20180119398, autor(a) do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Aplicação da Contabilidade Gerencial no Controle de Gestão das Startups: Um Comparativo Sudeste X Nordeste, orientado(a) pelo(a) professor(a) Adriana Fernandes De Vasconcelos, como parte das avaliações do Curso de Ciências Contábeis no período letivo 2023.1 e requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel(a), declaro que o trabalho em referência é de minha total autoria, não tendo sido copiado ou extraído, seja parcial ou integralmente, de forma ilícita de nenhuma fonte, além daquelas públicas consultadas e corretamente referenciadas ao longo do trabalho, obedecendo aos padrões nacionais para referências diretas e indiretas, ou daquelas cujos dados resultaram de investigações empíricas por mim realizadas para fins de produção deste trabalho. Afirmo que em hipótese alguma representa plágio de material disponível em qualquer meio, e declaro, estar ciente das penalidades previstas nos artigos 184 e 298 do Decreto-Lei n.º 2.848/1940 – Código Penal Brasileiro, como também declaro não infringir nenhum dispositivo da Lei n.º 9.610/98 – Lei dos Direitos Autorais.

Assim, se houver qualquer trecho do texto em questão que configure o crime de plágio ou violação aos direitos autorais, assumo total responsabilidade, ficando a Instituição, o orientador e os demais membros da banca examinadora isentos de qualquer ação negligente da minha parte, ou pela veracidade e originalidade desta obra, cabendo ao corpo docente responsável pela sua avaliação não aceitá-lo como Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade Federal da Paraíba - UFPB, no Curso de Ciências Contábeis, e, por conseguinte, considerar-me reprovado no Trabalho de Conclusão de Curso.

Por ser verdade, firmo a presente.

João Pessoa, 17 de outubro de 2023.



Assinatura do (a) discente

Dedico este trabalho à minha querida mãe, Lúcia Maria Leitão de Oliveira, e ao meu irmão, Pedro de Oliveira Alves, meus companheiros em todos os momentos, por todo o amor, esforço, dedicação e apoio em cada momento da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus, pois sem Ele, nada disso seria possível.

À minha família: meus pais, Lúcia e Pedro, por toda educação e os ensinamentos que me tornaram o que sou hoje. Especialmente à minha mãe, minha maior referência de força, que não somente apoiou meus sonhos e minhas aventuras, como permaneceu ao meu lado, lutando, incentivando e acreditando em mim. Ao meu irmão, Pedro, cujas ideologias também contribuíram para o meu caráter, além do amor e todo apoio. São as minhas maiores riquezas e os meus pilares.

À minha orientadora, profa. Dra. Adriana, por aceitar orientar meu tema, por toda atenção e pelo direcionamento. Aos meus outros professores queridos, por cada palavra, conselhos e conversas. Vocês todos foram fundamentais na minha construção como profissional até aqui.

Aos amigos e amigas de Natal/RN, de quem não me arrisco a citar nomes para não esquecer de ninguém, mas que permaneceram independentemente da distância e conseguiam aliviar o estresse do dia a dia, sem vocês, a jornada seria mais difícil. Em especial à minha amiga Thayle, que ouviu muitos desabafos e acreditou em mim até quando eu não acreditava.

À Universidade Federal da Paraíba e à cidade de João Pessoa/PB, por toda a receptividade, o acolhimento, as vivências e pelos amigos que me proporcionaram, dos quais espero levar para a vida.

E, por último, mas não menos importante, a todos que acreditaram na minha pesquisa, principalmente aqueles que responderam e compartilharam.

RESUMO

O mercado de empreendedorismo e *startups* está em constante crescimento. No entanto, enfrentam um ambiente de incertezas, enquanto possuem um modelo de negócio ágil, ou seja, capacidade de escala rápida. Por isso, é imprescindível que possuam dados estratégicos para a tomada de decisão. Assim, por meio da contabilidade é possível extrair informações eficazes para alavancar a gestão. Dessa forma, a presente pesquisa buscou investigar a percepção e quais fatores explicam a utilização da contabilidade gerencial nas *startups* das regiões Sudeste e Nordeste do país, efetuando estudo de campo, com aplicação de questionário junto aos responsáveis pela diretoria de 117 *startups* localizadas nestas regiões, alcançando 35 segmentos diferentes e todos os Estados das duas regiões. Os resultados demonstram que não diferentemente de outros tipos de empresa, as *startups* também analisam métricas importantes para o negócio. A maioria dos gestores entrevistados concorda que a contabilidade gerencial é muito útil para as *startups*, além de auxiliar nas dificuldades enfrentadas e na transparência em busca da captação de recursos. Uma das principais diferenças encontradas entre as duas regiões está na atuação de profissional contábil, pois em 95% das *startups* do Sudeste afirmaram possuir atuação do profissional, enquanto esse percentual diminuiu para 64,91% no Nordeste. Além disso, as principais dificuldades enfrentadas são as regras fiscais, a contabilidade e as burocracias que o negócio necessita, as quais são solucionadas por meio de informações econômico-financeiras internas. Sendo assim, é importante deter esses dados de forma eficiente e organizada, para também alcançar investidores ao negócio. Apesar disso, e da crescente demanda por profissionais qualificados, de acordo com os respondentes, os profissionais contábeis precisam se aperfeiçoar, pois acabam deixando lacunas e falhas no processo. Dessa forma, a pesquisa contribui com o crescimento dos estudos no tema, destaca oportunidades em mais regiões e evidencia características profissionais e diferenças semelhantes independentemente da região.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. *Startup*. Nordeste. Sudeste.

ABSTRACT

The entrepreneurship and startup market is in constant growth. However, they face an environment of uncertainties while having an agile business model, which means the ability to scale rapidly. Therefore, it is essential that they have strategic data for decision-making. Thus, through accounting, it is possible to extract effective information to leverage management. In this way, the present research sought to investigate the perception and factors that explain the use of managerial accounting in startups in the Southeast and Northeast regions of the country, conducting a field study with the application of a questionnaire to the directors of 117 startups located in these regions, covering 35 different segments and all states in the two regions. The results demonstrate that, not unlike other types of businesses, startups also analyze important metrics for their operations. The majority of the interviewed managers agree that managerial accounting is very useful for startups, in addition to helping with the challenges they face and increasing transparency in their pursuit of funding. One of the main differences found between the two regions is in the presence of accounting professionals, as 95% of startups in the Southeast stated having accounting professionals involved, while this percentage decreases to 64.91% in the Northeast. Furthermore, the main challenges faced are tax regulations, accounting, and the bureaucratic requirements that the business needs, which are solved through internal economic and financial information. Therefore, it is important to have this data efficiently and organized to also attract investors to the business. Nevertheless, despite the growing demand for qualified professionals, according to the respondents, accounting professionals need to improve themselves as they often leave gaps and flaws in the process. In this way, the research contributes to the growth of studies in the field, highlights opportunities in more regions, and reveals professional characteristics and similar differences regardless of the region.

Keywords: Management Accounting. Startup. Northeast. Southeast.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 – Sistema da Comunidade de <i>Startups</i>	23
Figura 2 – Estágios de Vida das Startups: Abstartups e Bruna Losada	25
Figura 3 – Priorização Fase Startups IBGC	26

GRÁFICOS

Gráfico 1 – Principais motivações que levaram até <i>startups</i>	35
Gráfico 2 – Autoavaliação do domínio inicial em algumas áreas	36
Gráfico 3 – Avaliação do Contador/Departamento contábil	42
Gráfico 4 – Avaliação do Contador/Departamento contábil (Nordeste)	42
Gráfico 5 – Avaliação do Contador/Departamento contábil (Sudeste)	42
Gráfico 6 – Dificuldades que enfrentaram ou ainda enfrentam	46
Gráfico 7 – Dificuldades que enfrentaram ou ainda enfrentam (Nordeste)	46
Gráfico 8 – Dificuldades que enfrentaram ou ainda enfrentam (Sudeste)	46

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil do entrevistado.....	34
Tabela 2 – Segmentos das <i>startups</i> entrevistadas.....	36
Tabela 3 – Perfil das <i>Startups</i>	37
Tabela 4 – Faturamento anual nas <i>Startups</i>	38
Tabela 5 – Papel da Contabilidade na visão dos entrevistados	39
Tabela 6 – Controle nas <i>Startups</i>	40
Tabela 7 – Gestão na <i>startup</i>	43
Tabela 8 – Investimentos na <i>Startup</i>	45
Tabela 9 – Métricas e custeio nas <i>Startups</i>	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABSTARTUPS	Associação Brasileira de <i>Startups</i>
B2B	<i>Business to Business</i>
B2B2C	<i>Business to Business to Consumer</i>
B2C	<i>Business to Consumer</i>
B2G	<i>Business to Government</i>
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CAC	Custo de Aquisição do Cliente
FIEC	Federação das Indústrias do Estado do Ceará
IA	<i>Innovation Accounting</i>
IGI	Índice Global de Inovação
LTV	<i>Lifetime-Value</i>
MVP	Mínimo Produto Viável
PME	Pequenas e Médias Empresas
ROI	<i>Return on Investment</i>

Sumário

1. INTRODUÇÃO	12
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	14
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo geral	14
1.2.2 Objetivos específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	15
2. REVISÃO DE LITERATURA	17
2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL	17
2.2 <i>STARTUPS</i>	21
2.2.1 <i>STARTUPS</i> E CONTABILIDADE	26
2.2.2 <i>STARTUPS</i> NO BRASIL	29
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	32
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	32
3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	32
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	34
4.1 Contabilidade	38
5. CONCLUSÃO	50
REFERÊNCIAS	53
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	59

1. INTRODUÇÃO

Diante da evolução empresarial, a competitividade tem aumentado, e ter informações úteis e eficazes não é mais apenas um diferencial ou vantagem competitiva para a empresa, mas se trata de uma necessidade essencial para a sobrevivência no mercado. Empresas precisam tomar decisões acerca dos negócios, tornando-se essencial a utilização de informações de forma eficiente (Souza, 2003).

A contabilidade possui diversas áreas, que são interligadas para obter melhores resultados. Por exemplo, a contabilidade gerencial proporciona o maior número possível de informações úteis e confiáveis para a administração tomar decisões eficientes e benéficas para a empresa (Iudícibus, 2020). Através da contabilidade gerencial é possível deter informações relevantes utilizadas tanto para o planejamento e controle, como para avaliação de desempenho e tomada de decisão.

Atualmente o profissional contábil não é responsável apenas pelos registros contábeis diários das empresas, mas também auxilia gestores e administradores nas tomadas de decisões do negócio. Com o passar do tempo, a contabilidade gerencial tem se mostrado cada vez mais importante e indispensável para uma organização (Corrêa, 2017).

Durante os últimos anos o mercado do empreendedorismo tem aumentado, isso se dá principalmente pelos jovens que preferem cada vez mais gerir seus próprios negócios (Watanabe, 2021). Sentindo os efeitos da competitividade no mercado cada vez maior, para auxiliar a tomada de decisão as empresas buscam ferramentas que aprimorem a avaliação de desempenho (Corrêa, 2017).

Devido as grandes necessidades da sociedade que não são atendidas, tem aumentado o número de *startups* no mercado de produtos e serviços (Amorim, 2023). Mesmo se tratando de um tipo de empresa com características diferentes das tradicionais, as *startups* também precisam de amparos sobre decisões financeiras e até operacionais, que podem ser proporcionados pela contabilidade.

Essas organizações necessitam de rápidas respostas, para obter resultados ágeis. *Startups* não são classificadas de acordo com o porte da empresa, esse tipo de negócio possui características específicas, com diferentes segmentos e públicos-alvo. Além disso, segundo o Marco Legal das Startups, são enquadradas como

startups o empresário, a empresa ou sociedade que tenha no máximo 10 anos de inscrição no CNPJ, e uma receita bruta anual inferior a 16 milhões no ano-calendário anterior ao enquadramento.

Um dos motivos de desempenhos insuficientes em empresas iniciantes está na falta de gestão em tempo oportuno (Braga, 2020). Deter informações necessárias na tomada de decisão proporciona o fortalecimento das *startups* ou de qualquer porte de empresa, já que por meio delas a organização adquire uma gestão estruturada e diferenciada, ocasionando uma vantagem competitiva (Oliveira, 2018).

Por proporcionarem muitas vezes o desenvolvimento de inovações tecnológicas, as *startups* têm ganhado cada vez mais destaque no ecossistema empresarial. O Sebrae Minas (2023) destacou os impactos das *startups* na economia, em que de acordo com a Fundação Kauffman, as *startups* são responsáveis por mais de 50% da geração de empregos no mundo.

Além disso, através das *startups*, essa expansão econômica não se restringe apenas à área que está localizada, mas também atinge soluções globais, propagando a tecnologia, crescimento profissional e investidores. Ademais, segundo o Sebrae (2023), o investimento tecnológico através das *startups* proporciona crescimento no valor turístico para empresas, como também o ecossistema, a sociedade e competitividade no país. Assim, conseqüentemente, expandindo os negócios, mesmo em momentos de instabilidade.

Em detrimento às empresas *startups* possuírem crescimento exponencial, é de suma importância que decisões relevantes sejam tomadas corriqueiramente, necessitando sempre de um olhar técnico e apurado. A contabilidade gerencial tem como finalidade elucidar dúvidas que poderiam acarretar erros e afetar o desempenho das organizações. Realizar tomada de decisão sem embasamento efetivo pode ocasionar resultados insatisfatórios e até prejudiciais.

Infelizmente, no Brasil, existe uma discrepância em relação às regiões de avanços tecnológicos devido ao crescimento das *startups* no país. A CNN Brasil (2021) revelou o resultado do Índice da Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC) de Inovação dos Estados de 2021, onde destaca-se que uma das regiões mais inovadoras do Brasil é o Sudeste, enquanto o Nordeste se classificou como uma das piores regiões do país em questão de inovação.

Segundo o centro de pesquisa StartupBlink, em seu ranking de 2022 destacou que, no Brasil, a melhor cidade para compor uma *startup* é São Paulo,

localizada na região sudeste, que aparece na 16ª posição global. A pesquisa ainda destaca que o Brasil fica na posição 26º do ranking global.

Entretanto, de acordo com a Agência Sebrae de Notícias (2023), o Observatório da plataforma Sebrae Startups evidenciou o aquecimento do ecossistema de inovação no Nordeste. Dessa forma, esse aquecimento demonstra uma representatividade significativa ao comparar com as demais regiões.

Segundo o Índice Global de Inovação (IGI), realizado em 132 países, o Brasil alcançou a posição 54º do ranking mundial e 2º no ranking de países da América Latina, além de revelar avanços consideráveis em “resultados de inovação”. De acordo com a Associação Brasileira de *Startups*, o sudeste do Brasil conta com a maioria das *startups* fundadas, enquanto outras regiões possuem percentuais baixos (Abstartups, 2022).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Diante do aumento e destaque considerável nos empreendimentos de *startups* no Brasil e no mundo, busca-se compreender a discrepância entre o Nordeste e a região com maior concentração de *startups* do país: o Sudeste. Dessa forma, a questão de pesquisa é a seguinte:

Quais fatores explicam a utilização da contabilidade gerencial nas *startups* das regiões Sudeste e Nordeste do Brasil?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar quais fatores explicam a utilização da Contabilidade Gerencial nas regiões Sudeste e Nordeste do Brasil.

1.2.2 Objetivos específicos

a) Identificar a percepção dos gestores de *startups* sobre a utilidade da contabilidade gerencial;

- b) Investigar quais ferramentas de contabilidade gerencial são utilizadas pelos gestores de *startups* no Nordeste e Sudeste do Brasil;
- c) Identificar divergências na utilização da contabilidade gerencial na gestão de *startups* nas regiões nordeste e sudeste;
- d) Investigar como a contabilidade gerencial contribui na gestão de *startups* para contribuir com maior destaque em uma região no Brasil do que outra;

1.3 JUSTIFICATIVA

Muitas empresas *startups* que crescem em ambientes de incertezas estão se destacando e alcançando resultados estimuladores. Apesar desse crescimento, segundo Nogueira (2015), 25% das *startups* do Brasil encerram suas atividades em menos de 1 ano, e pelo menos metade das *startups* do país decretaram falência com menos de 4 anos de fundação.

Atualmente, segundo a Associação Brasileira de *Startups*, em 2022 mais da metade das *startups* nacionais estão localizadas no Sudeste do país, promovendo desenvolvimento de inovações. A discrepância nos números de *startups* espalhadas pelo Brasil evidencia a possibilidade de existirem condições favoráveis em certas regiões.

Do ponto de vista da contabilidade, se faz necessário expor a existência de divergências de opiniões e da implementação contábil nesse tipo de negócio, para que assim sejam discutidas e analisadas de que forma esse possível contraste contábil interfere na evolução dessas *startups*.

