

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DÉBORA CASTRO MELO DE LIMA

**INDICADORES FINANCEIROS EM *STARTUPS*:
a utilização ou não de indicadores para determinar o desempenho**

São Luís

2019

DÉBORA CASTRO MELO DE LIMA

**INDICADORES FINANCEIROS EM *STARTUPS*:
a utilização ou não de indicadores para determinar o desempenho**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão-UFMA.

Orientador: Prof^o Dr. Walber Lins Pontes

São Luís

2019

LIMA, Débora Castro Melo de.

Indicadores financeiros em *startups*: a utilização ou não de indicadores para determinar o desempenho/ Débora Castro Melo de Lima. – 2019.
20 f.

Orientador(a): Walber Lins Pontes.
Monografia (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2019.

1. Indicadores financeiros. 2. *Startup*. 3. Desempenho. I.
PONTES, Walber Lins. II. Indicadores financeiros em *startups*: a utilização ou não de indicadores para determinar o desempenho.

DÉBORA CASTRO MELO DE LIMA

**INDICADORES FINANCEIROS EM *STARTUPS*:
a utilização ou não de indicadores para determinar o desempenho**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão-UFMA.

Aprovado em: / /2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Walber Lins Pontes (orientador)
Dr. em Informática da Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. _____
Dr. em _____
Universidade Federal do Maranhão

Prof. _____
Dr. em _____
Universidade Federal do Maranhão

AGRADECIMENTOS

Este artigo eu ofereço aos meus dois filhos, o Pietro e a Helena, que são o maior incentivo que eu tenho na vida, a minha família e ao apoio que me dão no sonho que quero seguir e em especial ao meu marido Erickson Brunel pela compreensão e paciência, ao meu amigo Rich Soares por todo apoio que me prestou nessa jornada e imprescindivelmente a minha prima-irmã Ana Beatriz por toda ajuda e acompanhamento.

RESUMO

Este artigo busca entender como as *startups* avaliam seu desempenho com base em seus indicadores financeiros, objetivando analisar o desempenho das *startups* estudadas com base nestes indicadores, se utilizam ou não indicadores, se tem a compreensão da existência dos mesmos, como utilizam eles para suas tomadas de decisões e como podem chegar aos seus objetivos tendo eles como alertas positivos e negativos do papel que estas organizações estão desempenhando. Outro ponto importante é como o desempenho pode ser entendido para cada organização e como as *startups* se preocupam com estes indicadores em sua fase de comercialização do produto. Para se obter estes dados foram aplicados entrevistas e formulários com coordenadores financeiros em 3 *startups* na cidade de São Luís, entretanto como alguns dados são privados, chamaremos as *startups* de alpha, beta e ômega. Com o resultado da pesquisa, pode-se perceber que ao iniciar a comercialização dos produtos a startup não conhece os nomes dos indicadores, apesar de aplicá-los na sua execução diária, quando se atingi um patamar mais robusto de comercialização a preocupação e o conhecimento sobre os indicadores torna-se primordial para o acompanhamento do desenvolvimento da empresa, as decisões que serão tomadas e um cenário do que se pretende alcançar.

Palavras-chave: Indicadores. *Startup*. Desempenho.

ABSTRACT

This article seeks to understand how startups evaluate their performance based on their financial indicators, aiming to analyze the performance of startups studied based on these indicators, whether or not they use indicators, whether they have an understanding of their existence, how they use them for their taking. decisions and how they can reach their goals with positive and negative warnings of the role these organizations are playing. Another important point is how performance can be understood for each organization and how startups care about these indicators in their product marketing phase. To obtain these data interviews and forms were applied with financial coordinators in 3 startups in the city of São Luís, however as some data are private, we will call the startups alpha, beta and omega. With the result of the research, it can be seen that When starting to commercialize the products the startup does not know the names of the indicators, although applying them in their daily execution, when reaching a more robust level of marketing concern and knowledge about the indicators becomes paramount for monitoring the company development, the decisions that will be made and a scenario of what is to be achieved.

