UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

RAILSON RAMOS DE LIRA

O EMPREENDEDORISMO DE *STARTUPS* EM ARACAJU-SE

SÃO CRISTOVÃO
2019/2

RAILSON RAMOS DE LIRA

O EMPREENDEDORISMO DE *STARTUPS* EM ARACAJU-SE

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às Normas regulamentadas pela Resolução nº 69/2012/CONEPE.

Orientador: Professor. Dr. Adriano Santos Rocha Silva.

SÃO CRISTOVÃO

2019/2

RAILSON RAMOS DE LIRA

O EMPREENDEDORISMO DE *STARTUPS* EM ARACAJU-SE

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às Normas regulamentadas pela Resolução nº 69/2012/CONEPE.

Trabalho Defendido e Aprovado em 20 de Março de 2020.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Adriano Santos Rocha Silva

Orientador

Profª . Drª. Ludmilla Meyer Montenegro

Examinadora

Prof. Dr. Marcos Eduardo Zambanini

Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela dádiva da vida, por me guiar sempre, pelos caminhos iluminados e pelos mais tortuosos.

Agradeço aos meus pais, Antônio Monteiro de Lira e Maria Cecília Ramos de Lira, que apesar de falecidos há mais de doze anos, não serão esquecidos, e devo a eles a dádiva de ter nascido.

Agradeço a minha irmã Rosileide Ramos de Lira, que me incentivou durante todo o percurso da graduação.

Agradeço aos meus amigos e colegas do curso de Artes Visuais, que fizeram parte da minha jornada da graduação em Administração, pelo acolhimento que sempre me deram no Centro Acadêmico de Artes Visuais.

Agradeço ao meu orientador Adriano Rocha, por ter assumido a minha monografia durante o seu percurso.

Agradeço a professora Ludmilla, ao professor Marcos Zambanini, assim como meu orientador por todas as lições importantes que foram passadas durante as aulas da graduação. Algumas relacionadas aos programas de ensino, outra relacionadas à ética, valores morais.

Enfim, sinto gratidão por todos que direta ou indiretamente, fizeram parte da minha vida durante todos esses anos de curso.

“Ainda que eu falasse a língua dos Anjos, sem amor eu nada seria”
1 Coríntios 13

RESUMO

A presente monografia analisa o desenvolvimento a as tomadas de decisões de *startups* de Aracaju-SE, analisadas entre os meses de Dezembro de 2019 e Fevereiro de 2020. A pesquisa apresentada é do tipo qualitativa, tendo como propósito comparar opiniões a respeito do tema proposto. Para tanto, foi aplicado um roteiro de entrevista semiestruturado com seis *startups* sergipanas existentes na incubadora do Sergipe Parque Tecnológico (SERGIPETEC) e com *startups* presentes em escritórios de *coworking*, prédios de salas comerciais, sedes próprias ou em residências. Um roteiro contendo dezessete perguntas pontuais a respeito da visão que os empreendedores compreendem sobre as suas *startups*, contendo itens necessários para que conclusões pertinentes pudessem ser tomadas foi aplicado. Em complemento, foram realizadas três entrevistas com especialistas da área de empreendedorismo de *startups* em Aracaju-SE com o intuito de avaliar a percepção dos mesmos sobre o ecossistema de empreendedorismo de *startups* em Aracaju-SE. Através das respostas obtidas, foi feita uma comparação, proporcionando a análise de evidências que resultaram em conclusões por parte do pesquisador. Entre as conclusões, observou-se que as *startups* sergipanas investigadas atuam em sua maioria de modo empírico e geralmente não contam com o auxílio externo para o custeio da suas atividades.

Palavras-chave: Aceleração. Desenvolvimento. Empreendedorismo. Incubação. Inovação. *Startups*.

ABSTRACT

This monograph analyzes the development and decision making of startups in Aracaju-SE, analyzed between the months of December 2019 and February 2020. The research presented is of a qualitative type, with the purpose of comparing opinions on the proposed theme. To this end, a semi-structured interview script was applied with six Sergipe startups existing in the Sergipe Parque Tecnológico incubator (SERGIPETEC) and with startups present in coworking offices, office buildings, headquarters or in homes. A script containing seventeen specific questions about the vision that entrepreneurs understand about their startups, containing items necessary for relevant conclusions to be taken, was applied. In addition, three interviews were carried out with specialists in the area of start-up entrepreneurship in Aracaju-SE in order to assess their perception of the start-up entrepreneurship ecosystem in Aracaju-SE. Through the answers obtained, a comparison was made, providing the analysis of evidence that resulted in conclusions on the part of the researcher. Among the conclusions, it was observed that the investigated Sergipe startups operate mostly in an empirical way and generally do not rely on external assistance to fund their activities.

Keywords: Acceleration. Development. Entrepreneurship. Incubation. Innovation. Startups.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Categorias e Indicadores da Pesquisa …….....……50

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fatos sobre as *startups* brasileiras**...**…….....34

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRAII	PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE EMPRESAS
ANPROTEC	ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS DE TECNOLOGIAS AVANÇADAS
BANESE	BANCO DO ESTADO DE SERGIPE
BICEN	BIBLIOTECA CENTRAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
BMC	BUSINESS MODEL CANVAS
CANVAS	BUSINESS MODEL CANVAS
CEO	CHEF EXECUTIVE OPERATION
CERNE	CENTRO DE ESTRATÉGIAS EM RECURSOS NATURAIS E ENERGIA
CRM	CONSUMER RELATIONSHIP MANANGEMENT
EMDAGRO	EMPESA DE DESENVOLVIMENTO AGROPECUÁRIO DE SERGIPE
FECOMÉRCIO	FEDERAÇÃO DE AUXÍLIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO COMÉRCIO E TURISMO DE SERGIPE
FINEP	FINANCIADORA DE ESTUDO E PROJETOS
HP	HEWETT PACKARD
IBGE	INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA ESTATÍSTICA
ITEC	INCUBADORA DE BASE TECNOLÓGICA
ITP	INSTITUTO DE TECNOLOGIA E PESQUISA
MPE	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
MVP	MINIMAL VIABLE PRODUCT
PIB	PRODUTO INTERNO BRUTO
SBA	SMALL BUSINESS ADMINISTRATION
SEBRAE	SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
S.W.O.T.	STRENGTHS. WEAKNESSES. OPORTUNITIES. THREATS.
TIC	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
UFS	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