Em relação às publicações de pesquisas sobre o tema, nota-se um pequeno quantitativo de estudos relacionados a esse tipo de negócio, visto que o assunto ainda é considerado recente, apesar do seu destaque exponencial, dentre eles, por exemplo: Souza (2020), Nocetti (2019), Silva (2022), que trazem dados de *startups* localizadas na região sul do Brasil; Braga (2020), que trata-se de um artigo de estudo de caso em Vitória - ES; Gomes (2020), que destacou um estudo de caso do Portal SIMI em Minas Gerais; Bezerra (2018), do qual o artigo trata-se das políticas fiscais no Brasil para *startups*; e Lemos (2020), que destaca as informações contábeis no segmento de *startups* de impacto social. Dessa forma, a presente pesquisa se diferenciou das demais por trazer um olhar comparativo entre duas regiões distintas que apresentam consideráveis destaques na área de inovação e

startups. Além disso, a pesquisa também teve um alcance elevado de respondentes e compreendendo diferentes segmentos e tempo de vida das *startups*.

Assim, o estudo almeja identificar a diferença de implantação da contabilidade gerencial nas empresas *startups*, e como a mesma pode auxiliar na evolução da organização, e se existem desproporções em duas regiões distintas do país em relação ao tratamento contábil.

Mediante as informações apresentadas, espera-se que a pesquisa contribua para o crescimento de estudos relacionados ao tema, e abertura de novas oportunidades em mais regiões do Brasil, além de ampliar o conhecimento e visão de empreendedores, contadores e estudantes para desenvolver o aperfeiçoamento no ecossistema de empreendedorismo das *startups*.

Além disso, a pesquisa evidencia dificuldades semelhantes nas diferentes regiões, destacando o espaço para futuras pesquisas e análises para soluções ou reduções dessas dificuldades. Como também trouxe aspectos profissionais que merecem estudo na qualificação dos especialistas e dos indicadores utilizados.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura foi dividida em 3 momentos. No primeiro momento foram abordadas as temáticas contabilidade gerencial. No segundo foram apresentados tópicos relacionados às *startups* e suas especificações. Por último, foram discutidas pesquisas realizadas acerca da contabilidade nas *startups*, e sobre dados recentes das *startups* no Brasil.

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

Diariamente a administração de uma empresa toma decisões importantes que podem interferir no sucesso do negócio, seja positivamente ou negativamente. Por isso, é de suma importância a utilização de boas informações para auxílio na tomada de decisão (Marion, 2022). A contabilidade se insere nesse contexto, auxiliando no acompanhamento do desempenho dos negócios e na medição dos resultados das empresas, visto que algumas das características fundamentais das informações contábeis são justamente a relevância e representação fidedigna dos dados, informações estas imprescindíveis para uma eficiente tomada de decisão.

Ao longo dos anos, o governo utilizou a contabilidade para arrecadação de impostos, tornando-a obrigatória para muitas empresas. Apesar disso, a contabilidade não é necessária apenas para o cumprimento das exigências do governo, mas também para auxílio das decisões. Os usuários da contabilidade são os proprietários das empresas, governo, fisco, investidores, sindicatos, credores etc. (Crepaldi, 2019).

Segundo Marion (2022, p.4), a maioria dos problemas administrativos-contábil não estão relacionados às inúmeras exigências fiscais que a contabilidade da empresa enfrenta, mas sim à péssima gerência, com decisões sem respaldo e dados inconfiáveis. Padoveze (2016) afirma que a Ciência Contábil, ao longo do seu desenvolvimento, se especializou em áreas diversas de seu sistema de informação, para atender os diversos usuários e diversas necessidades de informação.

A contabilidade é vista como um instrumento importante para proporcionar informações úteis, e desde seu surgimento sempre existiu para tomada de decisão. No ramo empresarial, essas decisões podem ser tanto no ambiente interno, como externo. É por meio da contabilidade que as movimentações de mensuração monetária se tornam dados registrados em importantes relatórios, os quais mostram

a real situação da empresa. Por meio desses relatórios é possível analisar os resultados obtidos, os motivos daquele resultado, e assim, tomar decisões assertivas (Marion, 2023).

Para Crepaldi (2019, p.4), o “grande objetivo da contabilidade é planejar e colocar em prática um sistema de informação para uma organização, com ou sem fins lucrativos”. O autor também afirma que uma das consequências para o grande número de encerramentos de pequenas empresas nos anos iniciais, as falências, e/ou recuperações judiciais está na falta de profissionais capacitados nos cargos de gestão dos negócios.

O processo de gestão de um negócio pode e deve ser auxiliado por uma contabilidade gerencial eficiente. Dessa forma, a contabilidade gerencial é uma forma de gestão e controle empresarial, sendo um sistema de informações para conduzir o processo decisório da empresa, cujo objetivo é otimizar os resultados.

No começo do século XIX a contabilidade gerencial era destinada apenas a medir custos de produção dos produtos individualmente. Entretanto, a partir do século seguinte, algumas grandes empresas desenvolveram múltiplas linhas de negócios, e assim necessitavam de informações para controle. Dessa forma, expandiram a contabilidade gerencial para além dos custos da empresa, passando a integrar o planejamento e controle gerencial delas (Atkinson, 2015).

Segundo Atkinson (2015), a partir de 1970, quando fabricantes japoneses colocavam pressão nos negócios norte-americanos e europeus, foi necessário o desenvolvimento de novas ferramentas gerenciais. Era necessário analisar, além dos resultados financeiros das unidades organizacionais, também a qualidade, o desempenho de clientes e funcionários, e o serviço. É por meio da avaliação organizacional que as empresas conseguem detectar pontos positivos e negativos da companhia, implantando melhorias nas deficiências detectadas, para alcançar seus objetivos (Corrêa, 2017).

Para Iudícibus (2020), o maior destaque da contabilidade gerencial é fornecer informações úteis, confiáveis e tempestivas, possuindo a finalidade de atender à administração interna da empresa sobre seu presente e futuro. A importância da informação se dá em detrimento das reduções das suas incertezas, e assim no seu uso final, ou seja, as decisões. Entretanto, a contabilidade deve estar preparada para necessidades internas e externas da instituição.

É importante realizar o controle e planejamento empresarial, pois é por meio

destes que é possível alcançar o entendimento do grau de desempenho, como também o alcance do resultado esperado com a situação planejada. Frezatti (2009) afirma que através do controle é possível redirecionar, repensar e adequar os objetivos do negócio.

Para evitar consequências na gerência de elementos internos da empresa, deve-se tomar decisões baseadas no plano estratégico do negócio. Frezatti (2009, p. 50) considera o sistema de informações gerenciais como a espinha dorsal do controle gerencial, e que “as informações contábeis devem estar disponibilizadas e proporcionam suportes para respostas às questões demandadas”. Padoveze (2016) afirma que a mensuração econômica da contabilidade é única ao atribuir valores a tudo, permitindo um sistema de informação único em mostrar toda a empresa e então auxiliar seu processo de gestão.

Através de um banco de dados é possível gerar relatórios gerenciais econômicos e financeiros, utilizados no planejamento assim como no controle da companhia. Esses relatórios são importantes para tomadas de decisões dos seus diferentes usuários (Corrêa, 2017). Por meio dos relatórios gerenciais, as informações destes podem gerar decisões mais assertivas, visto que se trata de dados tanto das movimentações financeiras, como também patrimoniais da companhia (Oliveira, 2018).

Por meio das necessidades internas, através da contabilidade gerencial, é possível que os gestores tomem decisões assertivas, permitindo a manutenção e proteção do patrimônio da empresa. Iudícibus (2020, p.3) afirma que o principal foco da contabilidade gerencial é no presente e futuro de uma organização. A contabilidade gerencial é responsável em suprir os gerentes dos negócios com o maior número de informações úteis, e não depende necessariamente das Normas e Práticas Contábeis Obrigatórias. O profissional Controller é aquele que exerce ofício na contabilidade gerencial.

É através da contabilidade gerencial que funcionários e gerentes de entidades podem deter informações relevantes, sejam estas financeiras ou não, para tomar decisões sobre recursos, avaliação e monitoramento de desempenho. De acordo com Atkinson (2015), algumas das medidas não financeiras obtidas por informação contábil-gerencial são aquelas relacionadas à satisfação e lealdade dos clientes, às oportunidades e qualidades do processo, além da motivação dos funcionários.

A contabilidade gerencial integra informações de diferentes departamentos, permitindo uma melhor avaliação segura e coerente da situação econômico-financeira da empresa e do desempenho de atividades dela. Atkinson (2015) destaca similaridades importantes entre contabilidade gerencial e contabilidade financeira, já que ambas são relevantes para geração de informações financeiras e operacionais da organização.

A contabilidade possui diversas áreas que são interligadas, por exemplo, na contabilidade gerencial é utilizado dados da contabilidade financeira e de custos. Segundo Iudícibus: “A Contabilidade Gerencial nos mostra como fazer do jeito certo a coisa certa” (2020, p.345). Dessa forma, é por meio da contabilidade gerencial que os dados são analisados, detalhados, e adaptados para servir na tomada de decisões. Padoveze (2016) afirma que na teoria contábil, os modelos de decisão atendem necessidades gerenciais, independentemente do nível hierárquico na organização ou do evento econômico. O autor classifica a Controladoria como um estágio evolutivo da Ciência Contábil.

Informações são importantes para gestores identificarem oportunidades e ameaças para a organização, dessa forma, a contabilidade gerencial contribui para o aperfeiçoamento do ambiente empresarial. Para o processo de informação, é necessário antes a coleta de dados, mensuração destes e sua interpretação. A contabilidade gerencial e a contabilidade financeira possuem como principal diferença o direcionamento dos resultados. (Crepaldi, 2019)

A profissão da contabilidade gerencial envolve planejamento e tomada de decisão, e assim fornece expertise para preparar relatórios financeiros e estratégias para o negócio. É por meio de uma estratégia eficaz que a organização toma decisões importantes sobre o que irá ser feito e o que não. Em sequência à seleção estratégica, é de suma importância as informações contábil-gerencial para implementação desta e alcance do seu objetivo. Quando a estratégia está sendo executada, as informações contábil-gerencial proporcionam feedbacks relevantes para orientações de melhoria no desempenho, entrando no ciclo planejar-verificar-agir. (Atkinson, 2015, p. 4)

Em detrimento da escassez de recursos, é primordial optar por melhores alternativas. Entretanto, para isso, é imprescindível identificá-las, surgindo a necessidade dos dados contábeis. Para Crepaldi (2019) essa é a atividade da contabilidade gerencial, enquanto a contabilidade financeira se trata da prestação de

informações para terceiros, a contabilidade gerencial fornece informações sobre a utilização dos recursos econômicos da organização pelo controle de insumos através do sistema de informação gerencial. Essas informações são demandadas pela administração, ao qual possui como objetivo auxiliar o processo decisório, sem desconsiderar procedimentos da contabilidade societária (Crepaldi, 2019, p.8).

Uma das principais ferramentas da contabilidade é o fluxo de caixa, cujo principal objetivo é proporcionar visão das atividades e operações financeiras desenvolvidas, por meio dos ingressos e desembolsos (Crepaldi, 2019). Outra ferramenta contábil que pode ser uma aliada de suma importância consiste no *Balanced Scorecard* (BSC). Segundo os Crepaldi (2019), Padoveze (2016), e Atkinson et. al (2015), o *Balanced Scorecard* é um instrumento de sistema de gestão estratégica do qual utiliza indicadores de desempenho financeiros e não financeiros, passando por indicadores de clientes, dos processos internos, aprendizado e crescimento, além das finanças. Considerado como um excelente instrumento de gestão organizacional, o BSC equilibra medidas de resultado, ligando as ações de curto prazo com estratégias para o longo prazo (Crepaldi, 2019).

2.2 STARTUPS

O termo “*startup*” começou nos Estados Unidos (Abstartups, 2023). Entretanto, foi devido a crise na bolha das empresas “ponto-com”, que ocorreu entre os anos 1996 e 2001, que começou a se popularizar e a utilizar-se o termo no Brasil. A partir de então, segundo Bicudo (2023), novas empresas de comunicação e tecnologia da informação foram tomando espaço na internet.

A Associação Brasileira de *Startups* (Abstartups) define *startups* como “empresas que desenvolvem produtos ou serviços inovadores que solucionam um problema real dos consumidores dos mais diversos mercados, com potencial de rápido crescimento e alta escalabilidade” (2023), além de existirem em ambientes de incerteza, essas empresas possuem um modelo de negócio ágil, enxuto e fácil de replicar, e de escalabilidade proporcional aos seus custos. Ou seja, para a associação, uma das características importantes da *startup* consiste na capacidade de rápida escala dos seus produtos, os quais são utilizados por mais pessoas em pouco tempo. Outras características que a associação destaca são: inovação; repetibilidade; flexibilidade e rapidez.

Ries (2012, p. 26) traz a seguinte definição: “Uma *startup* é uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. Dessa forma, a definição desse negócio não é de acordo com seu tamanho. Uma *startup* não condiz apenas com um produto, uma ideia ou uma inovação, mas uma iniciativa humana. A inovação é o centro para o sucesso de uma *startup* e, segundo Ries, há diferentes tipos de inovação.

Para Losada (2020), talvez a maior diferença entre *startups* e Pequenas e Médias Empresas (PMEs) esteja nos seus objetivos e sua velocidade de crescimento. *Startups* não possuem expectativas com prazo para obtenção de retornos, são geralmente agressivas nas propostas estratégicas, ao contrário das PMEs, que possuem expectativas de remuneração do capital a curto prazo e não são ambiciosas quanto à velocidade de crescimento do negócio. Além disso, as *startups* visam estratégias de saída, focando na composição de renda apenas no fim, enquanto PMEs até podem pensar na possibilidade de venda, mas esse não é seu objetivo final.

Segundo Bicudo (2023), os tipos de negócios das *startups* podem ser divididos em *Business to Business* (B2B), quando a *startup* atende outras empresas; *Business to Consumer* (B2C), que são os negócios cujo cliente é o consumidor final; e *Business to Business to Consumer* (B2B2C), para *startups* que fazem negócios com outra empresa, visando a venda para o consumidor final. De acordo com Rico (2019), existe ainda um 4º tipo, pouco abordado: *Business to Government* (B2G), que são negócios entre empresas e governo, por exemplo, licitações e compras de fornecedores.

De acordo com Moore (1993), é necessário que uma empresa não seja vista simplesmente como um único setor, mas sim como uma parte de um ecossistema de variedades. Nesse ecossistema, as empresas evoluem juntas em volta de uma inovação, dessa forma trabalham cooperativamente e competitivamente para amparar as necessidades dos novos produtos e clientes.

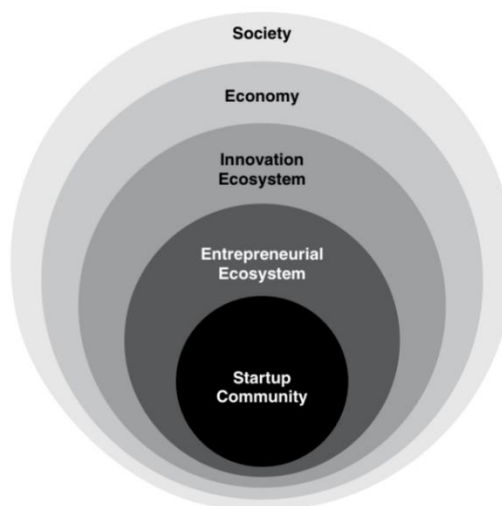
Ademais, para Feld e Hathaway (2020) uma comunidade de *startup* é na verdade o coração do empreendedorismo, dentro de um ecossistema empreendedor, composta por pessoas que influenciam empreendedores a produzir negócios. Uma comunidade de *startup* possui um companheirismo, identidade e responsabilidade coletiva, compartilham do mesmo senso de propósito e valores, as pessoas interagem e possuem objetivos em comum.

Os participantes dessa comunidade estão alinhados e conectados entre si, além de estarem comprometidos em ajudar os empreendedores a alcançar o sucesso em seus respectivos negócios. Quanto maior e melhor for a qualidade da comunidade na região, mais fácil será encontrar recursos essenciais (Coelho, 2022). Para Moore (1993), à medida que esses ecossistemas se tornam comuns, o ritmo da evolução nos negócios também será acelerado. Dessa forma, empresas que estão tradicionalmente dominando seus mercados podem ser surpreendidas por novas concorrências.

Feld e Hathaway (2020) recomendam que a comunidade de *startups* seja priorizada na maioria dos locais, em decorrência da capacidade do ecossistema empreendedor evoluir efetivamente. De acordo com os autores, a comunidade de *startups* é um sistema dentro de outros sistemas: A comunidade, geralmente composta por fundadores e organizações, é um subsistema dentro de um ecossistema empreendedor, que é subsistema dentro da inovação. O subsistema inovação está dentro do subconjunto economia, que é subsistema da sociedade, conforme demonstrado:

Figura 1 – Sistema da Comunidade de *Startups*

Startup Communities Are Systems within Systems



Fonte: The Startup Community Way, pág. 83.

