

## A INTERFACE ENTRE STARTUP DE IMPACTO SOCIAL E O MÉTODO ZERO TO HERO

Kelvin da Cunha Silva\*

Thayse Andrezza Oliveira Do Bu\*

### RESUMO

Os empreendedores vivem em constante busca de soluções, a fim de sobreviver e se sustentar diante da concorrência, necessitando buscar e ou desenvolver uma inovação, que é a única estratégia de grandes saltos no desenvolvimento. Tratando-se de inovação, temos as Startups, que são modelos de negócios com configurações embasadas no inovar e na escalabilidade, que é a capacidade de transformar um modelo de negócio pequeno, em um com grande escala de lucratividade de forma rápida. Com o passar dos anos, a necessidade de lucrar tomou novas formas, fazendo surgir modelos de negócios que visam a resolução de problemas sociais, que resultam em lucro. Este trabalho tem como objetivo entender a interface entre o método zero to hero e as startups de impacto social. Para tanto, o método adotado é do tipo exploratório e descritivo, conforme o critério de classificação baseado nos objetivos, ao passo que conforme a classificação de acordo com os procedimentos técnicos, a pesquisa que foi feita é bibliográfica. Desse modo, conclui-se que, para as Startups de impacto social, o método de desenvolvimento favorece a pesquisa junto ao cliente necessitado da melhoria social, pois as validações identificam e esclarecem bem se a solução proposta é eficaz e, se de fato, haverá mudança social para melhor.

**Palavras-Chave:** Inovação. Startup. Impacto Social.

### INTRODUÇÃO

A criação de uma nova empresa requer muita dedicação e preparo dos empreendedores diante das incertezas e riscos do futuro. Tal fato se deve à concorrência acirrada que predomina na contemporaneidade.

O avanço nas relações de competitividade internacional entre os países possibilitou à ampliação da concorrência, e, por sua vez, culminou em uma readequação da forma como as

---

\*Bacharel em Administração na Universidade Estadual da Paraíba – Campus I.

Email: kelvin.eter@gmail.com

\* Professora do Curso de Administração na Universidade Estadual da Paraíba – Campus I.

Email: thayseandrezza@hotmail.com

empresas produzem. Logo, as empresas passaram a necessitar de, constantemente, inovar em processos e produtos.

Como resolver um problema social e lucrar com esta solução? Neste contexto, as Startups de Impacto Social, que são negócios com estrutura de lucro bem definida, surgem para atender a esta demanda.

O método Zero to Hero, estabelece um passo a passo bem esclarecido sobre como trilhar o caminho de abertura de uma Startup de Impacto Social, tendo como base a criação da ideia, validações de produto, o teste de viabilidade do modelo do negócio, o Mínimo Produto Viável (MVP) e o valor da resolução do problema social que a empresa agrega ao seu produto (VIEIRA, 2018).

O presente trabalho tem como problema o seguinte: qual a interface entre o método zero to hero e as startups de impacto social? Desse modo, buscou-se entender a relação entre a startup de impacto social o método zero to hero. Sendo, portanto, um trabalho que busca trazer contribuições de reflexão sobre essa temática, que, embora muito se fale nas mídias, em termos científicos, ainda não tem sido muito explorada.

Nesse cenário, o presente estudo se encontra dividido em três seções, além da introdução e considerações finais. Na segunda seção será discutido os aspectos teóricos da inovação e seu papel para o desenvolvimento. Na seção que se segue, será abordada a conceituação das startups, com ênfase na startup do tipo de impacto social, e, por sua vez, na seção três, será feita as discussões dos resultados da pesquisa e referências.

## **METODOLOGIA**

No que tange à metodologia para se atingir ao objetivo do trabalho, o método adotado para a construção deste trabalho, segundo o critério de classificação baseado nos objetivos é do tipo exploratório-descritivo.

De acordo com Faria, Cunha e Felipe (2007, p.31), as pesquisas exploratórias são utilizadas quando o “objetivo principal é o aprimoramento das ideias, a familiarização com o problema proposto, ou seja, a tomada de conhecimento do tema a ser estudado”. Assim, buscou-se a familiarização com a inovação e o novo modelo de negócios denominado startups, um assunto muito comentado em outras esferas, mas ainda nem tanto no cenário acadêmico.