SUMÁRIO

1	**INTRODUÇÃO**	**12**
1.1	**Situação problemática e problema**	**13**
1.2	**Objetivos**	**16**
1.2.1	Objetivo geral	16
1.2.2	Objetivos específicos	16
1.3	**Justificativa**	**16**
2	**FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**	**19**
2.1	**Origem do empreendedorismo**	**19**
2.2	**Empreendedorismo no Brasil**	**21**
2.3	**As s*tartups***	**23**
2.4	**As s*tartups* no Brasil**	**32**
2.5	**O processo de desenvolvimento de *startups***	**35**
2.5.1	As aceleradoras	36
2.5.2	As incubadoras	39
2.6	**A inovação em *startups***	**41**
3	**METODOLOGIA**	**47**
3.1	**Características da Pesquisa**	**47**
3.2	**Categorias e Elementos de Análise**	**49**
3.3	**Questões de Pesquisa**	**51**
3.4	**Coletas de Dados**	**52**
3.5	**Estratégia e Instrumento de Pesquisa…**	**52**
3.6	**Fontes de Evidências**	**53**
3.7	**Unidades de Análise**	**54**
3.8	**Critérios Para a Escolha dos Casos**	**55**
3.9	**Critérios de Validade/ Confiabilidade**	**56**
3.10	**Tratamento dos Dados**	**57**
3.11	**Análise dos Casos**	**57**
3.12	**Limitações do Estudo**	**59**
4	**APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**	**60**
4.1	**Perfil dos Entrevistados**	**63**
4.1.1	Média das Idades	63
4.1.2	Cargo	64

4.2 Área de Atuação e Público-Alvo..... 65
4.2.1 Produtos e Serviços Ofertados..... 67
4.2.2 Levantamento da Viabilidade Econômica..... 68
4.2.3 Análise de Oportunidades e Ameaças..... 69
4.2.4 Metas..... 71
4.3 Localização Geográfica..... 72
4.3.1 Rotinas e Procedimentos Operacionais..... 73
4.4 Regime do Empreendimento..... 75
4.4.1 Processo de Tomadas de Decisões..... 76
4.5 Provisão dos Recursos Financeiros..... 77
4.6 Outras Informações Apresentadas pelas *Startups*..... 79
4.7 O Empreendedorismo de *Startups* em Aracaju-SE..... 80
4.8 Ações do SERGIPETEC..... 81
5 CONCLUSÕES..... 86
REFERÊNCIAS..... 88
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA 1..... 93
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA 2..... 95
APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA 3..... 96
APÊNDICE D –CRONOGRAMA..... 97

1 INTRODUÇÃO

A monografia está relacionada com a área de empreendedorismo e tem como objetivo descrever de que forma se dá o desenvolvimento a as tomadas de decisões das *startups* de Aracaju-SE. *Startups* essas que encontram-se incubadas dentro do Sergipe Parque Tecnológico (SERGIPETEC) e das *startups* que optam por atuarem a partir de escritórios de *coworking*, prédios de salas comerciais, sedes próprias ou residências. E durante o tempo da pesquisa que se deu entre Dezembro de 2019 e Fevereiro de 2020.

O contexto em que se enquadram as *startups* no Brasil é o de empreendimentos que por utilizarem de inovações tecnológicas ou inovações de processos de produtos e/ou serviços, representam grande risco financeiro para seus empreendedores. Seja pelo fato de não se ter a certeza de que serão negócios viáveis mercadologicamente, que encontrão interesse do público consumidor, ou por que ainda não estão consolidadas nos mercados que propõem inserirem-se. Por essas razões são empreendimentos que enfrentam muitas incertezas (BENVENUTTI, 2016).

Em se tratando de empreendedorismo, de acordo com as pesquisadoras Zen e Fracasso (2008), o relatório do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) publicado em 2007 relatava que o brasileiro tem um perfil empreendedor, já que o país se encontrava entre os dez mais empreendedores do mundo e que treze entre cada cem brasileiros estariam diretamente envolvidos em alguma atividade do ramo de empreendedorismo, segundo este relatório (ZEN; FRACASSO, 2008).

Isso propiciou o surgimento de novos modelos de negócios, que mudam a ordem das coisas, inovam em tecnologia, em processos e que visam solucionar problemas existentes. E entre esses novos modelos estão os originados por meio das *startups* e esta pesquisa pretende contribuir com mais conhecimento sobre a área de empreendedorismo de *startups em* Aracaju-SE.

O surgimento das *startups* em Sergipe deu-se no final da década de 1990 e as empresas que existiam contavam com um grau elevado de informalidade, porque as pessoas envolvidas ainda não contavam com muitos conhecimentos sobre a área no estado, existia uma quantidade muitos restrita de livros, periódicos, artigos que tratassem sobre o tema (FELIZOLA, 2020).

O crescimento na área de *startups* em Aracaju-SE foi acentuando-se no passar dos últimos vinte anos. E a Universidade Tiradentes, com sua já extinta incubadora de *startups* ITEC (Incubadora de Base tecnológica), junto do SEBRAE-SE (Serviço

Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), da Universidade Federal de Sergipe, entre outros, foram importantes *players*, fomentadores da tecnologia no Estado, que têm auxiliado para um pleno desenvolvimento e amadurecimento desse mercado.

1.1 Situação Problemática e Problema

As razões que levam a um indivíduo a empreender são as mais variadas possíveis. Uma pessoa pode optar por iniciar uma empresa, seja porque acabou de concluir uma faculdade e julga-se capaz, possuidor do *know-how*, do conhecimento básico necessário para abrir certo tipo de negócio. Pode também ter acabado de receber certa quantia em dinheiro, ou até mesmo já possuir um dinheiro guardado e tomar a decisão de abrir uma empresa como forma de multiplicar esse capital disponível.

E a economia brasileira encontra-se em um momento de cautela. O país ainda permanecia em uma crise econômica no ano de 2019, com retração em setores da economia como o da indústria, do comércio e do turismo (O ESTADO DE SÃO PAULO, 2019).

Além do perfil empreendedor que muitos brasileiros possuem, a situação adversa da redução dos postos de trabalho faz com que as pessoas optem por se lançarem em atividades empreendedoras. Tanto no mercado formal, como no mercado informal. Todos os anos novas empresas surgem e muitas acabam rapidamente. É preciso pensar um negócio bem elaborado, se for inovador em seu ramo de atuação é ainda melhor, já que pode ser visto como referência para os consumidores e auxiliar em sua longevidade (NARDES; MIRANDA, 2014).

Diariamente centenas de empresas são abertas em todo o mundo, nos mais diversos ramos de atuação. Mas não há a garantia de que todas elas possam prosperar e permanecerem vivas com o passar dos meses e anos. Especialistas em empreendimentos relatam informações provenientes de pesquisas que, geralmente novas empresas apresentam uma predisposição grande de morrerem já nos primeiros anos de vida de um negócio.

Isto devido a várias razões, como as tomadas de decisões erradas por parte de seus empreendedores, por falta de capital de giro, ou pelo fato das pessoas envolvidas com a empresa não possuírem experiência nem os conhecimentos técnicos necessários nas áreas que escolheram empreender. Fazendo um uso diário do empirismo, da

informalidade na condução e no gerenciamento de seus negócios (NARDES; MIRANDA, 2014).

As pessoas também podem ser motivadas a empreender por julgarem possuir uma aptidão natural para tanto, ou porque descobriram uma oportunidade de ganhar dinheiro com algo que ainda possui potencial de gerar um bom lucro, ou pelo fato de quererem ser os seus próprios chefes.

E até mesmo porque não conseguem achar um novo emprego depois de passar por uma demissão, por exemplo, e precisam se sustentar e/ou sustentar suas famílias. Ou seja, são várias as razões que despertam e que motivam a necessidade de empreender que é sentida por um indivíduo (BENVENUTTI, 2016).