Key-words: Indicators. Startup. Performance.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO EM <i>STARTUPS</i>.....	10
2.1 Conceito de desempenho.....	10
2.2 Conceito de startup.....	11
2.3 Utilização da avaliação de desempenho na <i>startup</i>.....	12
3 INDICADORES FINANCEIROS.....	12
3.1 Conceito de indicadores financeiros.....	12
3.2 Indicadores financeiros nas <i>startups</i>.....	13
6 METODOLOGIA.....	14
7 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	15
4 ILUSTRAÇÕES.....	16
5 TABELAS.....	18
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	18
NOTAS EXPLICATIVAS.....	18
REFERÊNCIAS.....	19

INDICADORES FINANCEIROS EM *STARTUPS*: a utilização ou não de indicadores para determinar o desempenho

Débora Castro Melo de Lima¹
Walber Lins Pontes²

Resumo: Este artigo busca entender como as *startups* avaliam seu desempenho com base em seus indicadores financeiros, objetivando analisar o desempenho das *startups* estudadas com base nestes indicadores, se utilizam ou não indicadores, se tem a compreensão da existência dos mesmos, como utilizam eles para suas tomadas de decisões e como podem chegar aos seus objetivos tendo eles como alertas positivos e negativos do papel que estas organizações estão desempenhando. Outro ponto importante é como o desempenho pode ser entendido para cada organização e como as *startups* se preocupam com estes indicadores em sua fase de comercialização do produto. Para se obter estes dados foram aplicados entrevistas e formulários com coordenadores financeiros em 3 *startups* na cidade de São Luís, entretanto como alguns dados são privados, chamaremos as *startups* de alpha, beta e ômega. Com o resultado da pesquisa, pode-se perceber que ao iniciar a comercialização dos produtos a startup não conhece os nomes dos indicadores, apesar de aplicá-los na sua execução diária, quando se atingi um patamar mais robusto de comercialização a preocupação e o conhecimento sobre os indicadores torna-se primordial para o acompanhamento do desenvolvimento da empresa, as decisões que serão tomadas e um cenário do que se pretende alcançar.

Palavras-chave: Indicadores. *Startup*. Desempenho.

Abstract: This article seeks to understand how startups evaluate their performance based on their financial indicators, aiming to analyze the performance of startups studied based on these indicators, whether or not they use indicators, whether they have an understanding of their existence, how they use them for their taking. decisions and how they can reach their goals with positive and negative warnings of the role these organizations are playing. Another important point is how performance can be understood for each organization and how startups care about these indicators in their product marketing phase. To obtain these data interviews and forms were applied with financial coordinators in 3 startups in the city of São Luís, however as some data are private, we will call the startups alpha, beta and omega. With the result of the research, it can be seen that When starting to commercialize the products the startup does not know the names of the indicators, although applying them in their daily execution, when reaching a more robust level of marketing concern and knowledge about the indicators becomes paramount for monitoring the company development, the decisions that will be made and a scenario of what is to be achieved.

Key-words: Indicators. *Startup*. Performance.

¹ Aluno(a) do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de __/__/____, na cidade de São Luís/MA. Endereço eletrônico para contato: deboracastrolima@gmail.com;

² Professor(a) Orientador(a). Dr. em Administração. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Endereço eletrônico para contato: walberpontes@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

Considerando que as *startups* vêm crescendo no mercado e ganhando força, acabam por remodelar o conceito de negócios. Essas *startups* precisam avaliar seus desempenhos dentro de formas métricas e objetivas, um dos mecanismos é a partir de indicadores financeiros.

O estudo desse artigo tem como tema a avaliação de desempenho em *startups* com base em seus indicadores financeiros.

Foram estudadas 3 *startups* em São Luís- MA, em sua fase de comercialização, no entanto para preservar suas identidades vamos chamá-las de *startups* alpha, beta e ômega, verificando a utilização dos indicadores financeiros para avaliar seu desempenho durante o período de janeiro a setembro de 2019.