Por sua vez, as pesquisas descritivas, são utilizadas “quando se deseja descrever e demonstrar as características de um fenômeno e sua relação com outros fenômenos”. Logo, buscou-se descrever o método zero to hero.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa utilizada foi uma pesquisa bibliográfica. De acordo com Gil (2002), se caracteriza é desenvolvida a partir de material já elaborado, como, por exemplo, teses, dissertações, livros e artigos científicos disponíveis, tanto em meios impressos como eletrônicos, e a coleta de dados/informações é baseada em fontes secundárias. Logo, para o referencial teórico utilizou-se desse método. E através desse método, buscou-se analisar casos de sucesso e fracasso de startups de impacto social.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **A INOVAÇÃO E O EMPRESÁRIO INOVADOR**

Com o passar dos anos houve uma diminuição das fronteiras entre os países, seja pela formação de blocos econômicos, que facilitaram as relações financeiras e aproximações culturais, seja pelos constantes avanços da tecnologia; fazendo com que as empresas se vissem, cada vez mais, obrigadas a buscarem um diferencial competitivo que permita sua sobrevivência no cenário econômico mundial, altamente competitivo e globalizado.

Com a ampliação da concorrência, exige-se uma readequação da forma como as empresas produzem. Diante desse contexto, as empresas necessitam constantemente inovar em processos e produtos.

As discussões sobre o papel da inovação para o mundo dos negócios e para o desenvolvimento econômico no sistema capitalista é trazida, inicialmente, por Schumpeter. Em sua pesquisa, o autor indica a inovação como a força propulsora das mudanças mundiais, sendo o principal motor do desenvolvimento das nações, de tal forma que, a busca por diferenciais que tornem a empresa um bem raro no mercado, oferecendo produtos e serviços, que apenas ela possua e saiba fazer, é a única maneira para se destacar no cenário competitivo global. A inovação é o elemento dinâmico da economia e é apenas por meio dela que as nações podem dar os grandes saltos de desenvolvimento, permitindo sua diferenciação frente aos demais países (SCHUMPETER, 1934).

Schumpeter (1997) define cinco tipos de inovações: I- novo produto ou mudança qualitativa em produto existente; II- inovação de processo que seja novidade para uma indústria; III- abertura de um novo mercado; IV- desenvolvimento de novas fontes de suprimento de matéria-prima ou outros insumos; e, V- mudanças na organização industrial.

Em outras palavras, os dois primeiros tipos de inovação se referem às inovações de produto e de processo. Por outro lado, os itens III, IV e V, fazem referência às denominadas inovações organizacionais.

Nesse sentido, conforme explica o Manual de Oslo (2005, p. 57):

Uma inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais [...] O termo “produto” abrange tanto bens como serviços. As inovações de produto incluem a introdução de novos bens e serviços, e melhoramentos significativos nas características funcionais ou de uso dos bens e serviços existentes.

Entende-se então, no que diz respeito às inovações de produtos, que elas podem se utilizar de novos conhecimentos ou tecnologias, ou podem estar alicerçadas em usos novos para conhecimentos e tecnologias que já existem.

Por sua vez, conforme define o Manual de Oslo (2005, p.171):

Uma inovação de processo consiste na implementação de métodos de produção ou distribuição novos ou significativamente melhorados. Isso inclui mudanças significativas nas técnicas, equipamentos e/ou softwares.

Em outros termos, esse tipo de inovação pode vir a existir com o intuito de melhorar a qualidade de um produto, para diminuir os custos de produção ou até para otimizar processos de distribuição.

Nesse sentido, segundo o Manual de Oslo (2005, p. 59), outro tipo de inovação se refere à inovação de marketing, que consiste na:

[...] Implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços. Inovações de marketing são voltadas para melhor atender as necessidades dos consumidores, abrindo novos mercados, ou reposicionando o produto de uma empresa no mercado, com o objetivo de aumentar as vendas.

Avaliando o contexto, as mudanças propostas pelo Manual de Oslo (2005, p. 57) para área de marketing “se direcionam ao desenvolvimento de um melhor design do produto, da embalagem e das formas de divulgar o produto. Para existir inovação de marketing é preciso que seja feito algo diferente de tudo que a empresa já havia buscado”.