As *startups* geralmente são focadas em inovação, fazendo-se presentes nas mais diversas áreas de atuação e segmentos de mercado. Sendo que propõem-se a serem negócios inovadores, de impacto social, que possam ser replicados e escaláveis (BENVENUTTI, 2016).

As *startups* são denominadas assim porque tratam-se de empresas nascentes, que usam de tecnologia, com elevado grau de possibilidade de escalonar as suas atividades, atendendo um número grande de pessoas, ocasionando um crescimento rápido do negócio, mas, sem onerar os custos dos seus processos (LONGENECKER *et al;* 2007).

E segundo os especialistas, estudiosos de *startups* no mundo inteiro, existem procedimentos que essas empresas nascentes que usam de tecnologia e enfrentam alto grau de risco por serem novas precisam seguir.

Uma *startup* pode existir em uma residência, sede própria, prédio de salas comerciais, mas os especialistas e estudiosos em *startups* acreditam embasados por pesquisas, que as *startups* que iniciam as suas atividades em aceleradoras, incubadoras, escritórios de *coworking*, ou em parques tecnológicos possuem mais predisposição a firmarem-se no mercado e prosperarem (ABREU; CAMPOS, 2016).

Novas *startups* utilizam-se da abordagem tecnológica, optam por lançarem-se no mercado de maneiras diversas: sem o acompanhamento de técnicos e especialistas, instalando-se em prédios de salas comerciais, escritórios de *coworking*, sedes próprias, em residências ou utilizando-se de todos os aparatos técnicos e conhecimentos oriundos de um parque tecnológico (ARRUDA *et al*; 2013).

E as *startups* que prosperam geralmente contaram com auxílio de especialistas, de investidores, fizeram uso de laboratórios, pesquisas, conhecimentos e aparatos

técnicos a fim de amadurecerem, potencializarem os seus negócios até que estejam prontas para inserirem-se no mercado (ABSTARTUPS, 2020).

E uma *startup* pode ser desenvolvida de diferentes maneiras: ela pode passar por um processo denominado incubação ou aceleração. Quando incubada, a empresa fica recebendo a injeção de recursos financeiros, sendo acompanhada por técnicos, investidores, especialistas, empresas parceiras, durante um período de longa duração que abrange um período médio aproximado de seis meses. Podendo-se estender esse acompanhamento por um prazo de cinco anos ou até mais (SANTOS, 2015 *apud* SOUZA; LOPES, 2016).

Quando uma *startup* passa pelo processo de aceleração, conforme o próprio nome designa, a empresa recebe um acompanhamento similar à *startup* incubada, porém com uma duração muito mais acelerada, abreviada. Duração essa que se situa entre três e seis meses, possibilitando-se que uma empresa brevemente inicie sua operação no mercado (NARDES e MIRANDA, 2014).

O interesse nesta pesquisa está na investigação da *startups* sergipanas que existem a partir de vários locais, sejam os escritórios de *coworking*, sedes próprias, residências ou parque tecnológico. Para analisar se elas fazem o uso dos procedimentos recomendados por especialistas em empreendedorismo de *startups* e que objetivam a sua permanência no mercado e seu crescimento.

As *startups* pela complexidade que envolvem-nas, lidando-se com o uso de inovações e tecnologias, seja desenvolvendo novos processos produtivos, novos produtos ou serviços, faz com que elas precisem de um acompanhamento especial, técnico, para aprimorar o seu desenvolvimento, resultando-se assim em empresas de perfil inovador mais sólidas e preparadas quando depararem-se com as realidades do mercado de atuação (ABREU; CAMPOS, 2016).

As pessoas que começam uma *startup* também podem apresentar variadas razões que as levaram a iniciar uma empresa, e segundo estudiosos e especialistas em *startups*, a realidade atual das *startups* é que são empresas que apresentam como principal problema o seu elevado grau de natalidade e mortalidade.

As *startups* possuem uma propensão a morrerem já nos seus primeiros anos de vida e isso dá-se, entre outros motivos, por uma elevada informalidade envolvida, pela falta de conhecimento do mercado e de área de atuação por parte de seus gestores. E pela ausência de auxílio de especialistas que envolvem esses empreendimentos (ABREU; CAMPOS, 2016).

A mortalidade de *startups* que são gestadas no interior de incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos, é muito menor em comparação a aquelas que iniciam suas atividades de mercado em prédios de salas comerciais, escritórios de c*oworking*, e sem acompanhamento especializado (SOUZA; LOPES, 2016).

Estariam as *startups* sergipanas investigadas sendo geridas por seus empreendedores com o uso das técnicas corretas, dos procedimentos recomendados por especialistas em *startups* sobre o desenvolvimento e as tomadas de decisões em *startups*?

Ou estariam os seus gestores empregando em suas atividades um elevado grau de empirismo e informalidade na condução da empresa? O que poderia colocar em um risco ainda maior um tipo de negócio que já é predisposto a correr riscos (por tratar-se de empresas novas no mercado, das quais não se sabe se serão aceitas no mercado).

Diante disso, o problema desta pesquisa é o seguinte: **como ocorre o desenvolvimento e as tomadas de decisões de *startups* em Aracaju-SE**?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o desenvolvimento e as tomadas de decisões das *startups* de Aracaju-SE.

1.2.2 Objetivos Específicos

a) Identificar as principais características de *startups* de Aracaju-SE.
b) Verificar o processo de desenvolvimento de *startups.*
c) Compreender os processos de tomadas de decisões de *startups.*

1.3. Justificativa

O interesse do presente estudo deve-se aos variados locais que uma *startup* pode iniciar e desenvolver as suas atividades. E a depender do local escolhido, na tomada de decisões, do envolvimento ou não de especialistas, investidores, técnicos, com o uso ou com a ausência de laboratórios, aconselhamentos, mentorias, entre outras coisas, pode

influenciar diretamente nos resultados obtidos pela empresa. Possibilitando favorecer diretamente no sucesso ou no insucesso de um novo empreendimento.

E mesmo o país ainda enfrentando os desdobramentos de uma crise financeira, atualmente o empreendedorismo de *startups* encontra-se em pleno desenvolvimento em Aracaju-SE.

Nunca houve no estado tantos agentes, tantos *players* envolvidos a fim de desenvolver, potencializar as atividades empreendedoras que envolvam o uso de novas tecnologias e inovações, visando a auxiliar os empreendedores em seus negócios e a levar Sergipe a patamares cada vez maiores no nível de desenvolvimento inovativo e tecnológico.

E devido às contradições existentes nos âmbitos econômico, financeiro e empregatício que ocorrem no Brasil atual, os empreendedores precisa cercar-se das ferramentas, dos conhecimentos necessários para obter o máximo de longevidade no ramo de atuação escolhido (NARDES; MIRANDA, 2014). Principalmente enfrentando um cenário econômico que atualmente não se apresenta como um dos mais favoráveis.

Por meio do levantamento bibliográfico prévio, necessário para o desenvolvimento da presente pesquisa e realizado utilizando-se de fontes oriundas de sites de relevância como *Scielo*, *Google* Acadêmico, BICEN (Biblioteca Central da Universidade Federal de Sergipe) *on line* e presencial. Buscando-se artigos, sites, livros, periódicos da literatura acadêmica sergipana acerca da temática de *startups,* foi possível depreender que ainda carece de mais estudos em Sergipe que relatem como a tendência mundial das *startups* auxiliam para o surgimento de novas e importantes empresas nas áreas de tecnologia e inovação.