Quando a comunidade gera sucesso no empreendimento, essa comunidade de *startup* passa a entrar em uma nova fase, tornando-se atrativa para recursos nesse ecossistema. E, segundo Feld e Hathaway (2020), quanto mais se afasta do

núcleo, é mais complexo e difícil de moldar o sistema.

Losada (2020) afirma que cada *startup* deve realizar uma gestão estratégica financeira de acordo com seu estágio de vida. Por ser um ambiente variável, cada ciclo da vida de uma *startup* possui informações, níveis de incertezas, velocidade de crescimento e volume de investimentos diferentes.

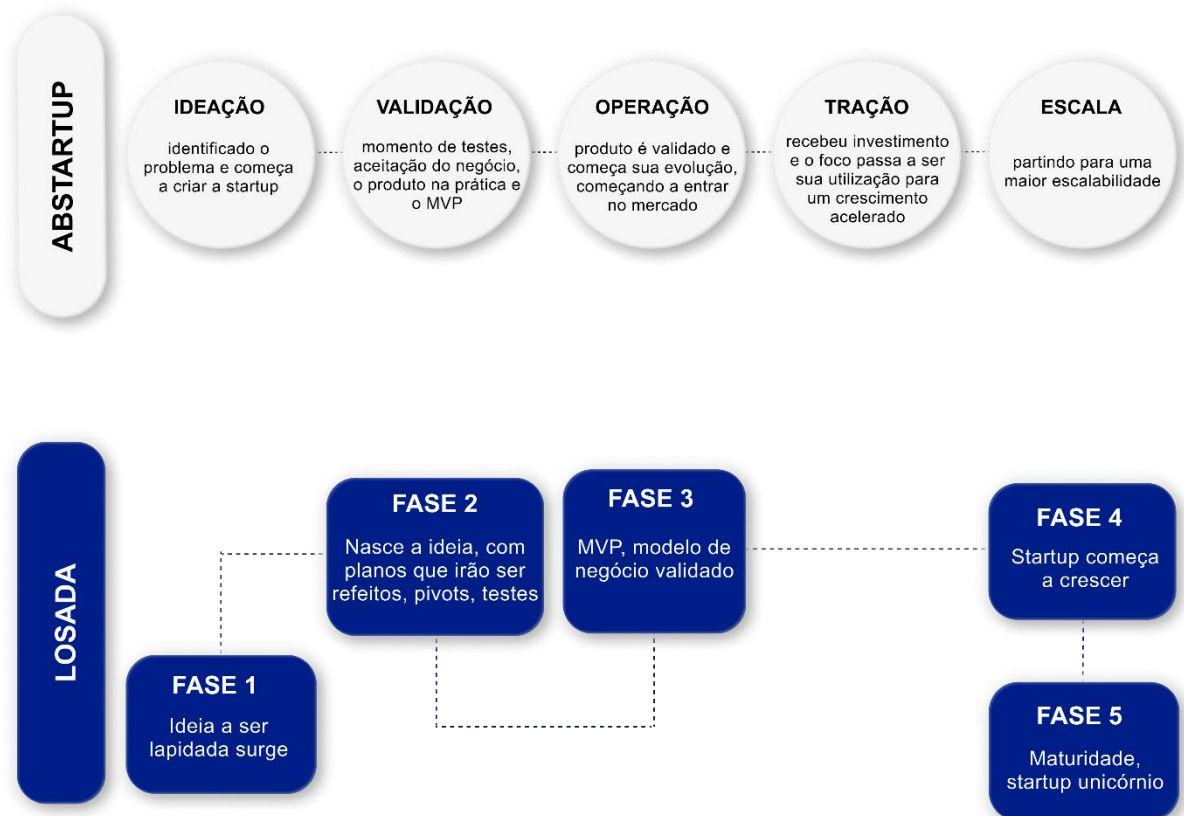
As *startups* unicórnios são *startups* que alcançam *valuation* de US\$1 bilhão com capital fechado, antes de realizar IPO (*Initial Public Offering* - Oferta Pública Inicial na bolsa de valores) e se tornar empresa de capital aberto. No Brasil há 22 unicórnios, classificando o país com o maior número de *startups* bilionárias da América do Sul (Distrito, 2022). Em 2013, o termo foi criado para se referir a essas *startups* bilionárias, do qual era um cenário impressionante para a época. Entretanto, por não ser mais um feito tão raro, atualmente começou uma nova classificação: os dragões, para aquelas que possuem *valuation* acima de US\$10 bilhões em capital fechado, onde existem apenas 19 empresas no mundo (DISTRITO, 2022).

A fase 1, segundo Losada (2020), é onde a ideia a ser lapidada surge, sem dados disponíveis, apenas promessas e incertezas. Na sequência, conforme figura acima, é na fase 2 que nasce a ideia, com planos que irão ser refeitos, *pivots*, testes, remodelagens, acertos e erros. Segundo Losada (2020), geralmente na fase 2 ainda não há receitas e talvez nem o produto esteja delimitado. A fase 3 é quando o modelo de negócio começa a surgir, passando para um MVP (Mínimo Produto Viável), e finalmente tem-se um modelo de negócio validado. Já a fase 4 consiste na escalada, em que a *startup* enfim começa a crescer. E por último, a fase 5 da maturidade, que pode ser uma *startup* unicórnio, por exemplo. Esse último estágio vai depender do objetivo e características da *startup*.

Já para a Associação Brasileira de *Startups* (2022), como pode-se perceber na Figura 2, os estágios de vida podem ser resumidos em: Fase de Ideação, quando é identificado o problema e começa a criação da *startup* (estágio 1 para Losada); Fase de Validação, no momento de testes, aceitação do negócio, o produto na prática e o MVP (estágio 2 para Losada); Fase de Operação, quando o produto é validado e começa sua evolução, começando a entrar no mercado, buscando investidores, soluções para seu crescimento e saúde do fluxo de caixa (estágio 3); Fase de Tração, quando já recebeu investimento e o foco passa a ser a utilização deste para um crescimento acelerado, alcançar melhorias no produto, modelo de negócio e discurso de vendas; e Fase de Escala, alcançando um crescimento

acelerado e partindo para uma maior escalabilidade (estágio 4 e 5 segundo Losada). Dessa forma, tanto os estágios de vida da Abstartups e da Losada revelam uma trajetória parecida, complementando-se uma na outra, como destaca a Figura 2.

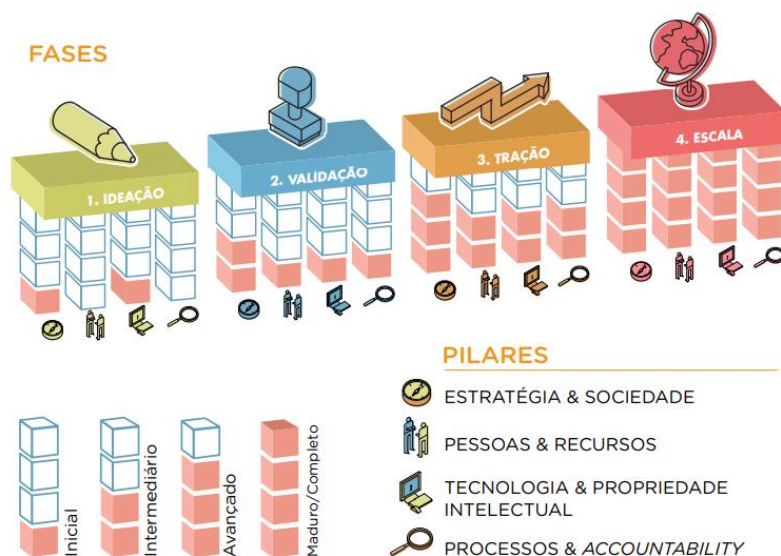
Figura 2 – Estágios de Vida das Startups: Abstartups e Bruna Losada



Fonte: De autoria própria.

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), empresas bem-sucedidas alcançam a maturidade com êxito passando por outra classificação, não tão distante das já apresentadas, com 4 fases: Ideação; Validação; Tração; e Escala. Em cada uma dessas fases existem alguns pilares principais que devem ser priorizados para alcançar seus objetivos: estratégia & sociedade; pessoas & recursos; tecnologia & propriedade intelectual; e processos & *accountability* (IBGC, 2019). O nível de significância das características em cada fase de *startup* e *scale-up* está demonstrado na figura 2 abaixo:

Figura 3 – Priorização Fase Startups IBGC



Fonte: Governança Corporativa para *Startups* & Scale-Ups, pág. 48.

2.2.1 STARTUPS E CONTABILIDADE

Losada (2020, p.193) afirma que muitas *startups* que se encontram em estágios iniciais não possuem contabilidade formal para tomar decisões em tempo hábil. Para Braga (2020), um dos motivos para desempenhos insuficientes nas empresas iniciantes, como no caso das *startups*, está relacionado a falta de gestão em tempo oportuno.

Por meio das suas pesquisas e publicações, Ries (2012) trouxe um novo método: *Innovation Accounting* (IA), cuja tradução significa “contabilidade para inovação”. De acordo com ele, as *startups* precisam de um novo tipo de contabilidade, pois assim como as empresas que utilizam a contabilidade tradicional, as *startups* também necessitam de um modelo financeiro quantitativo para ser utilizado na avaliação do seu progresso, mas que também se sustente em um ambiente de incertezas.

Para isso, de acordo com o autor, são necessários 3 marcos: 1) utilizar o *Minimum Viable Product* (MVP), ou seja, uma versão mais simples do produto a ser lançado com o mínimo de esforço, para obter dados reais daquele momento; 2) “regular o motor” a partir desse ponto mínimo, dessa forma ajustando e otimizando o produto analisado em direção ao ideal; 3) pivotar ou perseverar, consiste na decisão de continuar com o produto, dependendo do seu progresso, ou concluir que a

estratégia do produto exige alterações importantes, começando todo o processo novamente.

De acordo com Bhimani (2018), para alcançar o sucesso, as *startups* de tecnologia precisam analisar as informações externas do mundo empresarial, mas também as informações das suas próprias operações internas. A contabilidade analisa e interpreta os fatos ocorridos na organização para que melhor possa aconselhar a gestão sobre além das questões contábeis, como fiscais, previdenciárias e trabalhistas (Amorim, 2023).

Para Kepler (2019), atualmente a contabilidade não está relacionada somente aos cuidados com a contabilização de contas e tributos, mas sim com áreas estratégicas dos negócios, como área gerencial, de custos e consultiva. É por meio do controle interno que é possível analisar o desempenho administrativo do negócio como um todo, e dessa forma identificar oportunidades para aperfeiçoamento. Em uma gestão por métricas, é necessária uma escrituração contábil eficaz para obter parâmetros sólidos, como retorno sobre investimentos, margens bruta e líquida, nível de endividamento e valor de tempo de vida (*Lifetime-Value*, LTV).

A assimetria informacional é uma das principais razões que as empresas buscam sistemas de controle. *Startups* operam com capital de risco e os investidores externos influenciam cada vez mais na qualidade e frequência das informações gerenciais (Braga, 2020). Os riscos enfrentados pelas *startups* também estão relacionados ao seu risco financeiro, ou seja, como a empresa se financia e sua estrutura de custos. (Bhimani, 2018).

Segundo Ries (2018), a contabilidade para inovação é na verdade um modo complexo de avaliar o progresso de uma *startup* quando as métricas tradicionais resultam em zero. Dessa forma, faz-se necessário a utilização da IA para dar ao financeiro da *startup* uma maneira de modelar variáveis para sua composição avaliativa, ou seja, seu valor patrimonial, probabilidade e magnitude de sucesso. Geralmente, dados como receitas e ROI podem ser muito pequenos inicialmente, mas é importante destacar como podem se tornar grandes números (Ries, 2018).

Algumas métricas importantes para o principal dado da IA, o cliente (independente da quantidade), de acordo com Ries (2018), por exemplo, são: taxas de conversão; receita por cliente; valor do ciclo de vida por cliente; taxa de retenção; custo por cliente; taxa de indicação; e adoção de canal. Na fase inicial não se faz

necessário adentrar em todas as métricas possíveis, e sim ao longo do tempo ir alcançando mais índices. Assim, o ideal é que seja utilizado algo administrável e simples inicialmente (Ries, 2018). É importante destacar que a contabilidade financeira das *startups* não está preocupada com ganhos contábeis de curto prazo, mas sim designar financiamentos para um crescimento a longo prazo.

Para alcançar resultados benéficos, as *startups* necessitam utilizar informações contábeis para auxiliar nas tomadas de decisões (Amorim, 2023). Independentemente do tamanho ou quantos anos a *startup* atua no mercado, essas empresas também podem se beneficiar da utilização de Sistemas de Controle Gerencial, pois dessa forma é possível alocar conscientemente e avaliar os recursos da empresa (Braga, 2020).

Os relatórios contábeis funcionam como instrumentos para análise das tomadas de decisões que exigem serem ágeis, assim, utilizam as informações das demonstrações para calcular o *valuation* das *startups* e conseguir injeção de capital, visto que devido a volatilidade do mercado, se faz necessário respostas rápidas. Kepler (2019) afirma que através do modelo gerencial é possível otimizar muitos aspectos nas *startups*, mesmo com seu ambiente feito de incertezas. O autor também afirma que mesmo quando uma *startup* se mantém no mercado por um certo tempo, dependendo, alguns fatores e aspectos podem acabar restringindo sua taxa de crescimento.

Segundo Bhimani (2018), as *startups* de tecnologia além da necessidade de métricas financeiras, para gerir o negócio também é necessário atender requisitos para gerar informações aos investidores. Kepler (2019) destaca que todas as empresas precisam de escrituração contábil, pois é por meio de uma contabilidade eficaz que as *startups* conseguem atrair investidores e ainda criar uma boa relação para com eles, visto que os investidores exigem transparência.

Com potencial de fazer diferença nas *startups*, a contabilidade proporciona quantificar o desenvolvimento da companhia de forma confiável e com credibilidade, dessa forma chamando a atenção de investidores e do mercado (Amorim, 2023). Através de uma contabilidade sólida, o negócio poderá prevenir possíveis problemas no futuro, além de deter controle sobre faturamento, movimentações e obrigações financeiras.

Por meio do controle gerencial, as empresas podem direcionar o foco para seus objetivos, com metas claras a longo prazo e estimulando inovações em novas

oportunidades (Braga, 2020). Muitos fracassos empresariais estão relacionados a falta de gestão contábil, financeira ou fiscal. Nos diversos segmentos de negócios a adoção de práticas contábeis na tomada de decisão é primordial, o que não seria diferente também nas *startups*, pelo contrário (Amorim, 2023).

2.2.2 STARTUPS NO BRASIL

Nos últimos anos o mercado de *startups* tem se expandido no Brasil, mas apesar disso, a maioria ainda está concentrada na região sudeste. A regulação normativa, Lei Complementar n.º 167/2019, tem como objetivo tornar o mercado territorial mais homogêneo, incentivando novas incubadoras de *startups* pelas outras regiões do Brasil (Possa, 2021).

Em 2022 foi realizado um levantamento da Abstartups juntamente com a Deloitte: “Mapeamento do Ecossistema Brasileiro de *Startups*”, utilizando-se uma amostra de 1.753 respostas em 266 cidades do país. De acordo com o mapeamento, a distribuição regional apontou que 53,2% das *startups* ficam localizadas no Sudeste do Brasil, em contrapartida, apenas 13,1% ficam no Nordeste, mostrando uma discrepância entre as regiões. Além disso, pode-se destacar também que dos 3 principais estados, 2 são do Sudeste: São Paulo (SP) com 36,3%, ficando em primeiro lugar da lista; e Minas Gerais (MG) com 8,8%, ficando atrás apenas de SP e Santa Catarina (SC), que detém 9,4% das *startups*.

A realidade dos ecossistemas de inovação, como no caso das *startups*, ainda está muito atrelada às regiões de maior riqueza econômica no Brasil, necessitando de maior expansão para o restante das regiões (Bastos, 2021). A maioria das *startups* estão situadas no Sudeste, principalmente nas grandes metrópoles ou nos desenvolvidos centros urbanos, e uma das razões para esse favorecimento, segundo Coelho (2022), está relacionado às possibilidades de suporte e qualidade do cenário na região.