Este artigo visa saber como as *startups* avaliam seu desempenho com base em indicadores financeiros. Seu objetivo geral é analisar comparativamente o desempenho de *startups* com base em seus indicadores financeiros. E como objetivos específicos identificar a utilização de indicadores financeiros nas *startups*, caracterizar e comparar a utilização destes para a avaliação de desempenho.

A importância deste estudo visa maior compreensão de informações sobre indicadores financeiros em *startups* e entender se na fase de comercialização destas os indicadores são de extrema importância ou podem ser aplicados desde a sua criação para verificar seu desempenho.

2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO EM STARTUPS

2.1 Conceito de desempenho

A avaliação de desempenho organizacional é fundamental para se compreender se as ações e os resultados da empresa estão em sintonia com a estratégia estabelecida corporativamente (LAVIERI; CUNHA, 2009). Conforme a empresa vai evoluindo e crescendo as decisões precisam ser assertivas e na hora certa, medir com base nos dados durante o período decide se ela está no caminho correto na qual se planejou ou pode corrigir os erros durante o período adaptando-se ao cenário mais produtivo.

A mensuração de desempenho é definida por Neely (1998 apud RIBEIRO; MACEDO; MARQUES, 2012) como sendo o processo de quantificar a eficiência e a efetividade de ações passadas, através da aquisição, coleta, classificação, análise, interpretação e disseminação dos dados apropriados, gerando informações importantes para que ações preventivas e/ou corretivas sejam tomadas. Nas *startups* essas informações são

rapidamente assimiladas, podendo produzir dados e informações rapidamente, modificando o planejamento inicial para que o desempenho esteja como foi imaginado. A importância destes dados atualizados e coletados para mensuração e avaliação do desempenho nas startups permite que as decisões tomadas tenham critérios e objetivos fiéis ao que a startup planeja alcançar conforme sua estratégia. Uma gama de definições para desempenho organizacional foi criada, mas não há um consenso sobre qual definição seria a melhor ou uma receita específica de critérios e indicadores a serem utilizados (BARNEY, 1996 apud RIBEIRO; MACEDO; MARQUES, 2012).

Para cada organização os indicadores utilizados podem influenciar na melhor estratégia para se chegar ao objetivo planejado, no entanto, em startups ele pode ser remodelado conforme os aprendizados e dados coletados, os indicadores podem ser retirados ou acrescentados para que o desempenho seja alcançado. A avaliação de desempenho financeiro, quando bem realizada, garante suporte ao processo decisório na organização, principalmente quando são envolvidos planos estratégicos que podem influenciar no crescimento da organização e criação de valor para os acionistas. As análises com esse foco objetivam fundamentar o gestor no momento de definir políticas, ações e metas presentes no planejamento estratégico da organização (SOUZA apud RIBEIRO; MACEDO; MARQUES, 2012).

2.2 Conceito de *startup*

A melhor definição de Startup é a dada por Ries (2012, p.7) “Uma startup é uma instituição humana desenhada para criar um produto ou serviço em condições de extrema incerteza.” A startup é vista por muitos como algo inovador, pode ser pelo fato de que seu produto é voltado para atender uma necessidade que o meio social anseia ou não. É dentro deste processo que podemos definir a Startup como uma empresa criada com o objetivo de gerar grande impacto social ou econômico através de um processo inovador intenso, independentemente de seu tamanho ou desempenho de mercado (Rodriguez, 2015).

A *startup* passa por vários estágios, desde a idealização, criação do *Minimum Viable Product* (MVP) até à tração e escala, chegando ao seu estágio de comercialização, ponto em que se torna crítico para a vida da organização chegando ao seu ápice ou mesmo ao declínio, conforme seus resultados. Segundo Cowan (apud D’ALENÇON) (2012), *startups* com receita recorrente precisam de diferentes terminologias e métricas para pintar um claro cenário dos seus negócios e estabelecer um modelo para, apropriadamente, medir a performance, especialmente entre o time de vendas. Dessa forma, startup com esse tipo de

receita necessita de uma avaliação de seus indicadores para obter o desempenho necessário e assim alcançar os objetivos definidos em suas estratégias.