Optou-se em realizar uma parte da pesquisa dentro Sergipe Parque Tecnológico (SERGIPETEC) e com *startups* localizadas fora do SERGIPETEC.

O SERGIPETEC é um espaço no estado de Sergipe aonde novos empreendedores podem iniciar as suas *startups* com o auxílio necessário para que as sua ideias possam ser amadurecidas até que seja encontrado o momento considerado mais adequado para que elas iniciem suas atividades no mercado, possibilitando assim a sua consolidação.

A relevância deste trabalho a cerca de *startups* incubadas SERGIPETEC e das *startups* localizadas em prédios de salas comerciais, escritórios de *coworking*, sedes próprias ou residências é de proporcionar maior embasamento teórico sobre uma área de negócios que ainda está em desenvolvimento, até mesmo incipiente, principalmente

tratando-se do desenvolvimento e das tomadas de decisões que ocorrem dentro das *startups* e que estão entre os fatores determinantes na sua consolidação.

E este estudo é voltado para estudantes, profissionais das áreas de Administração, Empreendedorismo e para pessoas interessadas pelos temas da inovação tecnológica e inovação de processos, produtos e serviços dentro do Brasil. Mais especificamente dentro do Estado de Sergipe. Possibilitando uma melhor compreensão sobre o surgimento de uma *startup* em Aracaju-SE, sua gestação, desenvolvimento e posterior inserção no mercado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No capítulo referente à fundamentação teórica da pesquisa, os assuntos apresentados tratam sobre a origem do empreendedorismo, o empreendedorismo no Brasil, o que são as *startups*, as *startups* no Brasil, o processo de desenvolvimento de *startups*, as aceleradoras e as incubadoras.

2.1 Origem do Empreendedorismo

Apesar de muitos considerarem o empreendedorismo como algo recente, Dutra e Previdelli (2003) afirmam que manifestações empreendedoras rementem à época das práticas mercantis, como as dos fenícios e árabes, "práticas essas que proporcionaram crescimento e desenvolvimento econômico na maioria dos países civilizados" (DUTRA; PREVIDELLI, 2003 *apud* CERVALHAL *et al.*, 2012, p. 126).

No século XII, na Europa, as regiões entre o norte da Itália e o noroeste da França, passaram a sobressair-se pelas trocas comerciais e por ser um período após problemas econômicos oriundos de invasões e devastações. A Europa estava em fase de recuperação econômica. (GRANDO, 2012).

Sobre essa fase de transição econômica na Europa, Czinkota (2008, p. 19) relata:

> [...] os fazendeiros eram frequentemente privados das suas colheitas como resultado de incursões de outras tribos (estrangeiras), [...] e eles decidiram se unir para proteger a si próprios e uns aos outros. Ao entregar uma determinada porção de seus "lucros" a um protetor, eles podiam assegurar a posse da maior parte de seus ganhos. Embora este sistema inicialmente funcionasse bem para reduzir o custo da produção e da distribuição de mercadorias, ele resultou, finalmente, no surgimento do sistema feudal [...]. (CZINKOTA, 2008, p. 19).

E nessa época os camponeses europeus iniciaram um processo migratório para colonizar terras ainda desabitadas, num sentido orientado em direção às florestas. Áreas essas que precisavam ser desenvolvidas. (FOLHA DA MANHÃ, 1995, p. 120_121 *apud* GRANDO, 2012).

Todas as terras que eram cultivadas geravam excedentes na produção de alimentos, de madeiras, entre outros, o que naturalmente incentivava o surgimento de mercados e feiras, de novos povoados na região de *Champagne* (GRANDO, 2012).

E no início da Idade Média, uma pessoa que se podia considerar como empreendedora era aquela que estava diretamente ligada a "grandes projetos de produção e obras", mas no âmbito público. (ZEN e FRACASSO, 2008, p. 2).

Nessa época também que surgiu a palavra que designaria o "indivíduo que faz alguma coisa associada aos negócios: *ENTREPRENDE*". E os negociadores eram então chamados em francês de *entreprendres*, o que significa: empreendedores (GRANDO, 2012, p. 4).

Os investidores e capitalistas, visando atingir um desenvolvimento e prosperidade ainda maior na Europa medieval e para escoar seus excedentes, notaram que era preciso buscar a internacionalização por meio das exportações (CZINKOTA, 2008).

E a origem das atividades consideradas empreendedoras além-mar vem da época do navegador Marcos Polo. Ele geralmente era contratado por uma pessoa de posses para fazer viagens como intermediário dessa pessoa, para que pudesse vender mercadorias no Oriente. Enquanto o capitalista assumia os riscos financeiros de forma passiva, Marcos Polo assumia os riscos físicos e emocionais da viagem. (ZEN; FRACASSO, 2008).

Os historiadores creditam na atualidade o surgimento do comércio europeu e seu fortalecimento com as exportações, por causa da recuperação econômica que a Europa passou nessa época. E que esse desenvolvimento financeiro da região propiciou que mais de 100 novas cidades surgissem entre os anos de 1066 e 1190, apenas na Inglaterra e no País de Gales. (GRANDO, 2012).

Sobre a internacionalização do comércio medieval europeu, Czinkota (2008, p. 19) discorre:

> Na Itália, nos Países Baixos e nas cidades hanseáticas da Alemanha, o ímpeto por negócios foi criado pelo comércio entre Oriente e Ocidente. Lucros obtidos com o comércio de especiarias do Oriente Médio criaram a riqueza de Veneza e de outros portos do mediterrâneo. A Europa importava também arroz, laranja, corantes, algodão e seda. Mercadores da Europa ocidental, por sua vez, exportavam madeira, armas e lã em troca de tais artigos de luxo [...]. (CZINKOTA, 2008, p. 19).

A expansão do comércio alcançou outros territórios de outros países, e foi assim se formando uma "estrutura voltada para a realização de negócios e transformações de mercados que influenciou o mundo" e culminou com a sociedade industrializada, gerada pela revolução industrial entre os séculos XVIII e XX (GRANDO, 2012, p. 4).

Essa sociedade industrial em desenvolvimento necessitou reinventar os modelos organizacionais vigentes para poder enfrentar as novas realidades competitivas. Realidades estas as quais se defrontavam e por decorrência também dos novos aprendizados tecnológicos que iam adquirindo (DOLL, 1991, p. 404 *apud* GRANDO, 2012).

2.2 Empreendedorismo no Brasil

As MPEs (micro e pequenas empresas) no Brasil são 99% do número de estabelecimentos no Brasil. E elas são responsáveis por 52 % das carteiras assinadas no setor privado, o que representa 16,4 milhões de trabalhadores (SEBRAE-SP, 2020).

As mais de 9 milhões de MPEs no Brasil são responsáveis por 27% do P.I.B. (Produto Interno Bruto) brasileiro. No PIB das indústrias, as MPEs representam 22,5% e mais de um terço da produção nacional (36,6%) no setor de serviços é originado pelos pequenos negócios (SEBRAE-SP, 2020).