Conforme afirma Santos (2019), da mesma forma que o Vale do Silício nos EUA, o sudeste do Brasil é a principal região das *startups* brasileiras, por ter unidades federativas com grande densidade populacional e, conseqüentemente, mercado consumidor, além de muitos investidores. Segundo o IBGE, em 2022, o Sudeste continua como a região mais populosa do país, alcançando 84,8 milhões de habitantes, enquanto o Nordeste, a segunda região mais populosa, possui 54,6

milhões de pessoas (Cabral, 2023). Apesar disso, nas últimas décadas, a região nordeste tem proporcionado transformações positivas nos avanços de ecossistemas de inovação (Watanabe, 2021).

No último ano, segundo o levantamento da Abstartups e Deloitte, o faturamento médio das *startups* foi de R\$850.561,89. Em relação ao estágio de vida das *startups*, 52% estão em fase de tração (35,3%) ou escala (16,7%), e 43,6% nas fases de validação (20,2%) ou operação (23,4%). De acordo com essa amostra, 45,8% delas possuem fundação de 2 anos ou menos, e apenas 29,1% possuem 5 anos ou mais. Outro destaque do mapeamento foi em relação ao público alvo principal, em que 52% das *startups* são do tipo B2B, 30% do tipo B2B2C, e 13,1% possuem como público alvo o consumidor final (B2C).

Em relação aos investimentos nas *startups*, o mapeamento destaca que 39,6% da amostra já receberam algum tipo de investimento durante sua trajetória, com uma média de R\$1.292.139,77. Dessas, 33,6% receberam acima de 1 milhão de reais; 32,1% foram de investimentos de origem do mesmo estado; e 39% do tipo investidor-anjo. Nos últimos 2 anos, 35,3% das *startups* que receberam investimentos tem sua fundação há mais de 5 anos. Apesar de 60,4% das *startups* da amostra nunca terem recebido algum tipo de investimento, 71,4% delas estavam em busca de investidores em 2022.

Ao invés de beneficiar apenas uma empresa através dos benefícios fiscais, os formuladores de políticas públicas estão percebendo a importância em investir nos ecossistemas das *startups*, como por exemplo por meio da criação do InovAtiva Brasil, FINEP *Startup*, e o próprio Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES (Watanabe, 2021).

Em um estudo analisando Relatórios Técnicos das Chamadas Públicas da Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP *Startup* entre os anos de 2017 e 2020, pôde-se perceber que em todas as etapas do processo de seleção nos diversos editais, a maior predominância de região foi o Sudeste, seguido da região sul (Coelho, 2022). Ademais, outro exemplo de programa público no país é o InovAtiva Brasil, que até 2016 cerca de 46% das *startups* atingidas pelo programa são da região sudeste do país (Blanck, 2019).

Outra disparidade regional no país consiste na concentração de conhecimento, visto que as universidades mais empreendedoras e de inovação no país, segundo o ranking de 2021 disponibilizado pela Brasil Júnior, estão situadas

nas regiões sudeste do Brasil (Bastos, 2021). Entretanto, apesar do top 5 no ranking geral em 2021 ser totalmente da região sudeste, em 6º lugar está a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), seguida pela Universidade Federal do Ceará (UFC), mostrando que o Nordeste está emergindo na categoria (Brasil Júnior, 2021).

Segundo Watanabe (2021), apesar de algumas *startups* passarem por processo de aceleração, isso não significa que estão “salvas” da alta taxa de mortalidade entre as *startups*. Nogueira (2015) afirma que metade das *startups* no Brasil não conseguem sobreviver mais do que 4 anos, e pelo menos 25% delas morrem em menos de 1 ano.

Entretanto, durante 3 anos, as *startups* brasileiras tiveram taxas de crescimento considerável dos investimentos, segundo o Índice de Desenvolvimento Setorial de *Startups* presente no Mapeamento (2022) da Deloitte junto com a Abstartups. Devido ao cenário pós pandemia, aumento de juros e inflação, 2022 foi desafiador para a gestão e sustentabilidade das *startups*.

Segundo a Deloitte (2022), por ampliar e melhor ofertas de produtos e serviços para a sociedade, as *startups* são de suma importância para as cadeias de produção, e assim, cada vez mais os investidores estão criteriosos com avaliações sobre a capacidade de captação de novos recursos, proteção do ciclo financeiro e liquidez das *startups*. Devido a um cenário de queda na maioria dos segmentos entre 2021 e 2022, a Deloitte concluiu que apenas *startups* com boa governança, boas propostas, e boa gestão são as que geram resultados promissores para captação de investidores.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste tópico trata-se sobre o processo metodológico aplicado ao trabalho, de acordo com seus objetivos. Nele apresenta-se a tipologia da pesquisa, características, dados e procedimentos do método de pesquisa realizado.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Diante da intenção de atingir os propósitos da presente pesquisa, quanto aos fins, a pesquisa é descritiva, cujo objetivo primordial é descrever características de uma população ou fenômeno, além de poder identificar relações entre variáveis (GIL, 2022). A pesquisa descritiva foi feita com objetivo de contextualizar as organizações *startups*, a fim de facilitar o entendimento de como a contabilidade gerencial pode auxiliar no desenvolvimento desse tipo de negócio, assim como identificar as diferenças nas opiniões e utilização da contabilidade gerencial em duas diferentes regiões do Brasil.

Quanto ao método, é uma pesquisa survey com uma amostra de 117 *startups*, alcançando todos os estados do Sudeste e Nordeste. As informações foram coletadas através de um questionário aplicado no Google Forms, com os responsáveis da diretoria das *startups*. Foi utilizada uma amostra não probabilística, do qual não apresentam fundamentação matemática ou estatística (Gil, 2019).

A coleta de informações por meio de questionário, segundo Marconi (2022), é feita por um elenco de perguntas ordenadas, que devem ser respondidas sem necessariamente a presença do entrevistador. Fachin (2017) afirma que o questionário deve ser respondido somente pelo próprio pesquisado e submetido a uma quantia de pessoas.

A abordagem utilizada no estudo é de natureza quantitativa. Segundo Gil (2022), os resultados da pesquisa quantitativa são analisados por “procedimentos de estatística descritiva ou inferencial, de acordo com os propósitos da pesquisa, que pode ser descritiva ou explicativa”.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para coleta de dados foi elaborado um questionário no Google Forms, estruturado com respostas fechadas e abertas pertinentes a análise, dividido em 3

seções. Para as perguntas do questionário foram usadas referências de outros trabalhos publicados: Souza (2020), assim como a divisão das seções e algumas perguntas; Nocetti (2019); Nunes (2014); e Palazzo (2007), com algumas perguntas como referência.

A primeira seção tem como objetivo compreender o perfil e conhecimento do entrevistado em empreendedorismo e contabilidade. Na segunda parte do questionário o objetivo foi identificar o perfil da *startup* analisada. Já a terceira seção contém perguntas relacionadas à utilização da contabilidade gerencial no negócio.

Foi realizada uma pesquisa sobre as *startups* atuantes nas duas regiões de análise do país, por meio de base de dados disponíveis na internet, como também por divulgações de premiações nacionais e redes sociais. Posteriormente foi efetuado uma triagem e mapeamento com objetivo de selecionar *startups* com características semelhantes independentemente da sua posição geográfica. Segundo o Sebrae, em 2022-2023, existiam cerca de 3.509 *startups* na região sudeste e 1.250 no Nordeste. Na sequência, apesar da impossibilidade de definir um universo com o total de *startups* atuantes, foram selecionadas algumas por meio de divulgação de eventos e comunidades.

Em seguida, entrou-se em contato com as *startups* e os responsáveis por sua diretoria por meio das redes sociais (Instagram, LinkedIn, WhatsApp) e e-mail para aplicação do *link* do questionário, caso fosse concedida sua participação na presente pesquisa. A época de aplicação foi em junho-julho de 2023, e o tempo de resposta foi bastante rápida, principalmente com as *startups* da região Sudeste, alcançando uma média geral entre as duas regiões de uma semana entre os respondentes. A forma de análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Dentre as 117 *startups* do Nordeste e Sudeste que responderam a pesquisa, alcançando pelo menos 1 *startup* em todos os Estados das regiões analisadas, cerca de 63,25% foram representadas pelos seus CEOs, conforme a tabela 1. A idade média dos representantes foi de 36 anos, mas a pesquisa conseguiu alcançar diferentes faixas etárias, de 19 anos até 69 anos. Demonstrando assim que o ambiente de inovação não se limita a uma faixa etária, mas sim que são para todos os tipos de empreendedores. Ainda sobre o perfil dos entrevistados, constatou-se que mais da metade deles possuem alguma pós-graduação, destacando-se MBA, conforme tabela abaixo, evidenciando que a maioria deles seguiram no ensino superior:

Tabela 1 – Perfil do entrevistado

Escolaridade				Função na <i>Startup</i>			
	Geral	NE	SE		Geral	NE	SE
Graduação Incompleta	15,38%	15,79%	15%	CEO ¹	63,25%	66,67%	60%
Graduação Completa	23,08%	22,81%	23,33%	CFO ²	6,84%	8,77%	5%
MBA	30,77%	24,56%	36,67%	CTO ³	8,55%	8,77%	8,33%
Mestrado	17,09%	21,05%	13,33%	CMO ⁴	3,42%	1,75%	5%
Doutorado	8,55%	7,02%	10%	COO ⁵	8,55%	10,53%	6,67%
Pós-graduação	2,56%	5,26%	-	Outras	9,40%	3,51%	15%
Outros	2,56%	3,51%	1,67%				

Idade			
	Geral	NE	SE
Média	36 anos	35 anos	37 anos
Menor	19 anos	19 anos	20 anos
Maior	69 anos	69 anos	62 anos

Fonte: Dados da pesquisa.

¹ *Chief Executive Officer* é o diretor executivo, responsável pela visão estratégica da empresa.

² *Chief Financial Officer* é o diretor financeiro, responsável pela saúde financeira da empresa.

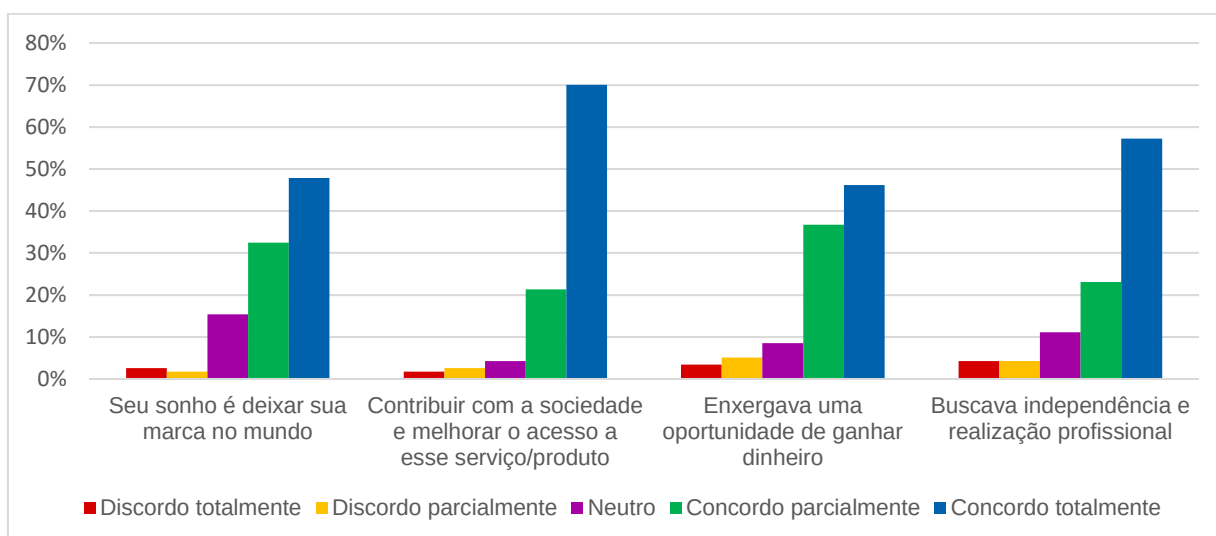
³ *Chief Technology Officer* é o diretor de tecnologia, responsável pela visão tecnológica da empresa.

⁴ *Chief Marketing Officer* é o diretor responsável pelo setor de marketing da empresa.

⁵ *Chief Operating Officer* é o diretor responsável pelas operações internas da empresa.

Em relação às principais motivações que levaram o respondente aos negócios de *startups*, o maior destaque foi para “Contribuir com a sociedade e melhorar o acesso a esse serviço/produto”, que é uma qualidade das *startups* nessa melhoria de ofertas, destacando sua importância nas cadeias de produção, e atendendo necessidades da sociedade que não são supridas. Em sequência, por “Buscava independência e realização profissional”, foi outro fator também destacado na presente pesquisa, visto que cada vez mais os empreendedores preferem gerir os próprios negócios, como observa-se no gráfico abaixo:

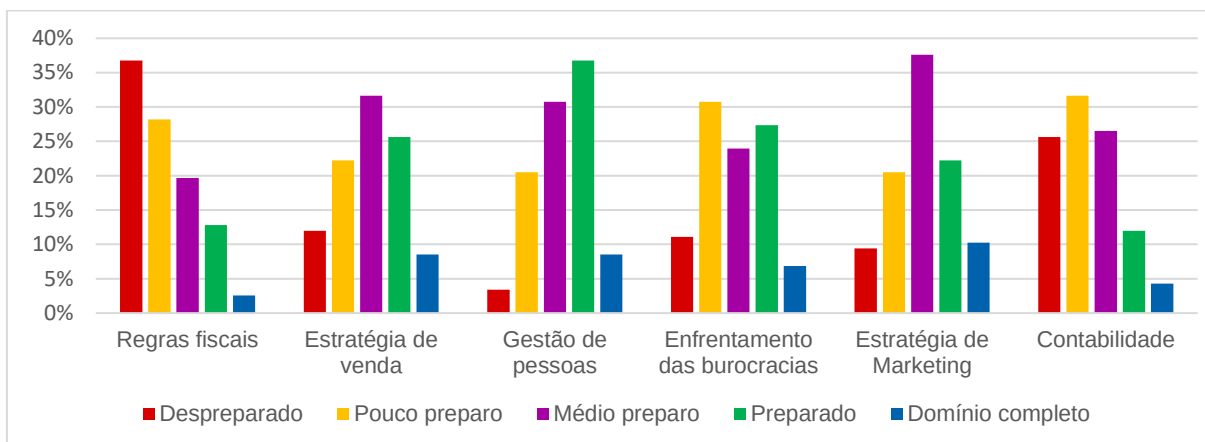
Gráfico 1 – Principais motivações que levaram até startups



Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao domínio de algumas áreas apresentadas no questionário, os entrevistados possuíam quando iniciaram a jornada empreendedora, um baixo percentual nas opções, conforme gráfico 2. Importante destacar inclusive que a maior parte deles responderam que estavam despreparados com as regras fiscais (36,75%), e pouco preparados com relação à contabilidade (31,62%) e enfrentamento das burocracias (30,77%). Dessa forma, mesmo a maioria dos respondentes da pesquisa serem CEO da empresa, e apesar de esperar que sejam experts nos assuntos financeiros, destacam dificuldades desde o início no empreendedorismo. Apesar de não terem o domínio completo, como mostra o gráfico 2, eles se sentiam preparados para a área de gestão de pessoas, conforme 36,75% responderam no questionário.

Gráfico 2 – Autoavaliação do domínio inicial em algumas áreas



Fonte: Dados da pesquisa.

A pesquisa alcançou 35 diferentes segmentos de *startups*. No geral, os segmentos que foram mais representados foram os de *edtech* (educação), *healthtech* (saúde), *agrotech* (agropecuária), *fintech* (finanças) e *martech* (marketing). Assim, destacando setores que possuem importância e representatividade no Brasil. Os outros segmentos alcançados, que tiveram pelo menos uma *startup* respondente foram: *Biotech*, *CommTech*, *Construtech*, *ContTech* SAAS, *Energy*, *FleetTech*, *Foodtech*, *InnoTech*, *InsurTech*, *Logitech*, *Proptech*, *Sharing Economy*, *SocTech*, *Sustentech*, e Tecnologia Assistiva.

Tabela 2 – Segmentos das *startups* entrevistadas

Segmentos					
Edtech	19	TI e Telco	4	Govtech	2
Healthtech	18	Indtech	3	Ecotech	2
Agrotech	10	E-commerce	3	Sportech	2
Martech	8	ERP	2	Eventech	2
Fintech	8	Consultech	2	Software House	2
Logtech	5	Pettech	2	Turistech	2
HRTECH	4	LegalTech	2	Outros	15

Fonte: Dados da pesquisa.

Na seção 2 do questionário, das 117 *startups* respondentes, 60 informaram ser da região Sudeste e 57 do Nordeste. Na região Nordeste, a maioria das *startups* (33,33%) ainda são recentes, com 1 ou 2 anos de fundação. Enquanto na região

Sudeste, a maioria delas já tem 3 ou 4 anos de fundação (30,77%) ou ainda 5 ou mais anos (27,35%), evidenciando que boa parte delas já conseguiram passar da estatística analisada por Nogueira (2015), de que com menos de 4 anos de fundação, metade das startups do país decretam falência.