2.3 Utilização da avaliação de desempenho na startup

Segundo Fernandes (2014, p.79) “O sistema de indicadores pretende proporcionar aos empreendedores uma redução da incerteza e dar apoio na identificação periódica de melhorias, problemas a debelar e na identificação de novas oportunidades.” A melhor forma de obter dados e informações para se tomar decisões em startups é por meio de indicadores na qual possam pensar os novos cenários a seguir, dar continuidade aos resultados positivos, testar novas oportunidades ou mesmo passar para uma nova etapa caso as respostas aos indicadores sejam favoráveis ao crescimento e aprendizagem durante o processo.

Em *startups* os indicadores são diferenciados dos utilizados em companhias já existentes. Segundo Blank e Dorf (2014), os indicadores de *startups* devem estar focados em observar o progresso em transformar suposições e hipóteses em fatos incontestáveis em vez de mensurar a execução de um plano rígido. O tempo de aprendizagem em uma *startup* é muito mais rápido do que empresas tradicionais, dessa forma seus indicadores são voltados para as etapas do processo na qual se encontram ou para os desafios que se propõe, gerando informações suficientes e concisas para dar apoio ao progresso da *startup* chegar ao seu objetivo.

3 INDICADORES FINANCEIROS

3.1 Conceito de indicadores financeiros

Para Mitchell (2004 apud RIBEIRO; MACEDO; MARQUES, 2012), os indicadores podem ser caracterizados como sendo um conjunto de ferramenta que auxiliam na captura de dados sobre uma determinada realidade, tendo como objetivo principal poder sintetizar diversas informações, retendo apenas o significado essencial dos aspectos analisados. Com a captura correta dos dados e direcionando as informações para o objetivo a ser alcançado, as tomadas de decisões podem ter uma estrutura correta e dessa forma gerar impactos reais e significativos para as *startups*, seu ciclo de aprendizagem torna-se mais rápido e o ritmo de crescimento voltado para o planejamento estratégico pode chegar ao seu objetivo rapidamente.

Segundo Chaves, Alcântara e Assumpção (2008) determinar quais as medidas que devem ser realizadas dependem da complexidade do processo que se deseja avaliar, da sua importância em relação às metas estabelecidas pela empresa e da expectativa de uso

gerencial posterior destes dados. Em uma empresa normalmente os dados recebidos tem grande importância no grau de tomada de decisão, em uma *startup* se os dados e informações são captados com um direcionamento correto para se obter e verificar um resultado esperado pode servir para remodelar o objetivo em questão ou mesmo a modificação de um setor para se chegar a este objetivo. Ter as informações pode acelerar o processo se as decisões tomadas têm um objetivo, caso não, serve somente para se ter a informação sobre algo que acontece na organização.

3.2 Indicadores financeiros nas *startups*

Os indicadores financeiros variam para cada *startups* conforme os anseios e o processo que ela deseja avaliar, para tanto, utiliza-se os seguintes indicadores: lucratividade, margem operacional, ponto de equilíbrio, nível endividamento, rentabilidade, *lifetime value*, recebíveis, margem de contribuição, índice de liquidez corrente, *burn rate*, retorno financeiro, custo de aquisição de clientes (CAC), Total *cost of ownership* (TCO), receita mensal recorrente, receita anual recorrente, retorno sobre investimento e o EBITDA.