As micro e pequenas empresas funcionam como vetores da distribuição de renda e possibilitam oportunidades de trabalho a milhões de pessoas, tanto no país em que atuam como em todo o mundo. (GRANDO, 2012).

Para Longenecker *et al.* (2007, p. 7):

> Já foi feito muito esforço para definir o termo empresas de pequeno porte usando critérios como número de funcionários, volume de vendas e valor de ativos. Não existe uma definição universalmente aceita. Os padrões relativos ao tamanho são, em geral, arbitrários, adotados para servir a um fim específico. Por exemplo, às vezes os legisladores excluem empresas com menos de dez ou 15 funcionários da aplicação de determinada lei, para evitar impor ônus financeiro elevado demais sobre os proprietários dessas empresas (LONGENECKER *et al*, 2007, p. 7).

As micro e pequenas empresas começaram a ganhar importância no Brasil nos anos de 1980, quando houve um considerável aumento do desemprego resultante da desaceleração no crescimento econômico da época. O governo passou a incentivar a abertura e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas no país, como uma forma de gerar ocupação para uma mão de obra que se encontrava disponível e não absorvida pelo mercado de trabalho formal (GRANDO, 2012).

No ano de 2006, no mês de dezembro, houve a aprovação da Lei Geral das Pequenas Empresas (Lei Complementar n.123/2006) e o texto final abordou temas

como redução tributária, simplificação das leis de trabalho, desburocratização das pequenas empresas, acesso facilitado ao crédito e acesso à capitalização, estímulo à inovação e associativismo (GRANDO, 2012).

De acordo com Cervalhal *et al.* (2012), o relatório do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2011) apontou que 26,9% da população adulta entre 18 e 64 anos, ou seja, aproximadamente 27 milhões de brasileiros eram donos ou administradores de algum tipo de negócio, independentemente do tamanho dele (CERVALHAL, 2012).

Observa-se que o povo brasileiro é empreendedor por natureza. De acordo com relatório do ano de 2007 do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2008), os brasileiros são considerados um dos dez países aonde existe mais pessoas vivendo de atividades empreendedoras no mundo (ZEN; FRACASSO, 2008).

O relatório GEM do ano de 2002 relatava que o brasileiro buscava empreender pelas dificuldades de achar um trabalho (55,4%), já no relatório GEM de 2008 mostrava que para cada brasileiro que empreendia pela necessidade de sobrevivência, outros dois empreendiam por uma oportunidade de mercado (SALIM, 2010).

E os empreendedores "são indivíduos que descobrem necessidades do mercado e abrem novas empresas para satisfazer essas necessidades" (LONGENECKER *et al*; 2007, p. 7). E eles assumem com isso os riscos, as chances de oportunidades, estimulam o progresso da economia e a inovação, enquanto os trabalhadores assalariados recebem uma remuneração específica pelos seus esforços e não assumem risco algum. (LONGENECKER *et al*.).

"O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais" (SCHUMPETER, 1984 *apud* HARTMANN, 2013, p. 6).

E a razão de empresas existirem vai muito além do objetivo de subsistência para os seus fundadores. Eles esperam que elas tornem-se cada vez mais rentáveis financeiramente e autossustentáveis (economicamente e socialmente falando) (BENVENUTTI, 2016).

Até o ano de 2009, o total de empreendedores no país era por volta de 14,6 milhões de pessoas (12% da população adulta), sendo cerca de 9,78 milhões de pessoas que empreendiam por uma oportunidade de negócio e 4,81 milhões por necessidade de subsistência própria e de sua família (SALIM, 2010).

Segundo o GEM (2013), no Brasil “cerca de 40 milhões de pessoas estão empreendendo, o que coloca o país na quarta posição do ranking mundial em número absoluto de empreendedores, atrás da China, Índia e Nigéria” (SARMENTO; COSTA, 2016, p. 1).

A perspectiva desses novos empreendimentos tem sido de grande importância para economia nacional. “A definição da atividade empreendedora (...) normalmente (...) vem acompanhada de (...) indicadores como inovação, iniciativa, criatividade, propensão a correr risco, comprometimento, persistência, entre outros” (JÚNIOR; SOUZA, 2008 *apud* CERVALHAL *et al;* 2012, p. 126).

A visão sobre a figura do empresário por Adam Smith, de acordo com Cerqueira e Albuquerque (2000, p. 5) *apud* Zen e Fracasso (2008) é:

> Adam Smith, em sua obra A riqueza das Nações, lançada em 1776, apresenta o empresário de três diferentes formas. O primeiro seria o *adventurer*, termo que poderia ser traduzido por aventureiro ou especulador, isto é, indivíduo que investe seu capital em empreendimentos de alto risco. Outra forma de empresário é o *projector*, termo que guardava uma clara ambigüidade, podendo significar aquele que faz maquinações para trapacear ou roubar, assim como aquele que realiza planos ou executa uma “invenção honesta”. De maneira geral, Smith é hostil tanto em relação ao *adventurer* quanto ao *projector*, condenando-os por levarem à falência as pessoas que se engajam em seus projetos insensatos ou por desperdiçarem os fundos destinados à manutenção dos trabalhadores. Há ainda uma terceira forma de empresário, o *undertaker*, que também se dedica a realizar projetos; mas, ao contrário do *projector*, age sempre com prudência e moderação. Smith tem uma simpatia maior ao *undertaker*, o que pode estar relacionado à sua formação filosófica, que o impede de aprovar as ações dos que especulam com idéias e projetos arriscados (CERQUEIRA; ALBUQUERQUE, 2000, p. 5 *apud* ZEN; FRACASSO, 2008).

Quando é tomada a decisão de empreender e observada uma oportunidade de negócio, é necessário fazer um planejamento de forma estruturada, minimizando assim as chances de cometerem-se erros. E os indivíduos podem desenvolver atividades como grande e pequeno empreendedor. Observando-se o termo pequeno empreendedor passa a impressão de que essas empresas não são importantes para a economia, o que é uma visão errada (SALIM *et al*; 2004).

Em se tratando de negócios, existe a figura do empreendedor (capitalista) e do capitalista (investidor). O empreendedor (capitalista) emprega o capital que possui numa empresa e o capitalista (investidor) investe o dinheiro que detém em um negócio de seu interesse. (SAY, 1983 *apud* ZEN; FRACASSO, 2008).

Segundo Marshall (1979), o empreendedor individual e capitalista, coordena a produção em uma firma e possui poucas opções de escolha. Ele utiliza das técnicas adequadas para conseguir os insumos (tecnologia e trabalho) e visa à maximização dos lucros. Já o capitalista, investidor e que é fornecedor de capital, é um administrador de capitais de grande risco, que investe o dinheiro próprio em atividades comerciais, buscando uma taxa alta de retorno do capital despendido por ele (TIGRE, 1998 *apud* ZEN; FRACASSO, 2008).

Dos anos 1980 até os dias atuais, nunca foi exatamente fácil viver do empreendedorismo no Brasil. Pois atividades empreendedoras sempre passaram por momentos desfavoráveis, como o momento de crises econômicas, acompanhando as oscilações da economia brasileira (SINGER, 2009).