Na fase em que se encontram as *startups* da pesquisa, segundo a classificação da Abstartups, mais da metade delas (62,39%) estão atualmente na fase de operação ou tração, ou seja, estão em estágios promissores e avançados da empresa, como mostra a tabela 3. E assim destacando que mesmo com um crescimento exponencial, ainda possuem pontos de atenção sobre a eficiência contábil. O público-alvo principal dessas *startups*, apesar da pesquisa alcançar todos os diversos tipos: B2B, B2C, B2B2C, e B2G, o maior destaque foi principalmente de público-alvo B2B – *Business to Business*, evidenciando assim que a maioria das *startups* fornecem serviços/produtos para outras empresas.

Tabela 3 – Perfil das Startups

Região	nº	%	Ano de Fundação	Geral	NE	SE
NORDESTE	57	48,72%	Menos de 1 ano	17,09%	21,05%	13,33%
			1 ou 2 anos	24,79%	33,33%	16,67%
			3 ou 4 anos	30,77%	26,32%	35%
SUDESTE	60	51,28%	5 anos ou mais	27,35%	19,30%	35%
Total	117	100,00%				
Fase	nº	%	Público-alvo	Geral	NE	SE
Operação	47	40,17%	Business to Business (B2B)	61,54%	52,63%	70%
Escala	21	17,95%	Business to Consumer (B2C)	16,24%	19,30%	13,33%
Validação	20	17,09%	Business to Business to Consumer (B2B2C)	18,80%	24,56%	13,33%
Ideação	3	2,56%	Business to Government (B2G)	3,42%	3,51%	3,33%
Tração	26	22,22%				

Fonte: Dados da pesquisa.

Ainda sobre o perfil das *startups* da pesquisa, cerca de 15,38% delas ainda não contam com faturamento anual, como demonstrado na tabela 3. Entretanto,

muitas delas (29,06%) já possuem um faturamento de R\$ 1 milhão ou mais. Importante destacar que em relação ao faturamento, das *startups* do Nordeste que responderam à pesquisa, 24,56% delas não possuem faturamento, representando a maior parcela delas. Já nas *startups* do Sudeste, a maior parcela delas, cerca de 21,67% possuem faturamento anual de mais de R\$ 3 milhões.

Tabela 4 – Faturamento anual nas *Startups*

Faturamento Anual	Geral	%	Nordeste	%	Sudeste	%
Sem faturamento	18	15,38%	14	24,56%	4	6,67%
Menos de R\$10 mil	14	11,97%	9	15,79%	5	8,33%
Entre R\$10 mil a R\$50 mil	15	12,82%	9	15,79%	6	10%
Entre R\$50 mil a R\$250 mil	16	13,68%	8	14,04%	8	13,33%
Entre R\$250 mil a R\$500 mil	10	8,55%	6	10,53%	4	6,67%
Entre R\$500 mil a R\$ 1 milhão	10	8,55%	2	3,51%	8	13,33%
Entre R\$ 1 milhão a R\$ 3 milhões	17	14,53%	5	8,77%	12	20%
Mais de R\$ 3 milhões	17	14,53%	4	7,02%	13	21,67%
Total	117	100%	57	100%	60	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

4.1 Contabilidade

De acordo com os entrevistados, 66,67% concordam ou concordam parcialmente que o principal papel da contabilidade está na apuração dos tributos e prestação de informações ao fisco, diferentemente do que Kepler (2019) afirma. Para ele, a contabilidade está relacionada também as áreas estratégicas dos negócios, assim os respondentes não estão se atentando a um importante ouro “escondido”: a controladoria na gestão. Apesar de afirmarem sobre o principal papel da contabilidade, alguns estão cientes do poder que a contabilidade tem nas tomadas de decisões, além da utilidade da contabilidade gerencial nas *startups*. Outrossim, 75,21% dos respondentes afirmam que a contabilidade é muito importante para contribuir com as tomadas de decisões operacionais, gerenciais e estratégicas das *startups*, e que mesmo algumas decisões não necessitando de parecer contábil, as mais importantes são analisadas em conjunto com os gestores.

Tabela 5 – Papel da Contabilidade na visão dos entrevistados

Você acredita que o papel principal da contabilidade está na apuração dos tributos e prestar informações ao fisco?		
Concordo	24	20,51%
Concordo parcialmente	54	46,15%
Não saberia responder	7	5,98%
Discordo parcialmente	19	16,24%
Discordo	13	11,11%
Para você, qual a importância da contabilidade gerencial nas <i>startups</i>?		
Nada útil	-	-
Não tão útil	3	2,56%
Relativamente útil	28	23,93%
Muito útil	47	40,17%
Extremamente útil	39	33,33%
Assinale a opção que melhor representa sua opinião sobre a importância da contabilidade para contribuir nas tomadas de decisões operacionais, gerenciais e estratégicas da <i>startup</i>:		
Pouco importante, visto que as decisões não sofrem intervenções de terceiros e são tomadas apenas pelos gestores	9	7,69%
Mediana. O responsável pelo setor contábil apenas completa a decisão tomada	20	17,09%
Muito importante, pois as decisões são tomadas após análises do contador juntamente com os gestores	46	39,32%
Não são todas as decisões que necessitam do parecer contábil, mas as mais importantes demandam análise conjunta	42	35,90%

Fonte: Dados da pesquisa.

Outro destaque se dá no fato de que 73,50% dos respondentes acreditam na importância da contabilidade gerencial, em que ela é extremamente ou muito útil nas *startups*. Dessa forma, apesar de acreditarem que o papel principal da contabilidade é a apuração dos tributos, concordam também que a contabilidade gerencial tem um diferencial importante dentro da *startup*.

De acordo com as diretorias, 87,18% das *startups* realizaram o *Produto Mínimo Viável* (MVP) para seus produtos. Ou seja, analisaram primeiramente uma versão simples do produto com mínimo de esforço para obter dados daquele

momento. As ferramentas mais utilizadas no início das *startups* foram principalmente o Modelo Canvas, o Plano de Negócio e/ou ainda um planejamento estratégico detalhado, demonstrando um planejamento e controle inicial que são imprescindíveis, pois de acordo com Frezatti (2009), com esse controle é possível repensar, redirecionar e adequar os objetivos do negócio quando necessário. Apesar disso, alguns dos respondentes apenas colocaram a ideia em prática, conforme abaixo:

Tabela 6 – Controle nas Startups

Ferramenta(s) utilizada(s) no início da <i>startup</i>	Na <i>startup</i> foi feito ou tem sido feito um MVP (Produto Mínimo Viável)?		
	Geral	NE	SE
Utilizou o Modelo Canvas	29,92%	30,77%	28,71%
Utilizou o modelo de plano de negócio	26,64%	23,08%	31,68%
Elaborou um planejamento estratégico detalhado	16,80%	17,48%	15,84%
Teve consultoria no SEBRAE ou entidades semelhantes	13,52%	16,78%	8,91%
Apenas teve a ideia e colocou em prática	11,48%	9,09%	14,85%
Outras	1,64%	2,80%	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Cerca de 80,34% das *startups* contam com atuação de um contador, segundo a tabela 6. Vale destacar que na região Nordeste apenas 64,91% das *startups* possuem um contador, enquanto na região Sudeste destaca-se pelo crescente número, onde 95% das *startups* detêm a atuação de um contador, próprio ou terceirizado. Ou seja, apenas 5% das *startups* do Sudeste não contam com esse tipo de profissional. Dessa forma, evidencia a falta de amparo e preparo contábil nas *startups* do nordeste. E, quando comparado aos resultados do faturamento anual das 117 respondentes, percebe-se a discrepância entre as regiões, evidenciando mais ainda esse baixo percentual de atuação do profissional no Nordeste.

Esse número demonstra que o mercado contábil é maior e mais diversificado do que se imagina, mostrando uma oportunidade pouco explorada e demanda excelente qualidade, que não está sendo oferecida, conforme relatos dos entrevistados. Apesar do alto número de *startups* que contam com a atuação do

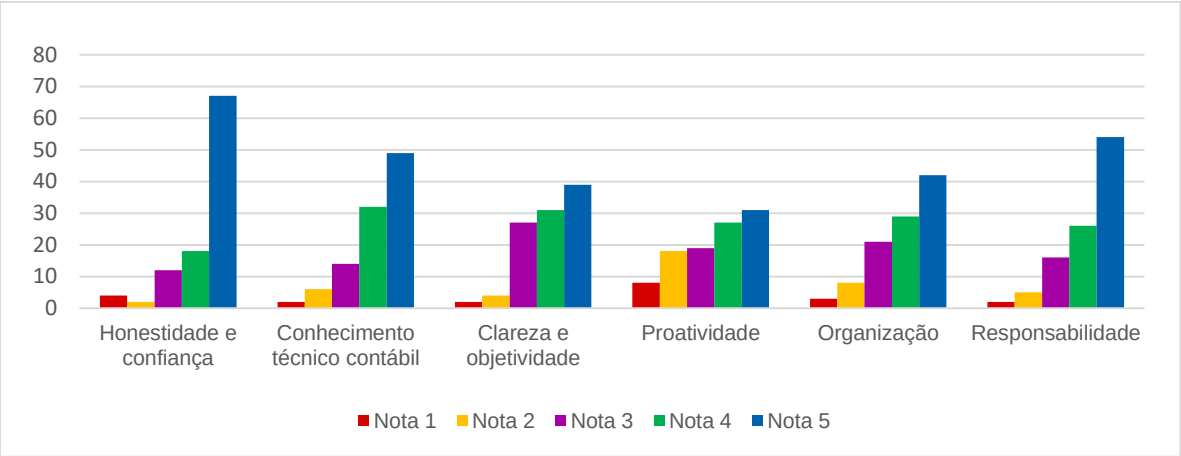
contador na região Sudeste, a região Nordeste ainda mostra uma pequena falha nessa oferta de profissionais, visto que ainda há demanda a ser suprida. Outrossim, algumas *startups* que não têm contador próprio, ou são os próprios gestores que ficam responsáveis pela função, ou outro departamento fica responsável, como o financeiro, ou ainda são contratados serviços de terceiros. Resultado da negligência que muitas empresas pequenas possuem sobre a realização e entrega de demonstrações contábeis, assim como algumas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.

Na pergunta aberta sobre outro setor que desenvolve a função do departamento de contabilidade/controladoria, houve destaques para algumas respostas da região Sudeste. Os responsáveis que responderam a pesquisa contaram que algumas *startups* já passam por auditoria, que inclusive uma delas é auditada há 5 anos e que há 2 anos é feita por uma Big Four, por possuírem um sistema robusto. Isso evidencia que as *startups* também são empresas que precisam passar confiabilidade e deter dados de maneira assertiva, por meio de uma controladoria e contabilidade gerencial, visando potencial para crescer.

Entretanto, apesar da importância imprescindível da contabilidade, ainda há uma enorme lacuna na qualidade dos profissionais atuantes no mercado. Uma das pessoas entrevistadas declarou que a *startup* possuía um setor contábil, mas devido a *“dificuldade de retenção de talentos e também incompetência das pessoas contratadas/disponíveis no mercado”* resolveram terceirizar o serviço.

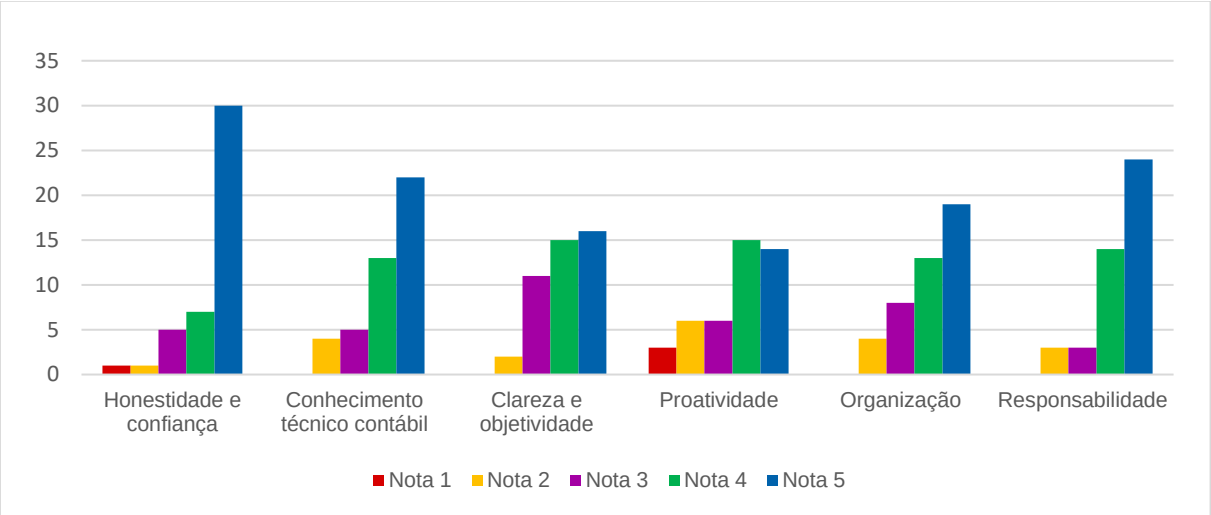
Em relação às que possuem contador, departamento contábil ou que já receberam serviço contábil terceirizado, de 1 a 5 na avaliação, todas as características propostas tiveram boas notas, como mostra o gráfico 3. Analisando as características propostas, as que tiveram o melhor resultado foram “Honestidade e confiança”, e “Responsabilidade”, enquanto as que não tiveram um resultado tão bom e merecem atenção foram “Proatividade” e “Clareza e objetividade”.

Gráfico 3 – Avaliação do Contador/Departamento contábil



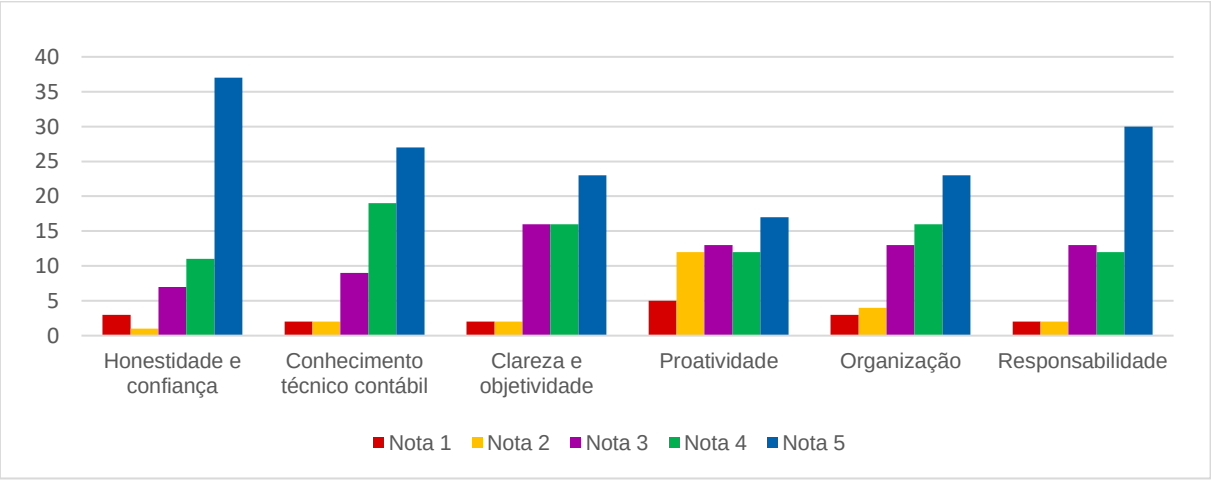
Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 4 – Avaliação do Contador/Departamento contábil (Nordeste)



Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 5 – Avaliação do Contador/Departamento contábil (Sudeste)



Fonte: Dados da pesquisa.

Cerca de 80,34% dos representantes das *startups* declararam utilizar indicadores de desempenho para designar metas nas suas áreas de atividades, de acordo com a tabela 7, comprovando sobre a importância da contabilidade gerencial para esclarecer dúvidas que podem afetar a tomada de decisão e o desempenho da empresa.

Tabela 7 – Gestão na *startup*

Auxílio da contabilidade na prática do empreendimento			São utilizados indicadores de desempenho para metas na <i>startup</i>	
Planejamento tributário	81	31,40%	Sim	80,34%
Orçamento de caixa e resultado	41	15,89%	Não	19,66%
Formação do preço de venda	34	13,18%	A <i>startup</i> recebe outro apoio de gestão, além dos gestores e contador? Qual?	
Financiamentos e operações bancárias	33	12,79%		
Valuation da empresa	32	12,40%	Jurídico	Auditorias
Política de compras	16	6,20%	Aceleradora	Consultorias
Outros	13	5,04%	Advisors	Investidores
Não utiliza	8	3,10%	Venture Builder	Sebrae
			Incubadora	BPO Financeiro

Fonte: Dados da pesquisa.