Segundo publicação do ContabNet (2017), o indicador **lucratividade** é a base para saber se a *startup* pode ser competitiva e crescer, para encontrá-lo divide-se o lucro líquido pelo faturamento e subtrai os custos totais pela receita bruta. Já **margem operacional** é o indicador que apresenta a capacidade do negócio ou desejo de gerar estratégias para concorrer no mercado, calculando o lucro de venda por vez, anterior ao pagamento dos impostos. A avaliação do valor do **ticket médio** é realizada em toda venda ou prestação de serviço, o que auxilia para medir o desempenho das vendas ou vendedores. Para se identificar o lucro, busca-se o indicador **ponto de equilíbrio** que informa que todas as despesas são garantidas ou não pelas vendas e/ou prestações de serviços. O indicador que mostra a proporção da contribuição de terceiros, como subsídios recebidos e vencimentos obtidos, em relação às atuações da empresa é o **nível de endividamento**. Enquanto a **rentabilidade** indica a gratificação gerada sobre o capital aplicado e assegura a efetividade financeira do empreendimento, pois se as atividades não são lucrativas não é provável mantê-las. Um indicador que contribui nesse resultado é o **Lifetime value** (LVT) que constitui o valor que cada comprador simboliza ao negócio por período de contato. Outro importante indicador para se acompanhar rotineiramente é o **recebíveis**, continuamente tendo os valores consistentes e vencimentos dos recebíveis em aberto sondados. A **margem de contribuição** é o resultado do faturamento total de vendas ou fornecimento de serviços deduzindo os custos diretos e variáveis. O **índice de liquidez**

corrente, resulta no cálculo entre ativo e passivo circulantes, na qual atesta a capacidade da organização de completar com seus deveres no curto período.

O **Burn Rate** apresenta a velocidade na qual os recursos conseguidos em caixa são queimados, do termo “*burn*”, antes que o empreendimento comece a realizar caixa positivo. Para utilização do indicador do **retorno financeiro** é necessário ter o domínio sobre todas as despesas da organização, assim torna-se um indicador indispensável para o cálculo na averiguação por um investimento, visto que os investidores em potencial a todo momento querem conhecer a quantidade que podem ter de volta e em quanto tempo (CONTABNET, 2017).

Havendo um plano de obtenção de clientes em atuação é necessário somar todos as despesas feitas com ele e segmentar pelo número de clientes obtidos no período para se chegar ao **custo de aquisição de clientes (CAC)**. Outro indicador importante é o **total cost of ownership (TCO)** é o indicador de desembolso necessário para a preservação de um ativo operacional ou das operações, conforme os afazeres da *startup*. A **receita mensal recorrente** é o indicador mais denominado como MRR, do inglês *Monthly Recurring Revenue*, muito assistido por *startups* que trabalham na forma de receita recorrente. O indicador **receita anual recorrente** pertence a um ano que sucedeu, é o faturamento do período. Para o ano atual, pode ser planejado com o apoio no MRR. O indicador **retorno sobre investimento** é importante para se medir o quanto se tem em retorno de cada investimento feito ou recebido pelo negócio. Por último temos o **EBITDA** que é o rendimento operacional da *startup* antes de abater impostos e amortizações, é a faturamento total gerado no período menos todas os custos operacionais fixos e variáveis essenciais às atividades (CONTABNET, 2017).

6 METODOLOGIA

Este trabalho trata de uma pesquisa descritiva e qualitativa que Segundo Gil (1999), as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. E buscando entender de forma mais específica e do ponto de vista das pessoas que estão no processo, segue a mesma linha de raciocínio segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem. Dessa

forma para atingir os objetivos deste trabalho foi realizado entrevistas, formulários e bibliografia para a coleta dos dados.

Os dados levantados foram feitos por meio de entrevistas e formulários. A 1ª parte foi a entrevista com os coordenadores financeiros e chefe de operações das *startups* com o objetivo de entender a utilização ou não de indicadores e a importância deles dentro da *startup*, a 2ª parte foi o preenchimento do formulário para identificação dos indicadores, quantidade de clientes e receita por trimestre, importantes dados para a avaliação do desempenho entre as *startups*.

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As *startups* estudadas encontram-se na cidade de São Luís- MA, trabalhando nas áreas da educação e desenvolvimento de outras organizações, as entrevistas e formulários foram realizados em 2 etapas em um espaço de inovação e após a captação dos dados foram transcritos os áudios das entrevistas, os resultados dos formulários foram tratados em planilhas de Excel, por conta da preservação das informações e da identidade das *startups* os dados coletados foram substituídos para possibilitar a comparação entre as elas, gerando os resultados comparativos entre a receita, quantidade de clientes e quantidade de indicadores utilizados em períodos trimestrais, como podem observar nas tabelas 1, 2 e 3.