O Brasil atualmente não conta com o setor industrial aquecido. São Paulo, por exemplo, é o maior estado da América Latina, o que possui mais indústrias, mas o estado de São Paulo registrou nos primeiros cinco meses de 2019 o fechamento de 2.325 indústrias de extração e transformação. A quantidade é a maior na última década e é 12% maior do que todo o ano de 2018 (O ESTADO DE SÃO PAULO, 2019).

Esta conjuntura deixa um rastro de desemprego e fábricas desativadas, resultado de uma recuperação econômica fraca desde a recessão de 2014 a 2016 no país. E que apesar de abrirem aproximadamente 5 mil indústrias todos os anos em São Paulo, o PIB das indústrias de transformação caiu 14,4% entre 2014 e 2019. O que indica que geralmente são fechadas grandes indústrias e indústrias de médio porte. Já as novas indústrias que surgem geralmente são de pequeno porte (O ESTADO DE SÃO PAULO, 2019).

As empresas que fecham são tanto nacionais como internacionais, deixam um grande número de desempregados e parte deles que não chega nem a receber seus direitos (salários e indenizações). Diante disto as empresas desativadas deixam de produzir, de gerar dinheiro, riquezas, agravando o desemprego e ocasionando a desaceleração da economia brasileira (O ESTADO DE SÃO PAULO, 2019).

Entre os critérios que podem ser utilizados para determinar a viabilidade das oportunidades de investimento em um novo empreendimento, de uma nova ideia comercial que surge no país, por exemplo, estão os fatores mercadológicos, a vantagem competitiva, a economia, capacidade de gerenciamento e os erros fatais. Sobre estes fatores Longenecker *et al*. (2007) relatam:

- Fatores mercadológicos: significa que para um produto ou serviço ser adequado, ele deve atender às necessidades determinadas pelo mercado e o momento deve ser o adequado. Pois, mesmo quando o produto ou serviço possui um bom conceito, o sucesso depende de que uma lacuna de oportunidade esteja aberta no mercado e o empreendedor possa tirar proveito disso.
- Vantagem competitiva: ela existe quando os consumidores percebem em um produto ou serviço a existência de qualidades superioras em relação a produtos e serviços de outras empresas. O que significa que a empresa deve atingir um nível capaz de enfrentar os desafios advindos de organizações concorrentes. Empresas que tendem a não compreender a importância e a natureza da vantagem competitiva podem fracassar.
- Economia: o potencial do lucro gerado por um empreendimento deve ser suficientemente recompensador, permitindo que mesmo que uma empresa venha a cometer erros e enganos, em termos econômicos, o lucro é financeiramente aceitável.
- Capacidade de gerenciamento: o empreendedor além de ter acesso a recursos que poderão subsidiar o crescimento da empresa, também necessita possuir as habilidades adequadas e experiência, tornado viável a oportunidade comercial identificada.
- Erros fatais: para o sucesso de um empreendimento não devem acontecer nela erros fatais.

Deve-se destacar que existem diferentes naturezas dos empreendimentos. Eles podem ser empreendimentos sem fins lucrativos (que abrangem melhorias sociais), por oportunidade ou por necessidade. “Os empreendimentos que foram gerados a partir da percepção de uma oportunidade pelo empreendedor que planejou e executou sua implantação” é o empreendedorismo por oportunidade (SALIM, 2010, p. 74).

Já o empreendedorismo que é resultante da necessidade de sobrevivência do empreendedor e de seus dependentes é chamado de empreendedorismo por necessidade (SALIM, 2010).

O interesse de desenvolver uma atividade empreendedora, seja por um contexto de oportunidade ou necessidade de subsistência, é despertado em uma pessoa por meio de eventos externos ou internos que levam o indivíduo à ação. É uma ideia que a pessoa

pode amadurecer a partir de acontecimentos e circunstâncias pessoais (SALIM *et al*; 2004).

Esse interesse pode surgir como um ramo de atividade pelo qual a pessoa opta, seja pela sua facilidade em lidar com o tipo de negócio, seja pelo sonho de ser o seu próprio chefe. Ou por falta de opção em encontrar um emprego formal na área na qual se julga mais capaz após passar por uma demissão, por exemplo (SALIM *et al*; 2004).

Quando o empreendedor opta em criar uma nova empresa, ao invés de ser o sócio em uma empresa familiar, comprar uma empresa que já existe ou adquirir uma franquia, entre as razões estão, segundo Longenecker *et al.* (2007):

- Usar de funcionários, fornecedores, maquinário com tecnologia inovadora, localização ideal e estabelecimentos bancários excepcionais.
- Querer o empreendedor enfrentar o desafio de ser bem ou mal sucedido no negócio.
- Evitar aspectos não desejáveis de empresas já existentes, seja em suas políticas, compromissos legais, procedimentos ou fatos antecedentes desfavoráveis.
- Desejar desenvolver o mercado comercial do serviço ou produto criado por ele.

2.3 As *startups*

Segundo a Associação Brasileira das *Startups* (2017), uma *startup* é uma empresa capaz de escalar, crescer com rapidez, tendo seus produtos consumidos em um curto espaço de tempo por um grande número de pessoas. Fazem grande uso da internet e da tecnologia da informação, resultando em um baixo esforço para a replicação dos seus produtos.

Possibilitando assim um custo de operação que cresce proporcionalmente a taxas menores em relação a sua receita. Como o seu modelo de negócio no início possui elementos incertos e indefinidos, elas se inserem em um ambiente de incertezas (ABSTARTUPS, 2017).

De acordo com o entendimento de *Startup* (2014, *apud* Silva, 2019), as *startups* seriam “empresas de pequeno porte, recém-criadas ou ainda em fase de constituição, com atividades ligadas à pesquisa e desenvolvimento, cujos custos de manutenção

sejam baixos e ofereçam a possibilidade de rápida e consistente geração de lucros" (STARTUP, 2014 *apud* SILVA, 2019, p. 5).

Para Benvenutti (2016), as *startups* são "organizações que buscam crescer rápido por meio de um negócio escalável, repetível e capaz de provocar grande impacto na sociedade". Elas visam atingir um crescimento sustentável e pelo fato de desenvolverem negócios inovadores, lidam com incertezas (BEVENUTTI, 2016, p. 76).

De modo semelhante pensam Ries (2012) e Meyer (2012) *apud* Nogueira e Arruda (2013, p. 8):

> Para Eric Ries, a *startup* é uma instituição desenhada para criar um novo produto ou serviço, em condições de extrema incerteza, que tem na inovação (tecnológica, de produto, serviço, processo ou modelo de negócio) o centro de suas operações. Julie Meyer agrega a percepção de que elas normalmente começam pequenas, mas pensam grande e, devido ao grande potencial inovador destas empresas, apresentam probabilidade de crescimento exponencial em pouco tempo (RIES, 2012 e MEYER, 2012 *apud* NOGUEIRA; ARRUDA, 2013, p. 8).