Portanto, para Schumpeter (1997), competir para sobreviver não é empreender, mas para se destacar, para alcançar novos clientes, para gerar mais lucro. Desse modo, o empresário não é o administrador de empresas, pois o administrador tem como função lidar com a rotina burocrática da organização e fazer “correções de rota”, em casos de desvio.

Para lidar com um empreendimento no seu cotidiano, não é necessário inovar, mas apenas administrar, isto é, manter e adequar a produção. Contudo, existe um tipo particular de mudança, aquela capaz de provocar rupturas, porque é capaz de provocar mudanças na dinâmica das economias, essa mudança é a inovação.

Empreender é, segundo Schumpeter (1985), inovar gerando condições para uma mudança expressiva de um determinado setor, ramo de atividade, território, onde o empreendedor atua no novo ciclo de crescimento, capaz de promover uma ruptura no fluxo econômico contínuo<sup>1</sup>. Sendo assim, a inovação não pode ocorrer sem provocar mudanças nos canais de rotina econômica.

No âmbito dos conflitos entre o empreendedor e as instituições, o autor leva a uma análise para o campo institucional, o que resulta no empresário pioneiro, que é aquele que, inicialmente, supera os obstáculos e as resistências dos novos padrões de produção. (SCHUMPETER, 1985).

## AS NOVAS CONFIGURAÇÕES NO MUNDO DOS NEGÓCIOS: CONHECENDO AS STARTUPS

Mesmo que no sistema capitalista exista a concorrência entre as empresas e os teóricos clássicos do pensamento econômico, como Adam Smith, David Ricardo, Karl Marx e até o Schumpeter já mencionavam sobre seus efeitos, a partir da década de 1970, cada vez mais se tornou necessário que as empresas fiquem atentas à concorrência e desenvolvam estratégias de diferenciais competitivos. Tal fato se dá em decorrência, justamente, do declínio do fordismo e o surgimento um novo regime de acumulação: o Regime de Acumulação Flexível, e um novo modo de regulação: a Nova Ordem Econômica Internacional (Noei), regidos pelos princípios do neoliberalismo e da globalização.

O just in time consistia na forma de administração da produção industrial e de seus materiais, segundo a qual a matéria-prima e os estoques intermediários necessários ao processo produtivo são supridos no tempo certo e na quantidade exata. Através dele, busca-se chegar a um estoque zero (LISBOA, 1997, p. 147-148). Ao mesmo tempo em que as empresas gerenciavam seus estoques, buscaram terceirizar parte de suas atividades e criar uma rede de fornecedores subcontratados. Sendo assim, as conexões inter empresas

---

<sup>1</sup> Segundo a economia neoclássica, o fluxo circular mantém a economia tradicional, que se baseava em empresas e unidades familiares, assim era estabelecido o relacionamento entre o sistema econômico e os seus agentes. (VIEIRA, 2016)

favorecem a concentração espacial destas, tendo como melhor aporte estrutural os grandes centros urbanos.

Nesse sentido, como explica Botelho (2001, p. 118):

A infraestrutura e o mercado de trabalho, localizados nos centros urbanos, são fatores fundamentais para a localização industrial. Com a vinda da tecnologia, nas novidades de produção e novos ramos industriais, acarretou no surgimento de novos polos e aglomerações industriais. Há uma desconcentração industrial, resultando em um aumento da rede de relações capitalistas no território, mesmo sendo desigual.

A economia moderna, carregada por um alto grau de dinamismo e competitividade, fez com que as novas organizações tivessem que buscar uma rápida adaptação através da criação de modelos de negócio, cada vez mais, inovadores e sustentados pela tecnologia vigente. Assim, ao passo que a tecnologia proporciona facilidades na rotina da empresa, a agilidade que ela trouxe consigo também exige das empresas respostas mais rápidas, ou seja, também veio tirar as empresas das zonas de conforto, fazendo com que elas passassem, constantemente, a buscar estratégias para sobreviver ao novo mercado tecnológico, e sobreviver em meio à concorrência.

Nesse sentido, nas últimas décadas, emerge novos tipos de empresas. Dentre elas, destaca-se as startups. De acordo com Takaki (2015), o termo startup, já era trabalhado por diversos teóricos econômicos, sendo que, ganhou nova visibilidade nas últimas décadas, principalmente, com a chegada da Internet, entre 1996 e 2001. Estudado nos Estados Unidos há algumas décadas, foi só a partir da difusão das empresas virtuais, que o termo foi ganhando espaço e se estabelecendo como uma nova abordagem empresarial.