Segundo a coordenadora financeira da *startup* alpha há um conhecimento pelos indicadores financeiros, utilizam para análise da receita recorrente, controle da inadimplência, análise de vendas, o que ajuda de fato a entender se a *startup* está tendo o crescimento esperado, caso não, verificar o que pode ser feito e buscar novas soluções. A responsável pelo financeiro da *startup* ômega, executa alguns indicadores financeiros e tem consciência que são poucos, utilizam na tomada de decisão para saber quem vai ser os futuros clientes, quanto pode ser investido, e controle do fluxo de caixa.

A chefe de operações na empresa beta, acreditava que não utilizava indicadores financeiros, no entanto ao ser exposta a uma lista, percebeu que utilizava sim, porém não os identificava dessa forma, acredita que são importantes para o direcionamento do futuro da empresa e que são imprescindíveis para auxiliar nas decisões tomadas.

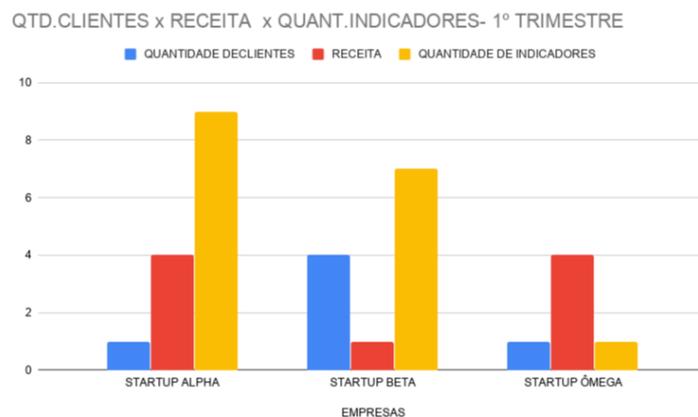
Outro ponto a se considerar é que a quantidade de indicadores utilizados tende a aumentar com o passar do tempo, fator que pode ser levado em consideração pelas experiências do dia a dia e troca de conhecimento das *startups*. Além disso percebe-se que a *startup* ômega se mantém focada em utilizar os indicadores financeiros para acompanhar

o processo operacional e a rentabilidade para dar esse suporte, enquanto as startups alpha e beta preocupam-se com o operacional, mas também com indicadores que podem auxiliar na busca por investidores, gastos em adquirir seus clientes e retorno sobre o investimento, o que pode gerar um acompanhamento maior sobre o desempenho da startup e como ela pode estar sendo percebida pelo mercado.

Analisando comparativamente a quantidade de clientes, receitas e quantidades de indicadores nestes períodos (gráficos 1, 2 e 3), percebe-se que a receita da empresa pode ser afetada em relação a quantidade de indicadores utilizados, entretanto é importante expor que depende também do valor agregado ao produto ou serviço fornecido pela *startup*. Porém, pode-se salientar que os indicadores acabam sendo imprescindíveis com ou sem o seu conhecimento, na tomada de decisões para a execução das atividades operacionais das organizações.

4 ILUSTRAÇÕES

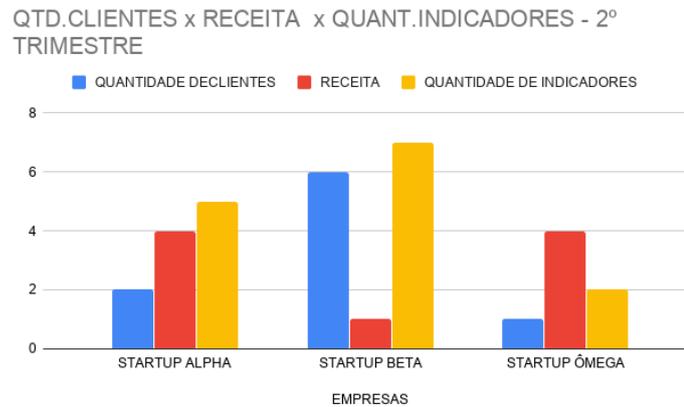
Gráfico 1 – Comparativo: receita, cliente e indicadores do 1º trimestre



Fonte: Débora Castro Melo de Lima (2019)

No gráfico do 1º trimestre pode-se observar que a *startup* alpha utiliza muitos indicadores comparada com a *startup* ômega, apesar de possuir a receita e a quantidade de clientes parecidas, entretanto a *startup* beta utiliza uma quantidade menor de indicadores que a *startup* alpha, mas há uma quantidade de clientes maior e uma receita menor.