Na prática, a contabilidade auxiliou as *startups* entrevistadas principalmente no “planejamento tributário”, além do “orçamento de caixa e resultado”, da “formação do preço de venda”, “financiamentos e operações bancárias”, e “valuation da empresa”. Além das opções disponibilizadas, também foram citados outros pontos que a contabilidade auxiliou a *startup*, como, por exemplo, abertura da empresa e impostos, compra/venda de quota de sócio, declaração junto a Receita Federal, documentos para editais etc.

Na questão da contabilidade auxiliar as *startups*, pode-se destacar também uma das respostas da região Sudeste em que a *startup* procurou um contador para saber como contabilizar um investimento anjo. Segundo o Sebrae, esse tipo de investimento é por meio de um profissional que conhece o mercado e segmento da *startup*, e entra na empresa para compartilhar conhecimentos além dos recursos financeiros, passando a deter uma participação minoritária no negócio. Isso demonstra que as *startups* estão em busca de conhecimento para conseguir captar

recursos, e que essa demanda é uma oportunidade necessária na contabilidade, visto que os investidores estão exigindo maior transparência nos dados da possível empresa investida. Essa realidade não se restringe somente a uma região do país, pois o Nordeste também citou o auxílio da contabilidade na captação de recursos.

Em uma questão sobre receber apoio de gestão, além dos próprios gestores e contador, algumas *startups* citaram: *advisors*, jurídico, *Venture Builder*, mentores, aceleradoras, incubadoras, BPO financeiro, auditorias independentes, consultorias, investidores, Sebrae e marketing. Toda essa rede de apoio pode refletir em um ecossistema em que as empresas desses setores cooperam, ajudando novos produtos ou serviços de inovação a alcançar o sucesso, enquanto também passam a evoluir.

Apesar do aumento e criação de incentivo público, como já foi abordado no presente estudo, a realidade ainda não sofre esses efeitos. Das entrevistadas, como demonstrado na tabela 8, apenas 20,51% das *startups* relataram ter recebido algum incentivo público/governamental, e a maioria delas, 38,60%, foram da região Nordeste. Embora o percentual de *startups* que recebeu incentivo público/governamental seja consideravelmente baixo, deve-se destacar o fato crescente nos outros tipos de investimentos. Um pouco melhor, mas ainda não suficiente, está o percentual dos outros tipos de investimentos, como investidor anjo ou programas de aceleração, onde 42,74% das 117 *startups* já receberam algum tipo. Assim, mostrando que as possibilidades de obtenção de recursos estão se expandindo cada vez mais, até mesmo para outros países. Por isso, torna-se imprescindível que as *startups* detenham suas informações gerenciais e financeiras de forma organizada e transparente para qualquer tipo de investimento.

Desses 42,74%, os maiores destaques são para programas de aceleração, com maior destaque no Nordeste; investidores-anjo, destacado principalmente na região Sudeste; e ainda os investimentos *seed*, que, segundo Pauletti (2022), são investimentos privados nos primeiros estágios de vida de uma *startup*, em troca de participação nas ações ou lucros da empresa. As origens dos investimentos recebidos foram de diversos lugares, inclusive de outro país, mas entre as entrevistadas a maioria dos investimentos são do próprio Estado (35,48%) ou de outros Estados (32,26%).

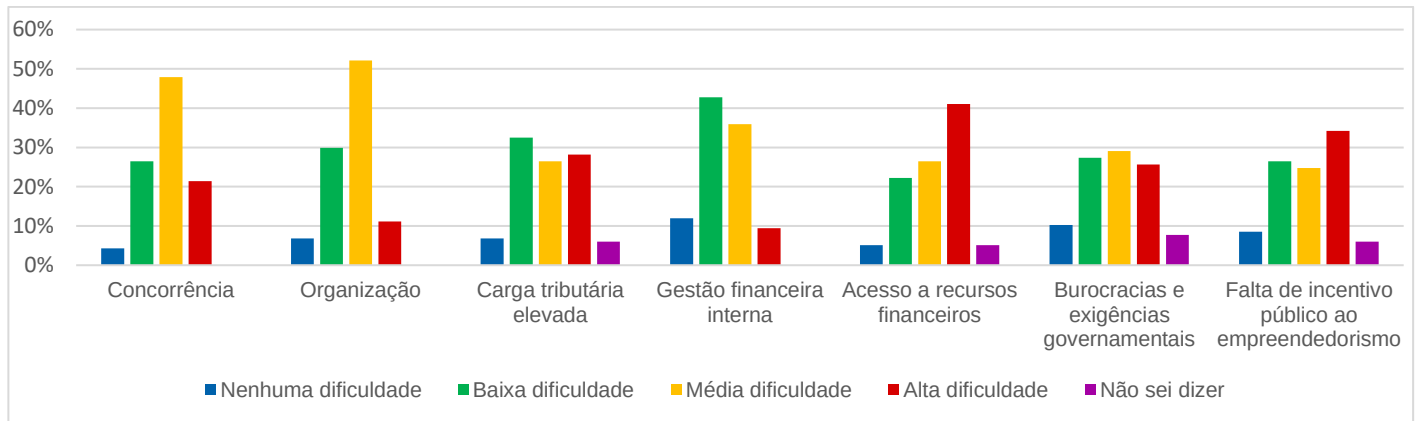
Tabela 8 – Investimentos na *Startup*

Recebeu incentivo público/ governamental	Geral	NE	SE	Recebeu outro tipo de investimento	Geral	NE	SE
Sim	20,51%	38,60%	3,33%	Sim	42,74%	43,86%	41,67%
Não	79,49%	61,40%	96,67%	Não	57,26%	56,14%	58,33%
Tipos de investimentos recebidos	Geral	NE	SE	Origem do investimento	Geral	NE	SE
Investidor-Anjo	30,86%	29,55%	32,43%	Mesmo estado	35,48%	38,24%	32,14%
Programa de aceleração	34,57%	47,73%	18,92%	Mesma cidade	20,97%	17,65%	25%
<i>Seed</i>	16,05%	11,36%	21,62%	Outro estado	32,26%	35,29%	28,57%
<i>Venture Capital</i>	6,17%	2,27%	10,81%	Outro país	11,29%	8,82%	14,29%
<i>Corporate Venture Capital</i>	3,70%	-	8,11%				
<i>Private Equity</i>	2,47%	-	5,41%				
Outros	6,17%	9,09%	2,70%				

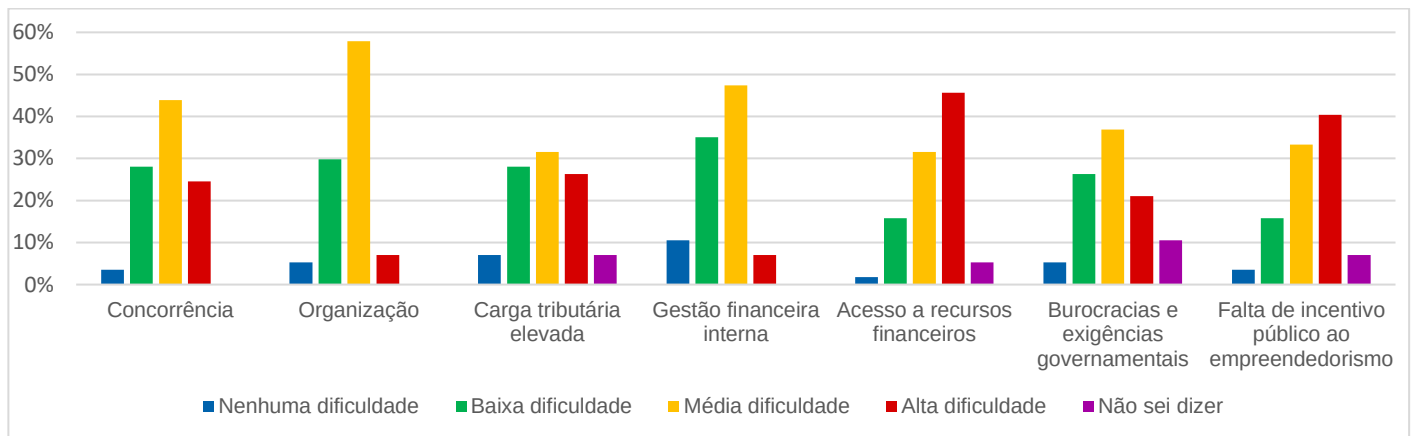
Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação às dificuldades disponibilizadas no questionário, que a *startup* enfrentou ou ainda enfrenta, as que tiveram como resposta mais altas foram: “Acesso a recursos financeiros”, e “Falta de incentivo público ao empreendedorismo”. Além disso, nas outras áreas que os respondentes ficaram bem divididos entre baixa, média e alta dificuldade foram “Burocracias e exigências governamentais” e “Carga tributária elevada”, como demonstrado no gráfico 6. As dificuldades com a concorrência e a organização também podem ser pontos de atenção nas *startups*.

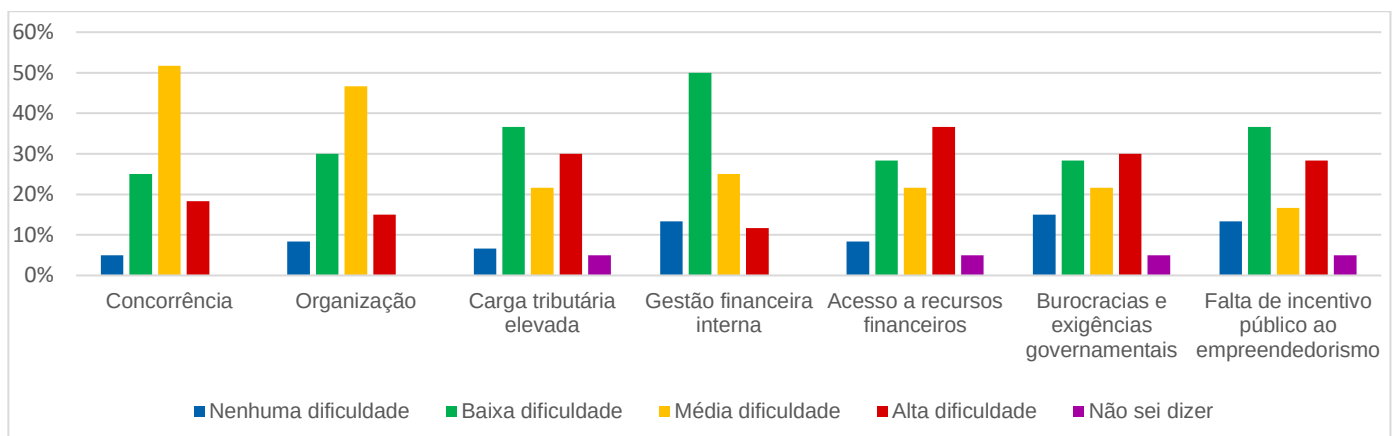
Comparativamente, de acordo com os gráficos 7 e 8, apesar da alta dificuldade no acesso a recursos financeiros e a falta de incentivo público ser uma realidade das duas regiões, o Nordeste se destacou negativamente nessas duas realidades, visto que 45,61% das *startups* nordestinas responderam ter alta dificuldade aos recursos financeiros e 40,35% com alta dificuldade na falta de incentivo público. Apesar de 96,67% das *startups* do Sudeste afirmarem não receber incentivo público/governamental, conforme a tabela 8, não sentiram tanto os efeitos dessa dificuldade, pois 36,67% delas responderam ter baixa dificuldade nesse quesito.

Gráfico 6 – Dificuldades que enfrentaram ou ainda enfrentam

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 7 – Dificuldades que enfrentaram ou ainda enfrentam (Nordeste)

Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 8 – Dificuldades que enfrentaram ou ainda enfrentam (Sudeste)

Fonte: Dados da pesquisa.

Frequentemente as *startups* entrevistadas analisam principalmente seus fluxos de caixa, taxa de crescimento, retorno sobre investimentos (ROI), margem

líquida, e seus Indicadores Chaves de Desempenho (KPI). Evidenciando a importância de analisar indicadores que podem iniciar pequenos, mas que a tendência é esse número se tornar grande, visto a sua importância para o mercado e captação de recurso, como é o caso do ROI.

Tabela 9 – Métricas e custeio nas *Startups*

Analisa com frequência na <i>startup</i>				Métricas de clientes analisadas			
	% Geral	% NE	% SE		% Geral	% NE	% SE
Retorno sobre investimentos (ROI)	10,30	10,33	10,26	Taxas de conversão	17	17,15	16,86
Margem bruta	7,76	6,69	8,68	Taxa de retenção	16,19	15,06	17,25
Margem líquida	10,01	8,51	11,32	Taxa de indicação	6,68	7,95	5,49
Margem de contribuição	4,94	5,17	4,74	<i>Churn Rate</i>	10,93	10,04	11,76
Nível de endividamento	4,09	4,26	3,95	Receita por cliente	16,19	14,64	17,65
Taxa de crescimento	11,42	12,46	10,53	Valor do ciclo de vida por cliente (CLV)	7,09	8,37	5,88
Ponto de equilíbrio	8,18	8,51	7,89				
Fluxo de caixa	12,98	13,37	12,63	<i>Lifetime-Value</i> (LTV)	11,74	12,13	11,37
<i>Burn rate</i>	3,95	4,26	3,68	Custo de aquisição de cliente (CAC)	14,17	14,64	13,73
Prazo de recebimento de contas a receber (DSO)	2,96	2,74	3,16	Método de Custeio utilizado na <i>startup</i>			
Prazo médio de pagamento (DPO)	2,26	2,74	1,84		% Geral	% NE	% SE
Cadeia de valor	1,69	2,43	1,05	Custeio por absorção	7,38	5,41	9,33
Valor presente líquido (VPL)	2,40	2,43	2,37	Custeio variável	17,45	17,57	17,33
EBITDA	5,64	3,65	7,37	Custeio por atividades (ABC)	12,75	9,46	16
<i>Balanced Scorecard</i>	2,12	2,13	2,11	Custeio padrão	17,45	17,57	17,33
Indicadores Chaves de Desempenho (KPI)	8,74	9,73	7,89	Custeio Kaizen	1,34	1,35	1,33
Outros	0,56	0,61	0,53	Custeio direto	12,08	12,16	12
				Não é utilizado	31,54	36,49	26,67

Fonte: Dados da pesquisa.

Já nas métricas de clientes, como demonstrado na tabela 9, as *startups* analisam a taxa de conversão, taxa de retenção de cliente, receita por cliente, custo de aquisição de cliente (CAC), *Lifetime-Value (LTV)*, e *Churn Rate*. Segundo Atkinson (2015), as informações relacionadas aos clientes também são informações não financeiras obtidas pela contabilidade gerencial, e que podem inclusive ser

utilizadas em outras ferramentas de suma importância na gestão organizacional, como no *Balanced Scorecard* (BSC). Além disso, Ries (2018) também destaca a importância da análise de métricas de clientes na contabilidade para inovação das *startups*, independente de quantos clientes existirem no negócio.

A maioria das *startups* (31,54%) não utiliza métodos de custos, mostrando uma possível falha ou uma característica própria do tipo de negócio, mas entre as entrevistadas que utilizam, os principais métodos foram o padrão e o variável.

Por último, no final do questionário, foi disponibilizado um espaço opcional para o gestor descrever motivações da adoção da contabilidade gerencial ou ainda sobre vivências em situações de crise. Por se tratar de uma pergunta não obrigatória, poucos utilizaram o espaço. Entretanto, vale destacar algumas informações obtidas.

Dessas respostas, muitas, 63,16%, destacaram a importância da contabilidade no funcionamento do negócio e na tomada de decisões estratégicas para que uma empresa funcione bem, e que uma das motivações da adição da contabilidade gerencial é a parceria de negócios. Também destacaram que a geração de caixa é mais importante do que a geração de lucro nas *startups* de estágio inicial e assim “a contabilidade gerencial ajuda a trazer o diagnóstico sobre a saúde da empresa para um cenário mais realista”. Outros entrevistados afirmaram que infelizmente ainda não possuem o serviço, mas que têm interesse no trabalho essencial.

Sobre a vivência em situação de crise, como a Covid-19, foi relatado que a ajuda profissional da contabilidade foi importante e continua sendo para a *startup*. Outra gestora afirmou que há 27 anos é empreendedora, e que deu baixa em 2 outras empresas dedicando-se a *startup* premiada em edital público. Para ela e sua equipe, o trabalho 100% remoto proporciona mais êxito, inclusive na época da pandemia, e que: “aliar tecnologia para resolver uma demanda de mercado é o que faz ter sentido uma *startup*”. Entretanto, outro gestor contou que a época da pandemia foi um momento conturbado e que prejudicou a *startup*.