Paul Graham, co-fundador da aceleradora americana Y Combinator, afirma que uma startup é uma empresa concebida para crescer rápido. “Ser recém-fundada não caracteriza em si mesmo construir uma empresa startup. Nem é necessário para uma startup que se trabalhe com tecnologia, ou que se tome financiamentos de alto risco (...). A única coisa essencial é o crescimento. O resto que nós associamos com startups decorre do crescimento (GRAHAM, 2012, p. 15).

Startups podem ser compreendidas como uma empresa que busca um modelo de negócio capaz de se repetir de forma escalável (BLANK, 2006 apud PINTO 2015). Afirma Ries (2011 apud PINTO, 2015) que uma Startup é uma instituição que necessita entregar um novo produto ou serviço sobre condições incertas, mas sendo algo que se reproduzisse repetidamente em grande quantidade, com uma produtividade acelerada. Já para Gitahy (2011 apud PINTO, 2015), especialista em Startup, diz que esse modelo de negócio Startup é um modelo de empresa nova em fase de construção de seus projetos, que tem ligação com a pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras. Também podem ser

entendidas como empresas que optam por desenvolver novos modelos de negócios, que repitam a velocidade de mudança (SEBRAE, 2012).

No Brasil, estima-se que existam cerca de 6 mil startups, o número é mais do que o dobro registrado há seis anos, quando esse assunto estava começando a ser discutido. Em 2012, haviam 2.519 startups cadastradas na Associação Brasileira de Startups (ABStartups). Em 2017, o número saltou para 5.147 (BRITO, 2018).

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

### ANALISANDO A CONTRIBUIÇÃO DO MÉTODO ZERO TO HERO PARA UMA POSSÍVEL CRIAÇÃO DE UMA STARTUP DE IMPACTO SOCIAL

Apresentado em eventos tradicionais de empreendedorismo do mundo, como o Startup Weekend, o diagrama **Zero to Hero** que tem como objetivo auxiliar os empreendedores a traçar uma ideia lógica, entre o (zero) e o pitch (hero), no caso deste evento específico. O diagrama é baseado na história de Hércules, um semi-deus da mitologia grega, que mesmo jovem inicia uma jornada enfrentando monstros e desafios para se tornar um grande herói (VIEIRA, 2018).

Para melhor ilustrar o funcionamento do diagrama, abaixo seguem as etapas descritas no QUADRO 1.

QUADRO 1- Diagrama Zero to Hero

Zero to Hero	
Etapa	Característica
Zero	Ponto inicial do empreendedor
Ideia	Validação da ideia ou de algumas ideias
Validação do Problema	Verificação da ideia
Validação da Solução	Identificado o problema, buscar a solução
MVP	Mínimo Produto Viável ou solução mínima que se coloca à disposição do público-alvo para feedbacks
Pitch	Apresentação do modelo de negócios como um todo para convidados como investidores.

Fonte: Startup Weekend Brasil

Segundo Vieira (2018) no Zero To Hero as fases intermediárias são responsáveis pelo prosseguimento e sucesso da ideia e do processo: as validações. A comunicação com o

público-alvo ou futuro usuário da sua ideia trará um retorno e insights valiosos, como a percepção se está no caminho certo, deixando de correr o risco de identificar se a ideia será aceita pelo público após a finalização da mesma, como pode ser visto na FIG. 1.