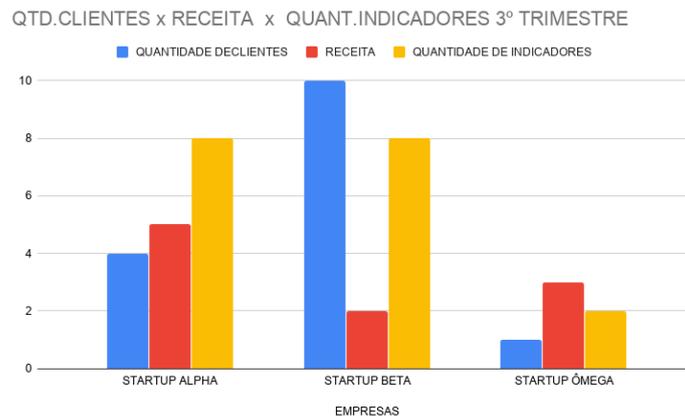
Gráfico 2 – Comparativo: receita, cliente e indicadores do 2º trimestre



Fonte: Débora Castro Melo de Lima (2019)

No gráfico do 2º trimestre, pode-se observar que a *startup* ômega optou por inserir mais um indicador, porém sua receita e a quantidade de clientes têm a mesma constância em relação ao trimestre passado, entretanto a *startup* beta continuou com a mesma quantidade de indicadores aumentando a quantidade de clientes no período, contudo a *startup* alpha teve uma redução dos indicadores utilizados no trimestre passado, apesar da quantidade de clientes aumentar no período sua receita se manteve a mesma.

Gráfico 3 – Comparativo: receita, cliente e indicadores do 3º trimestre



Fonte: Débora Castro Melo de Lima (2019)

No gráfico do 3º trimestre há um acréscimo de indicadores, tanto das *startup* alpha quanto da beta, além de observar que a receita de ambas teve um acréscimo no período, diferenciando somente a quantidade de clientes, enquanto a *startup* ômega não modificou nenhum indicador, porém teve alteração negativa da receita.

5 TABELAS

Tabela 1 – Análise comparativa das *startups*: número de clientes, receita e indicadores

1º TRIMESTRE	EMPRESAS	QUANTIDADE DECLIEN- TES	RECEITA	QUANTIDADE DE INDICADORES	INDICADORES USADOS
	STARTUP ALPHA	1	4	9	Lucratividade, Ticket médio, Ponto de equilíbrio, Rentabilidade, Recebíveis, Custo de Aquisição de Clientes (CAC), Receita Mensal Recorrente, Retorno Sobre Investimento
	STARTUP BETA	4	1	7	Margem operacional, ticket médio, recebíveis, margem de contribuição, retorno financeiro, CAC, Retorno sobre investimento
	STARTUP ÔMEGA	1	4	1	Margem operacional

Fonte: Débora Castro Melo de Lima (2019)

Tabela 2– Análise comparativa das *startups*: número de clientes, receita e indicadores

2º TRIMESTRE	EMPRESAS	QUANTIDADE DECLIEN- TES	RECEITA	QUANTIDADE DE INDICADORES	INDICADORES USADOS
	STARTUP ALPHA	2	4	5	Lucratividade, Ticket médio, Ponto de equilíbrio, Custo de Aquisição de Clientes (CAC), Receita Mensal Recorrente
	STARTUP BETA	6	1	7	Margem operacional, ticket médio, recebíveis, margem de contribuição, retorno financeiro, CAC, Retorno sobre investimento
	STARTUP ÔMEGA	1	4	2	Margem operacional, Receita Mensal Recorrente

Fonte: Débora Castro Melo de Lima (2019)