Preservando todo o sigilo que a pesquisa garantiu, um outro respondente entrevistado, relatou ter perdido oportunidades por falta de conhecimento contábil na *startup*, conforme transcrição abaixo:

“Não tínhamos recursos na época da pandemia, só de investimento dos próprios sócios. Devido a falta de recurso,

não tínhamos um contador e pesquisávamos por nós mesmos questões burocráticas e de tributos, o que nos levou a perder algumas oportunidades de ganhar alguns editais, por falta de conhecimento contábil.”

Ainda sobre a lacuna de bons profissionais no setor contábil, outro entrevistado afirmou que só conseguiu estruturar melhor a contabilidade terceirizada esse ano, mas que tem deixado muito em falta, seja sobre informações, cobrança de serviços de maneira abusiva e não resguardando a *startup* de outras intercorrências, por isso continuam ainda na busca por outra empresa contábil eficiente.

Outra gestora ainda declarou que utiliza a contabilidade gerencial desde a fundação da *startup* e que depois, conforme a empresa crescia, foi contratando empresas contábeis. A gestora afirmou sofrer problemas com empresas contábeis desde 2017, do qual no ano seguinte descobriu uma dívida, conforme parte transcrita abaixo:

“[...] ao pedir uma consulta para a receita descobri uma dívida de +R\$ 60k em impostos que deveriam ter sido pagos”.

Infelizmente, a experiência continuou desagradável. A gestora mudou de empresa contábil e anos depois teve que fazer uma nova mudança, visto que a antiga empresa não tinha estrutura para o suporte que a *startup* necessitava. Apesar de estar, segundo a respondente, com uma empresa que atende as maiores *startups* do Brasil, ela continua enfrentando problemas e insatisfeita com o serviço, desde “erros básicos na DRE” a “falta de monitoramento das legislações”. Sendo empreendedora há quase uma década, conforme afirmou, ainda não se sente 100% segura com a contabilidade, devido a sua vasta experiência negativa com o setor.

Assim, destacando como os investidores estão ficando mais criteriosos, justamente por se tratar de capital de risco, exigindo mais organização e transparência por parte das *startups*, e assim pela qualidade e frequência das informações contábeis. Dessa forma, a contabilidade é essencial não somente às empresas tradicionais, mas também aos diversos tipos de empreendimentos no mercado, seja para criar ou fortalecer um negócio, ou ainda na captação de recursos para estes.

5. CONCLUSÃO

Os mais diversos perfis de entrevistados e segmentos de *startups* foram alcançados na pesquisa e, apesar disso, pode-se concluir muitos pontos em comum. Assim, a pesquisa investigou quais fatores explicam a utilização da Contabilidade Gerencial nas regiões Sudeste e Nordeste do Brasil. A contribuição com a sociedade é uma das características iniciais na maioria das *startups*, isso se dá também em detrimento de ser um dos pilares desse tipo de empresa, visto que as necessidades sociais não são supridas suficientemente pelos órgãos públicos, por exemplo.

Outro aspecto a se destacar é o fato de que cada vez mais as pessoas estão lutando por sua independência financeira e profissional, independentemente da sua idade, mostrando que muitos jovens já possuem um pensamento empreendedor.

Apesar desse crescente número empreendedor, muitos aspectos ainda ficam a desejar. Mesmo com vontade de crescer, muitos empreendedores não possuem conhecimento e domínio sobre importantes setores de uma organização, dependendo principalmente de informações pontuais e eficientes para alavancagem do negócio, mas não os impedindo de começar.

Regras fiscais, contabilidade e enfrentamento das burocracias são as principais dificuldades ao iniciar o negócio, fazendo-os necessitar de auxílio profissional qualificado para gestão dessa área. As *startups* contam com apoio de outros profissionais, mas é por meio da contabilidade que há auxílio nas informações econômico-financeiras importantes ao negócio, seja por meio das análises de métricas, por exemplo.

Além disso, há uma discrepância significativa com relação ao faturamento anual das 117 *startups* respondentes, onde pôde-se observar uma realidade de extremo oposto, em que algumas ainda não tem faturamento, enquanto outras já passam de milhão no faturamento anual, destacando principalmente o Sudeste do país, onde há maior concentração de riqueza, investimentos e tecnologia.

As possibilidades de obter recursos estão se expandindo cada vez mais, conjuntamente com essa expansão, estão também as exigências por parte dos investidores. A organização e transparência das informações econômico-financeiras das empresas são cada vez mais imprescindíveis para alcançar um investimento, visto que os investidores estão mais críticos quanto aos riscos dos negócios.

O primeiro objetivo específico da pesquisa foi identificar a percepção dos

gestores de *startups* sobre a utilidade da contabilidade gerencial, em que se pode destacar que mais da metade, cerca de 73,50% dos entrevistados, concordam que a contabilidade gerencial é muito ou extremamente útil nas *startups*. Além disso, 75,22% das *startups* alcançadas consideram a contabilidade como muito importante para tomadas de decisões valiosas.

Nas ferramentas de gestão, a maior parte das *startups* utilizaram o Modelo Canvas e/ou Plano de Negócios, em ambas as regiões. Além disso, mais de 80% delas utilizam indicadores de desempenho para as metas da *startup*, demonstrando um acompanhamento imprescindível nos dados da empresa. Apesar da maioria (41,54%) não utilizar métodos de custeios nas *startups*, analisam frequentemente alguns indicadores, sejam em relação ao faturamento, índice de rentabilidade, ou até métricas de clientes, como taxa de conversão e retenção, demonstrando assim a importância que essas informações numéricas proporcionam aos negócios rotineiramente.

Na pesquisa foi possível perceber dificuldades que as *startups* enfrentaram e ainda enfrentam, realidades vivenciadas por ambas as regiões do país, e que podem ser aliviadas ou até solucionadas por meio de uma contabilidade eficaz. Igualmente às demais empresas, as *startups* também necessitam avaliar métricas e informações importantes ao negócio, seja com relação aos seus indicadores financeiros ou com relação a sua cartela de clientes.

Das 51,28% *startups* da região Sudeste que responderam a pesquisa, 95% delas contam com atuação de contador, enquanto das 48,72% das *startups* do Nordeste, apenas 64,91% delas contam com atuação do profissional no negócio. Destacando a falta de amparo e a importância de informações e profissionais qualificados, que são necessários aos diferentes tipos de empresas.

Entre as dificuldades enfrentadas pelas *startups*, os mais destacados foram o acesso a recursos financeiros e a falta de incentivo público, aspectos esses que podem ser reduzidos através de informações financeiras assertivas para os investidores, obtidas principalmente também por meio de uma contabilidade eficaz. Além disso, comparativamente às duas regiões, o Nordeste demonstrou maior dificuldade com relação à gestão financeira interna do que a região Sudeste, que demonstrou maior dificuldade em relação às burocracias e exigências governamentais.

Apesar das duas regiões analisadas avaliarem o contador ou departamento

contábil já passado pela *startup* com notas mais altas, demonstrando uma alta confiança com os profissionais, alguns dos entrevistados relataram sofrer com a falta de qualidade desses serviços, evidenciando uma alta demanda, mas pouca oferta qualificável. Algumas características merecem pontos de atenção, visto que ambas as regiões mostraram que a qualidade da proatividade, e clareza e objetividade dos profissionais estão em declínio. Além dessas, é importante destacar que para a região sudeste, por exemplo, a organização por parte do profissional contábil também precisa ser aperfeiçoada.

Dessa forma, pode-se concluir que as *startups* das duas regiões, apesar de possuírem números e resultados diferentes, ambas passam ou irão passar por problemas semelhantes, além de necessitarem das análises de dados para adquirirem informações mais eficientes nas tomadas de decisões. As informações e dados necessários são disponibilizados através de uma contabilidade eficaz, assim como são necessários profissionais contábeis qualificados, uma vez que a demanda por eles continua a crescer. Dessa forma, a pesquisa contribui com o aumento dos estudos relacionados ao tema, evidencia dificuldades nas *startups*, independentemente da região, e traz aspectos profissionais que merecem atenção na qualificação dos especialistas e dos indicadores utilizados.

O papel que as *startups* assumem no empreendedorismo brasileiro e mundial é de suma importância no desenvolvimento e inovação deste, mas ainda possuem muitos desafios. Apesar disso, os estudos sobre o tema e a contabilidade ainda são pouco abordados, permitindo várias lacunas para futuras pesquisas explorarem. Além disso, a pesquisa teve algumas limitações, tais como: o pequeno número de respondentes em alguns estados das regiões analisadas; falta de retorno com alguns possíveis voluntários; encontrar lista com total de *startups* existentes em um Estado ou região, ou seja, impossibilidade de definir um universo; por se tratar de uma survey, as pessoas que responderam ao questionário podem mentir na resposta; o que os respondentes acreditam nesse momento pode ser diferente posteriormente;

Por isso, sugere-se segregar os segmentos das *startups* para analisar um grupo específico com características semelhantes e seus aspectos gerenciais e de controladoria. Além disso, a presente pesquisa também abre espaço para temas que direcionem a qualidade dos profissionais contábeis atuantes no mercado, visto que são pautas necessárias aos diversos tipos de empresas.

REFERÊNCIAS

- AMORIM, Dênia Aparecida de; FRANÇA, Marília Mendes. A Importância da Contabilidade em Empresas Startups. **Revista GeTeC**, v. 12, n. 39. Monte Carmelo – MG, 2023. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/2983>.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **MAPEAMENTO DO ECOSISTEMA BRASILEIRO DE STARTUPS 2022**. Disponível em: <https://abstartups.com.br/mapeamento-de-comunidades/>> Acesso em: 8 de mar. de 2023.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **MAPEAMENTO DO ECOSISTEMA BRASILEIRO DE STARTUPS - RECORTE REGIÃO 2021**. Disponível em: <https://abstartups.com.br/mapeamento-de-comunidades/>> Acesso em: 8 de mar. de 2023.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **O Que É Uma Startup E Tudo O Que Você Precisa Saber Sobre Elas**. 2023. Disponível em: <https://abstartups.com.br/o-que-e-uma-startup/>> Acesso em: 13 de mar. de 2023.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **VOCABULÁRIOS DAS STARTUPS**. Disponível em: <https://www.abstartups.com.br/vocabulario-de-startups/>> Acesso em: 13 de mar. de 2023.
- ATKINSON, Anthony A. *et. al.* **Contabilidade Gerencial: Informação para Tomada de Decisão e Execução da Estratégia**. 4ª ed. Trad. Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2015.
- BASTOS, Luiz Diogo de Moura. **EMPREENDEDORISMO STARTUP: UM PANORAMA SOBRE O ECOSISTEMA DE RENOVAÇÃO BRASILEIRO**. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Econômicas - Universidade Federal da Bahia. Salvador – BA, 2021. Disponível em: <https://repositoriodev.ufba.br/handle/ri/34878>.
- BEZERRA, Stéfani Clara da Silva; CINTRA, Carlos César Sousa. Políticas Fiscais como Fomento ao Desenvolvimento de Startups no Brasil: Incentivo à Economia Nacional. **Revista de Direito Tributário e Financeiro**. Porto Alegre, v. 4, n. 2, p. 103-121, jul./dez. 2018. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/53361/1/2018_art_scsbezerra_ccscintra.pdf. Acesso em: 06 de mai. de 2023.
- BHIMANI, Alnoor. As empresas de tecnologia exigem que a contabilidade seja diferente? **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 29, n.77, p. 189-193. São Paulo: USP, 2018. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/145499>.
- BICUDO, Lucas. **O que é uma startup?** Startse, 2023. Disponível em: <https://www.startse.com/artigos/o-que-e-uma-startup/>> Acesso em: 13 de mar. de 2023.
- BLANCK, Henrique Lopez; CÂNDIDO, Gabriela da Silva; ALVES, João Bosco da

Mota; SOUZA, João Artur de; VIEIRA DE SOUZA, Marcio. INCENTIVOS PÚBLICOS AO EMPREENDEDORISMO INOVADOR POR MEIO DE PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO PARA STARTUPS: INOVATIVA BRASIL. **Anais Do Congresso Internacional De Conhecimento E Inovação – Ciki**, v.1 n.1. Santa Catarina: UFSC, 2019. Disponível em:
<https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/778>.

BRASIL. **Lei Complementar nº 182, de 1º de junho de 2021**. Institui o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador; e altera a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Brasília, 2021. Disponível em:
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp182.htm. Acesso em: 04 de nov. de 2023.

CABRAL, Umberlândia. **De 2010 a 2022, população brasileira cresce 6,5% e chega a 203,1 milhões**. Agência de Notícias IBGE. 2023. Disponível em:
<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37237-de-2010-a-2022-populacao-brasileira-cresce-6-5-e-chega-a-203-1-milhoes#:~:text=S%C3%A3o%20Paulo%20segue%20sendo%20o,%2C9%25%20da%20popula%C3%A7%C3%A3o%20brasil>

COELHO, Elias Henrique Fernandes. **FINEP STARTUP: UM ESTUDO DE CASO DE UM PROGRAMA PÚBLICO DE APOIO À INOVAÇÃO (2017-2020)**. Trabalho de Conclusão de Curso em Administração Pública - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Rio de Janeiro, 2022. Disponível em:
http://www.unirio.br/ccjp/escola-de-administracao-publica/trabalhos-de-conclusao-de-curso-1/2022.1/TCC_EliasHenriqueFernandesCoelho.pdf

CORRÊA, Caroline da Silva; SCHIO, Edvir; SANTOS, Lucas Almeida dos. O Desempenho Organizacional por meio da Contabilidade Gerencial Quanto a Utilização de Ferramentas de Gestão. **Disciplinarum Scientia**. Série: Sociais Aplicadas, v. 13, n. 1. Santa Maria - RS, 2017. Disponível em:
<https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumSA/article/view/2349>.

BRAGA, Luiza Dazzi; GONZAGA, Rosimeire Pimentel. Sistemas de Controle Gerencial em Startups: um Estudo de Caso. **XX USP International Conference in Accounting**, São Paulo, jul-2020. Disponível em:
<https://congressosp.fipecafi.org/anais/20UspInternational/ArtigosDownload/1949.pdf>. Acesso em: 05 de mai. de 2023.

BRASIL JÚNIOR. **Ranking Universidades Empreendedoras**. Disponível em:
<https://universidadesempreendedoras.org/ranking/#filtro>

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

DISTRITO. **O que são startups unicórnio?** 2022. Disponível em:
[<https://distrito.me/blog/o-que-sao-startups-unicornio/#>](https://distrito.me/blog/o-que-sao-startups-unicornio/#) Acesso em: 13 de mar. de 2023.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 6ª ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

FELD, Brad; HATHAWAY, Ian. **The Startup Community Way: Evolving an Entrepreneurial Ecosystem**. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2020.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOMES, Vinicius Oliveira. **POLÍTICAS DE INCENTIVO AO INVESTIMENTO PRIVADO EM STARTUPS DE MINAS GERAIS: Estudo de Caso do Portal SIMI**. Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2020. Disponível em: <http://monografias.fjp.mg.gov.br/bitstream/123456789/2728/1/Vinicius%20Oliveira%20Gomes.pdf>. Acesso em: 06 de mai. de 2023.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Governança Corporativa para Startups & Scale-Ups**. São Paulo, SP: IBGC, 2019. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24050>. Acesso em: 20 de ago. de 2023.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial: Da Teoria à Prática**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2020.

KEPLER, João; OLIVEIRA, Thiago. **Os segredos da gestão ágil por trás das empresas valiosas**. São Paulo: Editora Gente, 2019.

LEMONS, Letícia Weber; *et al.* A Relevância da Informação Contábil para Startups de Impacto Social. **Congresso ANPCONT**. 2020. Disponível em: https://anpcont.org.br/pdf/2020_CFF67.pdf. Acesso em: 27 de abr. de 2023.

LOSADA, Bruna. **Finanças para Startups: o essencial para empreender, liderar e investir em startups**. São Paulo: Editora Saint Paul Ltda, 2020.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 13ª ed. Barueri, SP: Atlas, 2023.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial e gerencial: instrumentos de análise, gerência e decisão**. 19ª ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MOORE, James F. **Predators and Prey: A New Ecology of Competition**. Harvard Business Review. Massachusetts, 1993. Disponível em:

<https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition>

NOCETTI, Alaide A. N.; LAVARDA, Carlos E.F. As funções da controladoria desempenhadas nas empresas startups. **Revista Ambiente Contábil**. Natal, v. 11, n. 1, p. 1-21, jan./jun. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/14813/10856>. Acesso em: 25 de abr. de 2023.