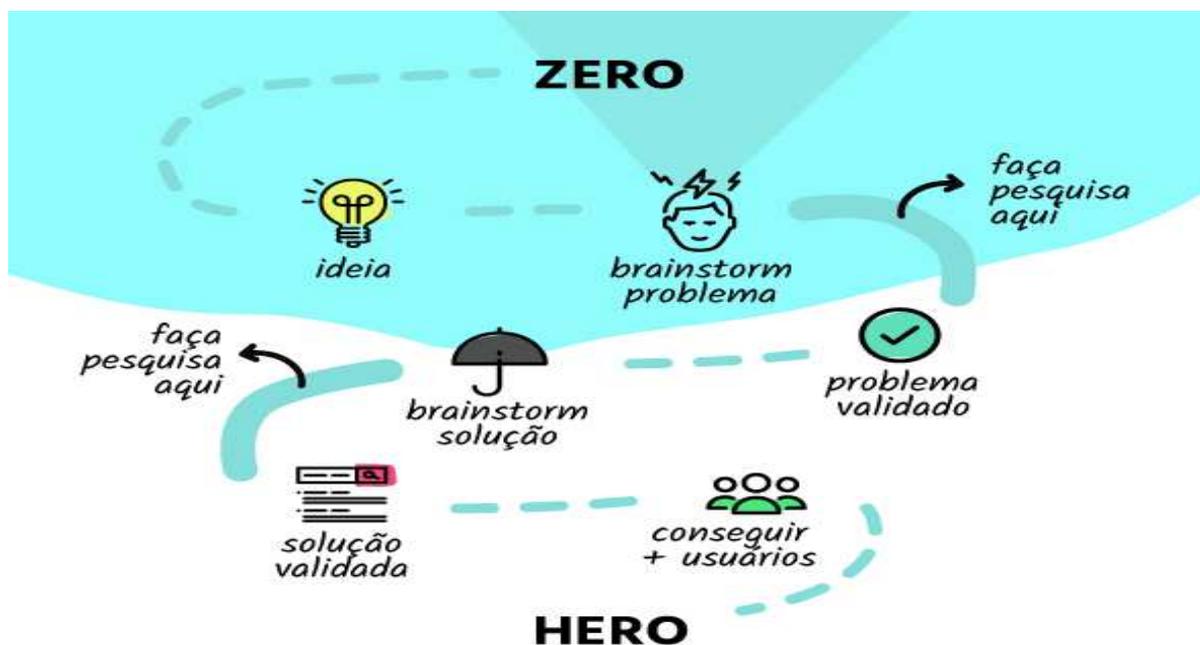


FIGURA 1- Fluxograma Zero to Hero

Fonte: [www.techstarsbrasil.com.br](http://www.techstarsbrasil.com.br)

A principal vantagem de seguir o passo a passo para criação de uma startup, é não impedir a criatividade, mas oferecer a lógica por trás da transformação de uma ideia em negócio.

Como vantagens obtidas com este diagrama tem-se, contribuir para manter o foco; ajudar a identificar em que momento se está; deixar claro o passo seguinte; além de permitir fazer alterações ao longo da criação e desenvolvimento da ideia, para alcançar um resultado satisfatório e mostrar um ponto de chegada que será o objetivo (VIEIRA, 2018).

Existem três erros na criação de uma startup do zero, que podem levar ao fracasso da ideia. Por trás da criação de um novo negócio, existe uma lógica, mas é comum perceber que alguns empreendedores insistem em contrariá-la ou inverter a sua ordem, são eles, conforme explica Vieira (2018).

- a) Melhor ideia do mundo: o empreendedor acredita que sua ideia é a melhor do mundo, e acaba esquecendo de pesquisar e validar por várias vezes, a fim de certificar o modelo de negócio;

b) Não ouvir clientes: o cliente é sempre a parte mais interessante de um negócio, pois serão eles que trazem retorno para as empresas, então se faz necessário ouvir os clientes, aguçar suas opiniões e filtrá-las, para que assim possa alterar o que precisa ser alterado e atingir o desejo do cliente;

c) Investimento precoce: antes de desenvolver uma solução e investir na mesma, se faz necessário identificar um problema a ser solucionado.

Em 2004, a Potencia Ventures percebeu no Brasil um enorme potencial para desenvolver negócios com impacto social e por isso fundou a Artemisia. Desde então, já foram acelerados mais de 100 negócios e capacitados outros 300 em diferentes programas. Do sonho de uma norte-americana de 23 anos que acreditava ser possível integrar negócios e impacto social, nasce a Artemisia (ARTEMISIA, 2018).

A Artemisia queria apoiar a criação de negócios que ajudassem a dar mais acesso à saúde, educação, moradia, serviços financeiros e qualidade de vida à pessoas de baixa renda. Desse modo, foi organizado o primeiro seminário para 25 jovens empreendedores de iniciativas que visassem gerar renda e impacto social. Na visão da Artemisia uma nova geração de negócios de impacto só será efetiva se a população periférica for protagonista na criação de soluções para seus problemas sociais, não apenas clientes.