Tabela 3 – Análise comparativa das *startups*: número de clientes, receita e indicadores

3º TRIMESTRE	EMPRESAS	QUANTIDADE DECLIEN- TES	RECEITA	QUANTIDADE DE INDICADORES	INDICADORES USADOS
	STARTUP ALPHA	4	5	8	Lucratividade, Ticket médio, Ponto de equilíbrio, Recebíveis, Retorno financeiro, Receita Mensal Recorrente, Retorno Sobre Investimento, Índice de inadimplência
	STARTUP BETA	10	2	8	Receita Anual Recorrente, Margem operacional, ticket médio, recebíveis, margem de contribuição, retorno financeiro, CAC, Retorno sobre investimento
	STARTUP ÔMEGA	1	3	2	Margem operacional, Receita Mensal Recorrente

Fonte: Débora Castro Melo de Lima (2019)

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os indicadores financeiros são extremamente importantes no acompanhamento e desenvolvimento das startups no período de comercialização, são informações que auxiliam na tomada de decisões e os caminhos que as *startups* vão traçar para cada objetivo

que elas querem conquistar. Na pesquisa pode-se concluir que as *startups* com mais experiência já buscam um entendimento sobre esses indicadores e já os utilizam para ter um direcionamento em suas decisões, entretanto *startups* que estão começando a comercialização tem seu objetivo buscar sua fatia no mercado, utilizando desses indicadores sem o conhecimento aprofundado. Além disso todas provaram que os indicadores financeiros são essenciais para entender como a *startup* está se desenvolvendo, como podem melhorá-las ou mesmo dar continuidade aos processos que estão dando certo e colaborando para um bom desempenho dessas organizações.

Enfim, pode-se concluir que na fase de comercialização os indicadores financeiros são utilizados de formas conscientes e inconscientes, dependendo do grau de maturidade da comercialização, além disso é de extrema importância que esses indicadores influenciam nas tomadas de decisões para se alcançar um bom desempenho na *startup*.

NOTAS EXPLICATIVAS

Para se apresentar o resultado comparativo das startups, os dados informados nas tabelas 1, 2 e 3 foram alterados, por serem sigilosos.

REFERÊNCIAS

Anais do XXXIII EnANPAD. C. A. LAVIERI, J. A. C. CUNHA. A Utilização da Avaliação de Desempenho Organizacional em Franquias: ANPAD, São Paulo, 2009.

BLANK, S.; DORF, B. **Startup**: Manual do Empreendedor. Rio de Janeiro: Alta Books Editora, 2014.

CHAVES, G. L. D.; ALCÂNTARA, R. L. C.; ASSUMPÇÃO, M. R. P. **Medidas de Desempenho na Logística Reversa**: o caso de uma empresa do setor de bebidas. Relatórios de Pesquisa em Engenharia de Produção da UFF, v. 8, art. 2, 2008.

D'ALENÇO, Carolina Predebon Pereira e. **Modelo de medição de desempenho para startup de SAAS**: um estudo sobre a aplicação do modelo AARRR. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

FERNANDES, T. J. S. Indicadores para a gestão dos processos de inovação de empresas startup, 2014, 119 f. (Projeto de mestrado em gestão de serviços e da Tecnologia) Instituto Universitário de Lisboa.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

INDICADORES financeiros para startups: quais acompanhar e por quê. ContabNET, 2017. Disponível em: <<https://contabnet.com.br/blog/indicadores-financeiros/>>. Acesso: 12 out. 2019.

RIBEIRO, M. G. C. ; MACEDO, M. A. S. ; MARQUES, J. A. V. C.. **Análise da Relevância de Indicadores Financeiros e Não Financeiros na Avaliação de Desempenho Organizacional**: um estudo exploratório no setor brasileiro de distribuição de energia elétrica. Revista de Contabilidade e Organizações, v. 6, p. 60-79, 2012.

RIES, Eric. **A Startup Enxuta**: the lean startup. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

RODRIGUEZ, Julian Andres Herman. **Start-up Development in Latin America**: The Role of Venture Accelerators, 2015.