É preciso saber que há uma grande diferença em ser uma empresa comum e ser uma *startup*. "Elas não são versões menores de grandes empresas. (...) uma empresa iniciante, que não esteja focada para a inovação de produtos ou serviços e, portanto, dispensada para os riscos de incertezas, não é uma *startup*" (MEIRA, 2013, p. 196 *apud* SOUZA; LOPEZ, 2016).

Sendo que o empreendedor (de s*tartup* ou de empresa comum) que é obstinado pelo sucesso e que acredita veementemente nas suas ideias e se é visto por todos como alguém que perde o seu tempo com algo que nunca será vendável. Creditado como um indivíduo que desperdiça seu tempo e seus recursos, e mesmo assim quer inovar, não deve ligar para as pessoas que veem suas ideias por uma ótica pessimista e que desconfiam do seu sucesso. Pois inovações que hoje são tidas como sucessos, no seu início parecem não fazer muito sentido (BENVENUTTI, 2016).

Mesmo que elas tenham como foco a inovação, sejam orientadas pela tecnologia, combine pesquisa, um grande sonho, criatividade e possuam potencial para crescerem, as *startups* são sim frágeis por serem empresas iniciantes no mercado. (GRANDO, 2012).

Quando falamos das características de uma *startup*, ela é um negócio "escalável", porque trata-se de um negócio que possa ser consumidor rapidamente e pela maior quantidade de gente possível. A "repetitividade" nela significa que a *startup*

oferece algo que pode ser utilizado pelo mesmo cliente várias vezes. E o "impacto social", seria a busca por fazer alguma coisa que transforme a vida das pessoas para melhor. (BENVENUTTI, 2016).

De acordo com a Associação Brasileira de *Startups* (2017, p. 3):

> quando uma empresa busca por um modelo que seja repetível e escalável quer dizer que também está buscando por uma espécie de automação do seu modelo. Ou seja, independentemente do número de clientes que ela conquiste, o custo da operação não se eleva na mesma proporção. Para traçarmos um paralelo com a realidade, imaginemos uma agência de marketing digital: para que ela atenda dez clientes são necessários vinte funcionários. Se ela conseguir dobrar o número de clientes precisará dobrar o número de funcionários. Esse tipo de negócio não é repetível nem escalável. Por outro lado, uma empresa que vende Software as a Service (SaaS) consegue entregar o mesmo serviço para dez ou vinte outras empresas sem dobrar o número de pessoas envolvidas. A proporção entre o número de funcionários e o de clientes, ao longo do tempo, deve diminuir para que um modelo de negócios seja caracterizado como repetível e escalável (ABSTARTUPS, 2017, p. 3).

Estudiosos atualmente analisam as empresas como realizando suas atividades num ecossistema. Um ecossistema, biologicamente falando, revelaria que os elementos oriundos da natureza não podem existir de maneira isolada, dependendo uns dos outros e tendem a combinar-se em sistemas mais complexos, estabelecendo entre eles relações biológicas e físicas, e por meio deles os sistemas naturais poderiam adquirir uma vida própria e coletiva, tornado possível reproduzirem-se e organizarem-se de maneira contínua, sucessiva (LAGO, 1992).

O ecossistema empreendedor é composto por um conjunto de atores empresariais interligados, organizações empresariais (empresas, capital de risco, investidores anjos, bancos), instituições (universidades, órgãos do setor público, organismos financeiros) e processos empresariais que se juntam para se conectar, mediar e gerir o desempenho dentro do ambiente empresarial local (MASON, 2014 *apud* ABREU e NEWTON, 2016).

Sobre as dificuldades enfrentadas pelas *startups*, segundo Miranda *et al.* (2016, p. 30):

> Ainda que muitas *startups* tenham se destacado, no que diz respeito à inovação e aos retornos financeiros gerados, tais como o *Facebook* e o *Uber*, enfrentam dificuldades similares às de outros empreendimentos com modelos de negócios mais tradicionais. Conforme *Stinchcombe* (1965), as novas organizações possuem uma vulnerabilidade inicial que as tornam mais propícias aos fracassos, com maiores riscos e menores investimentos (MIRANDA *et al*; 2016, p. 30).

“E os empreendedores devem aprender como gerenciar seus negócios, transformando-os em uma organização rentável, com perspectiva de crescimento baseada em atividades direta ou indiretamente ligadas ao planejamento do negócio” (CHIAVENATTO, 2012 *apud* ABREU; NEWTON, 2016, p. 22).

Sobre a incerteza da viabilidade financeira das *startups*, Sarmento e Costa (2016, p. 66) concluem:

> investimento em uma *startup* é considerado de alto risco, levando em consideração a imprevisibilidade da aceitação do produto ou serviço no mercado e sua viabilidade comercial. Apesar de fundamental, o acesso ao capital, contudo, não é único fator decisivo para o sucesso de uma *startup*. Mesmo desenvolvendo uma ideia inovadora, muitas não possuem a expertise, rede de contatos ou conhecimentos de gestão necessários para se inserirem no mercado de forma eficaz (SARMENTO; COSTA, 2106, p. 66).

A *startup* é um tipo de negócio que exige um modelo. E segundo a Associação Brasileira de *Startups* (2017, p. 2), o modelo de um negócio:

> é a descrição dos principais elementos que explicam o funcionamento de um negócio. Geralmente, apresenta informações como clientes, custos, fontes de receita, atividades principais, dentre outros. No planejamento de negócios clássico, é comum a construção de um documento conhecido como Plano de Negócios, que detalha por escrito, em várias páginas, os diversos aspectos de um modelo de negócio (ABSTARTUPS, 2017, p. 2).

E para tentar reduzir erros e ampliar a viabilidade financeira, são utilizadas variadas maneiras que guiam as tomadas de decisões, não existindo um único modelo, mas em *startups* e em empresas privadas é comum o uso do Plano de Négócio. O plano de negócio ou *Business Plan* é um documento formal, escrito, no qual é explicado de que maneira uma ideia resultará em um negócio viável e que gere lucratividade, e que detalha a visão de empreendedor a cerca do negócio (BARON, 2011 *apud* ABREU; NEWTON, 2016).

“O plano de negócio é um processo dinâmico. Mudanças, sejam elas externas, tratando-se de cenário econômico, de mercado, tecnológicas ou internas à empresa, devem estar refletidas no mesmo constantemente.” (DEUTSCHER, 2012 *apud* ABREU; NEWTON, 2016, p. 23).

As partes que compõem um Plano de Negócio são: Capa; - Sumário executivo; Descrição geral da empresa; Plano de serviços e produtos; Análise da concorrência; -

Plano de marketing; Plano gerencial; Plano operacional; Plano financeiro e Plano jurídico (ABREU; NEWTON, 2016).

No Plano de Negócio, além de caracterizar o empreendimento, deve-se mostrar como chegar ao empreendimento a partir de uma oportunidade. Modela-se o negócio, apresentando qual a sua finalidade, explicando o que será vendido, ou qual o benefício pretende-se gerar para a sociedade e ainda definir como será o seu desenvolvimento a fim de atingir esses seus objetivos (SALIM, 2010).