Mas dentre tantas startups, algumas não conseguiram se firmar no mercado e acabaram fracassando no meio do caminho. Segundo a Desiderio (2017), o principal motivo para o fracasso são: os recursos humanos, o time da startup seguido pelo modelo de negócio. Como exemplo a autora lista a Peta, empresa criada em 2004 e tinha como objetivo criar uma tecnologia capaz de oferecer publicidade segmentada na televisão. Foram dois anos de trabalho, desenvolvendo a tecnologia, mas não foram em busca dos clientes na fase das validações. Após possuir a tecnologia em mãos, e ao sair em buscas das emissoras de televisão para oferecer o produto, as empresas não estiveram interessadas no produto, resultando em uma tecnologia sem cliente, o que gerou o fracasso dessa startup.

Desta forma, tem-se que este método que considera as validações, é de suma importância para prosseguimento da ideia até que ela atinja o ponto final do processo, visto que muitas Startups fracassam por acreditarem que sua ideia é a melhor do mundo, ou não escutam seus clientes ou até não se atentam quanto aos valores investidos de forma precoce.

Para as Startups de impacto social ficou claro que o método de desenvolvimento favorece a pesquisa junto ao cliente necessitado da melhoria social, pois as validações identificam e esclarecem bem se a solução proposta é eficaz e, se de fato, haverá mudança social para melhor.

As Startups de impacto social como descrito neste artigo tem o foco em resolver problemas sociais através de propostas de negócios não só com valor lucrativo, mas principalmente, com valor social e a contribuição destas empresas é no sentido de uma transformação das configurações de uma sociedade fragilizada.

Portanto, o método Zero to Hero está diretamente relacionado com estes modelos de empresa e sua eficácia de criação é fundamental para bem diminuir os problemas sociais a que se propõe os empreendedores deste segmento.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em meio a concorrência de mercado, os empresários são estimulados a constantemente buscarem novas ferramentas, novas tecnologias e novos modelos de negócio, a fim de sobreviver no seguimento em que atuam, ou seja, buscam a inovação que pode ser percebida na utilização de um processo novo, ou um produto, ou um novo método de marketing, ou um novo modelo organizacional nas práticas de negócios, na distribuição do local de trabalho ou nas relações externas.

Nesse cenário, surge, na última década, um novo tipo de empresa, chamada de startup, que são empresas originadas para crescer rápido de forma escalada. Esse tipo de empresa possui vários modelos como: Scalable Startups; Large Company Startups; Small Usiness Startups; Buyable Startups; Lifestyle Startup e a Social Startups, este último, que foi o modelo explorado neste trabalho. Esse modelo possui o objetivo de solucionar algum problema de impacto social, seja numa comunidade, na cidade ou em algum local específico. São empresas que visam ganhar dinheiro, mas antes disso, visam solucionar um problema social, gerando uma contribuição social para o mundo, sendo essa o modelo de negócio escolhido para se falar neste trabalho.

Para a criação de uma startup de impacto social, é importante realizar um método chamado Zero To Hero, tendo como base a criação da ideia, validações de produto, o teste de viabilidade do modelo do negócio, o Mínimo Produto Viável (MVP) e o valor da resolução do problema social que a empresa agrega ao seu produto. Foi verificado que este método, é esclarecedor e é eficaz na criação de uma startup de impacto social.

Nesse sentido, verificou-se que o método Zero to Hero traz as etapas de desenvolvimento de Startups de Impacto Social bem esclarecidos e é eficaz para a finalidade que se comprometem. Os níveis das empresas novas são consistentes e com boa capacidade de escalabilidade financeira e demográfica, não havendo sinal de que este método é ineficaz.

Foi identificado também, ao longo deste artigo, que a criação de uma startup com impacto social, traz grandes benefícios para a comunidade onde ela está sendo inserida, uma vez que, seu objetivo é de solucionar algum problema social. Pessoas que residem onde uma startup é localizada, serão beneficiadas pela resolução do problema oferecido por este tipo de empresa.

Contudo, analisando os contras, após a realização do trabalho, foi visto que a criação de uma startup é um risco para o empreendedor, por isso, a necessidade em testar aquela ideia de resolução do problema a ser solucionado. Uma vez criada a empresa, sem analisar e testar a ideia, a mesma tem grande chance de não ter sucesso, desta forma, não terá prosseguimento esta startup.

## REFERÊNCIAS

ARTEMISIA. **Nossa História**. Disponível em: <<https://artemisia.org.br/quemsomos/>>. Acesso em: 14 Nov 2018.