NOGUEIRA, Vanessa Silva; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. **Causa da mortalidade das startups brasileiras: como aumentar as chances de sobrevivência no mercado**. Nova Lima, DOM: v.9, n. 25, p. 26-33, nov./fev. 2014/2015. Disponível em: <<https://www.fdc.org.br/conhecimento/publicacoes/artigo-29767>> Acesso em: 29 de mar. de 2023.

NUNES, Adão A. B. **Controladoria como Suporte à Estratégia da Empresa: Estudo Multicaso em Empresas de Transportes**. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2014. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/3158/Ad%c3%a3o%20Alberto%20Blanco%20Nunes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 de abr. de 2023.

OLIVEIRA, Wilson Lourenço de; SOUSA OLIVEIRA, Simone Flávia de; GALEGALE, Napoleão Verardi. **O Sistema de Informação Contábil com suporte ao processo decisório na Startup**. São Paulo, 2018. Disponível em: <http://www.pos.cps.sp.gov.br/files/artigo/file/148/c6f52cf69e01c191a2fdf2034e1220bb.pdf>.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Básica**. 3ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

PALAZZO, Juliana et al. **O Papel da Controladoria no Processo de Gestão em empresas de grande porte da cidade de Uberlândia**. Associação Educacional Dom Bosco, Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1149_1149_Artigo2_Controladoria_Seget_Autores.pdf. Acesso em: 25 de abr. de 2023.

PAULETTI, Bruno. **O que é investimento seed e como ele funciona em uma startup?** EquityRio. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://www.equityrio.com.br/investimento-seed>. Acesso em: 12 de out. de 2023.

POSSA, Anderson Aorivan da Cunha; SILVA, Glauco Fonteles Oliveira e; MENDES, Marcelo De Sá. Uma análise econômica da Lei Complementar n. 167/19, que introduziu o Inova Simples. **Boletim Economia Empírica**, v. 2. Brasília: IDP, 2021. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/bee/article/view/5548>.

RICO, Ana Leticia. **Dicionário Startupês**. 2019. Disponível em: <https://hitt.com.br/wp-content/uploads/2020/11/Dicionario-Startupes_Ana-Leticia-Rico_2019.pdf>. Acesso em: 14 de mar. de 2023.

RIES, Eric. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. Trad. Carlos Szlak. São Paulo: Editora Grupo Leya/Lua de Papel, 2012.

RIES, Eric. **O Estilo Startup**: Como as empresas modernas usam o empreendedorismo para se transformar e crescer. Trad. Carlos Szlak. São Paulo: Editora Grupo Leya. 2018.

ROCHA, Rayane. **Sul e Sudeste têm os estados mais inovadores do país, mostra ranking**. CNN Brasil. Rio de Janeiro, 29 set. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/sul-e-sudeste-tem-os-estados-mais-inovadores-do-pais-mostra-ranking/>. Acesso em: 04 de abr. de 2023.

SANTOS, Aryenne Ferreira dos; CAPELLI, Ricardo Borges. A Evolução das Startups. **Qualia: a ciência em movimento**, v.5, n.2. Goiânia – GO, 2019. Disponível em: <https://revistas.unifan.edu.br/index.php/RevistaCSA/article/view/499/396>

SEBRAE MINAS. **Saiba Qual O Papel Das Startups E Como Impactam Diversos Âmbitos**. 2022. Disponível em: <https://inovacaoosebreaeminas.com.br/qual-o-papel-das-startups/>. Acesso em: 04 de abr. de 2023.

SEBRAE. **Inovação e Tecnologia: a importância das startups para o turismo**. 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/inovacao-e-tecnologia-a-importancia-das-startups-para-o-turismo,a58a4dbf5f5c5810VqnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 04 de abr. de 2023.

SEBRAE. **Investidor-anjo: entenda e veja como atrai-los ao seu negócio**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/investidor-anjo-entenda-e-veja-como-atrai-los-ao-seu-negocio,9d36776485c4c710VqnVCM100000d701210aRCRD#:~:text=O%20investidor%20Danjo%20%C3%A9%20um,relacionamentos%20al%C3%A9m%20de%20recursos%20financeiros>. Acesso em: 12 de out. de 2023.

SEBRAE. **Nordeste revela ser uma região estratégica para negócios inovadores**. Agência Sebrae de Notícias, 2023. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/inovacao-e-tecnologia/nordeste-revela-ser-uma-regiao-estrategica-para-negocios-inovadores/>. Acesso em: 04 de nov. de 2023.

SILVA, Rafael Henrique de Oliveira; *et al.* **Influência de configurações organizacionais no desempenho de startups**. R. Cont. Fin. – USP, São Paulo, v. 33, n. 90, e1415, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/LJx64xSwTY4BJhLBQHYK39v/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 05 de maio de 2023.

SILVESTRO, Ricardo. Índice Global de Inovação: Como está o Brasil em 2022? **VIA - Estação Conhecimento**, 2022. Disponível em: <https://via.ufsc.br/indice-global-de->

[inovacao-em-2022/#:~:text=O%20IGI%20mensura%20e%20analisa,pa%C3%ADses%20em%20mat%C3%A9ria%20de%20inova%C3%A7%C3%A3o](#). Acesso em: 04 de abr. de 2023.

SILVESTRO, Ricardo. Ranking das melhores cidades do mundo para startups. **VIA - Estação Conhecimento**, 2022. Disponível em: <https://via.ufsc.br/ranking-cidades-startups/>. Acesso em: 04 de abr. de 2023.

SOUZA, João Henrique V. de. **A Participação da Contabilidade na Gestão Empresarial**: Uma Pesquisa de Campo Realizada com Startups de Santa Catarina. Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2020. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/8043/1/JO%20c3%83O%20HENRIQUE%20VIEIRA%20DE%20SOUZA.pdf>. Acesso em: 25 de abr. 2023.

SOUZA, Marcos Antonio de; LISBOA, Lázaro Plácio; ROCHA, Welington. Práticas de Contabilidade Gerencial Adotadas por Subsidiárias Brasileiras de Empresas Multinacionais. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, São Paulo, n. 32, p. 40 - 57, maio/agosto 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/3vgF75TGtXQmncLBqnW5SsG/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 04 de nov. de 2023.

STARTUPBLINK. **Best Countries for Startups**. 2022. Disponível em: <https://www.startupblink.com/>. Acesso em: 04 de abr. de 2023.

TORRES, Vitor. **Tipos de empresa: Conheça todos os tipos para abrir no Brasil**. Contabilizei, 2023. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/entenda-quais-sao-os-tipos-de-empresa-para-abrir-no-brasil/>. Acesso em: 23 de ago. de 2023.

WATANABE, Fernando Paschoaleto. **ANÁLISE DOS ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO E STARTUPS ACELERADAS DO NORDESTE**. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Econômicas - Insper Instituto de Ensino e Pesquisa. São Paulo, 2021. Disponível em: <http://repositorio.insper.edu.br/handle/11224/5467>

WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION. **The Global Innovation Index 2022 captures the innovation ecosystem performance of 132 economies and tracks the most recent global innovation trends**. 2022. Disponível em: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-section1-en-gii-2022-at-a-glance-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>. Acesso em: 04 de abr. de 2023.

APÊNDICE A – Questionário

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

QUESTIONÁRIO

Este instrumento de pesquisa visa auxiliar a elaboração de um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) sobre “PERCEPÇÃO E APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO CONTROLE DE GESTÃO DAS STARTUPS: UM COMPARATIVO SUDESTE X NORDESTE”, que está sendo desenvolvido pelo(a) aluno(a) Lira de Oliveira Alves do curso de Ciências Contábeis da UFPB, sob orientação do(a) Prof.(a) Adriana Fernandes de Vasconcelos.

Solicitamos a sua colaboração para responder o presente questionário, como também a sua autorização para apresentar os resultados deste estudo no TCC mencionado. Esclarecemos que a sua participação é voluntária e as respostas serão analisadas conjuntamente, preservando-se o sigilo da fonte.

Caso concorde em participar, por gentileza, responder as questões propostas.

Desde já, agradeço-lhe pela colaboração.

Contato: lira.alves@academico.ufpb.br

SEÇÃO 1 – Perfil e conhecimento do entrevistado

1 – Qual sua idade?

2 - Qual o seu grau de escolaridade? Por favor, especificar

- ☐ Ensino Fundamental Incompleto
- ☐ Ensino Fundamental Completo
- ☐ Ensino Médio Incompleto
- ☐ Ensino Médio Completo
- ☐ Graduação Incompleta
- ☐ Graduação Completa
- ☐ MBA
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutorado
- ☐ Outro: _____

3- Qual a sua atual função na startup?

- Chief Executive Officer (CEO) ou Diretor Executivo
- Chief Financial Officer (CFO) ou Diretor Financeiro
- Chief Technology Officer (CTO) ou Diretor Técnico
- Chief Marketing Officer (CMO) ou Diretor de Marketing
- Chief Operating Officer (COO) ou Diretor de Operações
- Contador
- Outro. Qual? _____

4 – Classifique das opções abaixo, segundo o nível de importância, as principais motivações que o levaram aos negócios de startups:

- | | | |
|---|------------------------|---|
| 1 | Discordo totalmente. | () Seu sonho é deixar sua marca no mundo |
| 2 | Discordo parcialmente. | () Contribuir com a sociedade e melhorar o acesso a esse serviço/produto |
| 3 | Neutro. | () Enxergava uma oportunidade de ganhar dinheiro |
| 4 | Concordo parcialmente. | () Buscava independência e realização profissional |
| 5 | Concordo totalmente. | |

5 – No início de sua jornada empreendedora, qual sua autoavaliação quanto ao domínio dos seguintes temas:

- | | | |
|---|-------------------|------------------------------------|
| 1 | Despreparado. | () Regras fiscais. |
| 2 | Pouco preparo. | () Estratégia de venda. |
| 3 | Médio preparo. | () Gestão de pessoas. |
| 4 | Preparado. | () Enfrentamento das burocracias. |
| 5 | Domínio completo. | () Estratégia de Marketing. |
| | | () Contabilidade |

6 - Você acredita que o papel principal da contabilidade está na apuração dos tributos e prestar informações ao fisco?

- () Concordo.
- () Concordo parcialmente.
- () Não saberia responder.
- () Discordo parcialmente.
- () Discordo.

7 – Assinale a opção que melhor representa sua opinião sobre a importância da contabilidade para contribuir nas tomadas de decisões operacionais, gerenciais e estratégicas da startup:

- Pouco importante, visto que as decisões não sofrem intervenções de terceiros e são tomadas apenas pelos gestores.
- Mediana. O responsável pelo setor contábil apenas completa a decisão tomada.

- Muito importante, pois as decisões são tomadas após análises do contador juntamente com os gestores.
- Não são todas as decisões que necessitam do parecer contábil, mas as mais importantes demandam análise conjunta.

8 – Para você, qual a importância da contabilidade gerencial nas startups?

- () Nada útil.
- () Não tão útil.
- () Relativamente útil.
- () Muito útil.
- () Extremamente útil.

SEÇÃO 2 – Perfil da Startup

9 - Onde a startup foi fundada? (Cidade, estado)

10 - Qual foi o ano de fundação?

- Menos de 1 ano
- 1 ou 2 anos
- 3 ou 4 anos
- 5 anos ou mais

11 - Em qual segmento ela atua? Ex.: *healthtech*, *e-commerce*, *fintechs*, etc.

12 - Atualmente, em qual fase abaixo encontra-se a startup?

- Ideação
- Validação
- Operação
- Tração
- Escala

13 - Qual é o seu público-alvo principal?

- Business to Business (B2B)
- Business to Consumer (B2C)
- Business to Business to Consumer (B2B2C)
- Business to Government (B2G)

14 - Em relação ao faturamento anual, a startup se encontra em qual faixa?

- Sem faturamento
- Menos de R\$10 mil
- Entre R\$10 mil a R\$50 mil
- Entre R\$50 mil a R\$250 mil
- Entre R\$250 mil a R\$500 mil
- Entre R\$500 mil a R\$ 1 milhão
- Entre R\$ 1 milhão a R\$ 3 milhões
- Mais de R\$ 3 milhões

15 - Na sua startup foi feito ou tem sido feito um MVP?

- Sim
- Não

16 – Das opções abaixo, assinale a(s) ferramenta(s) utilizada(s) no início da startup:

- Utilizou o modelo de plano de negócio.
- Apenas teve a ideia e colocou em prática, sem planejamento inicial.
- Teve consultoria no SEBRAE ou entidades semelhantes.
- Elaborou um planejamento estratégico detalhado.
- Utilizou o Modelo Canvas.
- Outra ferramenta. Qual? _____

17 - A startup conta com atuação de um contador?

- Sim
- Não

18 - Existe um departamento de contabilidade/controladoria estruturado? Se não existe, qual outro setor desenvolve essa função?

19 – Em caso afirmativo da pergunta anterior, avalie a atuação do contador ou do seu departamento contábil na startup. Qual a nota máxima você daria de 1 a 5, para cada característica proposta abaixo?

- () Honestidade e confiança.
- () Conhecimento técnico contábil.
- () Clareza e objetividade.
- () Proatividade.
- () Organização.
- () Responsabilidade.

SEÇÃO 3 – Identificação da contabilidade na Startup
--

20 - Na startup são utilizados indicadores de desempenho para designar metas em suas áreas de atividade?

- Sim
- Não

21 - De acordo com as alternativas abaixo, qual(is) dela(s) a contabilidade auxiliou o empreendimento na prática?

- ☐ Formação do preço de venda.
- ☐ Orçamento de caixa e resultado.
- ☐ *Valuation* da empresa.
- ☐ Planejamento tributário.
- ☐ Política de compras.
- ☐ Financiamentos e operações bancárias.
- ☐ Outro. Qual? _____

22 – Sem contar os gestores e contador, sua startup recebe outro apoio de gestão?

- ☐ Sim
- ☐ Não

23 - Sua startup recebe algum tipo de incentivo público/governamental, seja municipal, estadual ou federal?

- ☐ Sim
- ☐ Não

24 - A startup já recebeu algum outro tipo de investimento?

- ☐ Sim
- ☐ Não

25 - Das opções abaixo, assinale o(s) tipo(s) de investimento(s) que a startup recebeu:

- ☐ Investidor-Anjo
- ☐ Programa de aceleração
- ☐ Seed
- ☐ Venture Capital
- ☐ Corporate Venture Capital
- ☐ Private Equity
- ☐ Outro. Qual? _____

26 - Qual foi a origem do investimento?

- ☐ Mesmo estado
- ☐ Mesma cidade
- ☐ Outro estado
- ☐ Outro país

27 – Em relação às dificuldades que a startup enfrentou ou ainda enfrenta, classifique as opções abaixo:

- 1 Nenhuma dificuldade.
- 2 Baixa dificuldade.
- 3 Média dificuldade.
- 4 Alta dificuldade.
- 5 Não sei dizer.

- | | |
|--|---|
| ☐ Concorrência | ☐ Burocracias e exigências governamentais |
| ☐ Organização | ☐ Falta de incentivo público ao empreendedorismo |
| ☐ Carga tributária elevada | |
| ☐ Gestão financeira interna | |
| ☐ Acesso a recursos financeiros | |

28 - Assinale abaixo as opções que você costuma analisar com frequência na startup:

- Margem Bruta;
- Margem Líquida;
- Margem de Contribuição;
- Nível de Endividamento;
- Taxa de Crescimento;
- Ponto de Equilíbrio;
- Fluxo de Caixa;
- Burn Rate;
- Prazo de Recebimento de Contas a Receber (Dso);
- Prazo Médio de Pagamento (Dpo);
- Cadeia de Valor;
- Valor Presente Líquido (VPL);
- EBITDA;
- Retorno sobre Investimento (ROI);
- *Balanced Scorecard*;
- Indicadores Chaves de Desempenho (KPI);
- Outro. Qual? _____

29 - Das seguintes métricas de clientes, quais são analisadas na startup:

- Taxas de conversão;
- Taxa de retenção;
- Taxa de indicação;
- *Churn Rate*;
- Receita por cliente;
- Retenção de clientes;
- Valor do ciclo de vida por cliente (CLV);
- *Lifetime-Value* (LTV);
- Custo de aquisição de cliente (CAC);

30 - Sobre os métodos de custeio, qual(is) é(são) utilizado(s) na startup?

- Custeio por absorção
- Custeio variável
- Custeio por atividades (ABC)
- Custeio padrão
- Custeio Kaizen
- Custeio direto
- Não é utilizado

31 - Caro gestor, nesse espaço fique à vontade para descrever as motivações da adoção da contabilidade gerencial, ou ainda sobre vivências em situações de crise, como na época da Covid-19.

Lembrando:

- *Toda informação será sigilosa;*
 - *Todo detalhe é de suma importância;*
-