BOTELHO, Adriano. **Do fordismo à produção flexível- A produção do espaço em um contexto de mudança das estratégias de acumulação de capital**. São Paulo, 2001. p. 105.

BRITO, D. **Startups crescem no Brasil e consolidam nova geração de empreendedores**. Florianópolis, 2018. Disponível: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-07/startups-crescem-no-brasil-e-consolidam-nova-geracao-de-empreendedores>>. Acesso em: 14 Nov 2018.

BLANK, Steve. **The Four Steps to the Epiphany**. 2006. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br/Relata/ArtigosCompleto/ID%20107.pdf>>. Acesso em: 14 Nov 2018.

DESIDERIO, M. **Pesquisa mostra os principais motivos de fracassos das startups**. São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/pesquisa-mostra-os-principais-motivos-de-fracasso-das-startups/>>. Acesso em: 16 Nov 2018.

FARIA, A. C.; CUNHA, I.; FELIPE, Y. X.. **Manual Prático para Elaboração de Monografias**. Rio de Janeiro; São Paulo: Vozes, Universidade São Judas Tadeu, 2007.

FINANCIADORA DE PROJETOS. *Manual de Oslo*, Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Tradução de Flávia Gouveia. FINEP, 1997. p. 55-74.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITAHY, Yuri. **O que é uma startup?**. 2011. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br/Relata/ArtigosCompleto/ID%20107.pdf>> Acesso em: 14 Nov 2018.

GRAHAM, P., **Startup = Growth**, 2012. Disponível em: <<http://www.paulgraham.com/growth.html>>. Acesso em 31 Out 2018.

LISBOA, Maira. **Just-in-Time**. In: **CATTAMI, Antonio Davi (org.)**. Trabalho e Tecnologia - Dicionário Crítico. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Ed. Universidade, 1997, p.137.

PARANÁ, B. Conheça as três startups de impacto social que fazem parte do vale do pinhão. Curitiba, 2018. Disponível em: < <http://www.gsnoticias.com.br/noticia-detalhe/conheca-tres-startups-impacto-social-que-fazem-pa> >. Acesso em: 15 set. 2018.

PINTO, R. S. **Processo de desenvolvimento de novos produtos em startups**: proposta de modelo. Natal, 2015. Disponível em: <[https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/23035/1/RochellySirremesPinto\\_DISSERT..pdf](https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/23035/1/RochellySirremesPinto_DISSERT..pdf)>. Acesso em: 15 set. 2018.

RIES, Eric. **The Lean Startup**. 2011. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br/Relata/ArtigosCompleto/ID%20107.pdf>>. Acesso em: 01 Jul 2018.

SCHUMPETER, J. A. **O Fenômeno Fundamental do Desenvolvimento Econômico**. In A Teoria do Desenvolvimento Econômico. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1985.

\_\_\_\_\_. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico (1 ed., 1934). Tradução de Maria Sílvia Possas. Coleção Os Economistas. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SEBRAE. **Como obter financiamento para uma startup**. Brasília, 2012.

TAKAKI, L. A. **Modelo de desenvolvimento de startups em setores tradicionais**: um estudo de caso sobre a maria brigadeiro. São Paulo, 2015. Disponível em: <[http://dspace.insper.edu.br/xmlui/bitstream/handle/11224/1349/Lais20ArtusoTakaki\\_Trabalho.pdf?sequence=1](http://dspace.insper.edu.br/xmlui/bitstream/handle/11224/1349/Lais20ArtusoTakaki_Trabalho.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 10 Out 2018.

VIEIRA, Anderson Nunes de Carvalho. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. Disponível em: <<https://bit.ly/2AAZCS4>>. Acesso em 25 Out 2018.

VIEIRA, Danielle. **Startup Sorocaba: Zero To Hero – O passo a passo para criação da sua startup**. São Paulo, 2018. Disponível em: <[encurtador.com.br/coQTX](http://encurtador.com.br/coQTX)>. Acesso em: 22 Ago 2018.

YUNUS, M.. **Criando um negócio social: Como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade**. Rio de Janeiro: Elsevier. 2010.

ZUINI, P. **5 características indispensáveis de uma startup**. São Paulo, 2013. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/5-caracteristicas-indispensaveis-de-uma-startup/>>. Acesso em: 14 Nov 2018.