Outra forma de auxílio às tomadas de decisões em *startups* e em empresas privadas, dá-se com a utilização da ferramenta do *Business Model Canvas. "*O *Business Model Canvas"* é composto por nove componentes, que cobrem as quatro áreas principais de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira". O "*Canvas"* seria uma ferramenta desenvolvida por meio de uma folha de papel (geralmente imensa), no qual seriam descritos todos os agentes, fatores (econômicos e sociais), processos, infraestruturas que de alguma forma impactam as decisões de uma empresa (OSTEWALDER *et al;* 2011 *apud* ABREU; NEWTON, 2016).

O *"Canvas"* é formado por: Segmentos de clientes; Proposta de valor; Canais; Relacionamento com os clientes; Fontes de receita; Recursos principais; Atividades-chave; Parcerias principais e Estrutura de custo (ABREU; NEWTON, 2016).

Segundo a Associação Brasileira de *Startups* (2017, p. 2):

> No universo das *startups*, considerando seu ambiente de incerteza e de rápidas mudanças, tem sido muito utilizada a ferramenta **Quadro de Modelo de Negócios (ou *Business Model Canvas*)**, criado pelos pesquisadores Alex Osterwalder e Yves Pigneur. O BMC apresenta de forma bastante resumida e visual um Modelo de Negócios descrito na forma de nove blocos, cada um deles compondo visualmente um mesmo quadro. Cada bloco representa um elemento do Modelo de Negócio e é preenchido com papel adesivo. Esse formato permite a rápida montagem e modificação de um modelo de negócio, o que é bastante adequado para as fases iniciais de uma *startup*, quando muitos desses elementos estão indefinidos e se modificam com frequência. O BMC não substituiu o Plano de Negócios, mas se apresenta como uma ferramenta muito útil na fase inicial de construção e validação do Modelo de Negócios, quando os elementos que o compõe não estão claros ou não foram testados e validados no mercado. Uma vez que o Modelo de Negócios esteja mais definido e testado, ele pode e deve ser descrito por um Plano de Negócios (ABSTARTUPS, 2017, p. 2).

Já outro método utilizado para o desenvolvimento de startups é o *Lean Startup*. "A metodologia *Lean Startup* foi formulada a partir da combinação de ideias de *marketing*, gestão e tecnologia. O conceito *Lean* ou "enxuto" preconizado por Eric Ries e Steve Blank

representa um conjunto de novas práticas para criação de empresas nascentes" (SARMENTO; COSTA, 2016, p. 66 – 67).

Sobre *Lean Startup*, Moraes e Capellari (2013, p. 5) discorrem:

> Esse processo de reformulação de ideias consiste em ter a ideia, construir o produto mínimo viável, medir ou avaliar os resultados, aprender com os resultados obtidos através do ciclo e investir novamente em um novo ciclo, através deste ciclo de aprendizagem, economiza-se tempo de aprendizado, pois é feita uma avaliação constante do processo, onde erros e acertos são igualmente aceitos. Os processos de *Lean Startup* usam o envolvimento dos clientes para reduzir o desperdício, incrementando a frequência de contato com clientes reais e assim validando ou eliminando, o mais cedo possível, suposições incorretas sobre mercado ou sobre o projeto. Esta abordagem se propõe a melhorar as táticas empreendedoras, reduzindo o trabalho, o custo de validar suposições sobre o mercado e o tempo necessário ao negócio para encontrar tração de mercado, o resultado é o produto mínimo viável ou MVP. O desenvolvimento de um produto mínimo viável como parte da estratégia da *Lean Startup*, é para a realização de testes quantitativos rápidos do mercado do produto ou das características de um produto ou serviço (MORAES; CAPELLARI, 2013, p. 5).

O *Design Thinking* é outro método utilizado para se desenvolver *startups*, tendo o homem como o centro do processo de inovação de *startups*, utilizando-se de multidisciplinaridade, com uma colaboração constante entre os especialistas envolvidos, tornado tangível processos e pensamentos que trazem soluções inovadoras para empreendimentos (MORAES; CAPELLARI, 2013).

"De acordo com Cooper, Junginger e Lockwood (2010), o *Design Thinking* é uma ferramenta que auxilia a projetar estados futuros, idealizar por meio do processo de *design*, assim como desenvolver e/ou criar produtos, serviços e experiências reais" (COOPER; JUNGINGER; LOCKWOOD, 2010 apud SANTOS *et al*; 2017, p. 2).

Sobre o processo do *Design Thinking* Moraes; Capellari (2013, p. 9) exemplificam:

> *Design Thinking* se refere à maneira do designer de pensar, ou pensamento criativo, que utiliza um tipo de raciocínio pouco convencional no meio empresarial, o pensamento abdutivo. Nesse tipo de pensamento, busca-se formular questionamentos através da apreensão ou compreensão dos fenômenos, ou seja, são formuladas perguntas a serem respondidas a partir das informações coletadas durante a observação do ambiente em que o problema se encontra. Não se podem solucionar problemas com o mesmo tipo de pensamento que os criou: abduzir e desafiar as normas empresariais são à base do *Design Thinking*. É pensando de maneira abdutiva que o designer constantemente desafia seus padrões, fazendo e desfazendo conjecturas, e transformando-as em oportunidades para a inovação. (...) o conceito *Design Thinking* possui um processo, que é constituído das seguintes fases: imersão, análise e síntese, ideação e prototipação, um processo de natureza bastante versátil e não linear, isso quer dizer que suas

> fases, podem ser moldadas de modo que se adequem à natureza do projeto e do problema em questão, é possível, por exemplo, começar um projeto pela fase de imersão e realizar ciclos de prototipação enquanto se estuda o contexto, ou ao longo de todo o projeto. Sessões de ideação podem permeá-lo do início ao fim de um projeto. Da mesma forma, um novo projeto pode começar na prototipação (MORAES; CAPELLARI, 2013, p. 9).

2.4 As *Startups* no Brasil

De acordo com o site da Associação Brasileira de *Startups* (2017), o termo *startup* nasceu há décadas nos Estados unidos da América, mas que no Brasil só disseminou-se entre os anos de 1996 e 2001, a partir da bolha ponto-com. E para pessoas ligadas a área, uma *startup* é toda empresa que está no seu início.

O termo *startup* ainda é considerado bastante desconhecido entre a maior parte da população brasileira, pois, ainda é um modelo de negócio muito recente (SANTOS, 2015 *apud* SOUZA; LOPES, 2016).

No Brasil recentemente houve um crescimento da tendência do empreendedorismo voltado para as empresas de base tecnológica. Tendência essa que somada ao crescimento dos negócios de setores de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) ocasionou o surgimento do conceito de *startup. Startup* é a "fase de uma empresa de base tecnológica na qual se busca encontrar um modelo de negócios sustentável em longo prazo e desenvolver uma estrutura com potencial de se tornar escalável" (RIES, 2012 *apud* RIBEIRO, 2015).

"A Associação Brasileira de *startups* (2015) conceitua *startup* como uma empresa de base tecnológica que busca desenvolver um modelo de negócio repetível e escalável, utilizando elementos de inovação" e operando por essas razões em condições de extrema incerteza quanto a sua viabilidade econômica (SARMENTO; COSTA, 2016, p. 66).

E as *startups* no Brasil surgem com o principal objetivo de causar um grande impacto econômico e social, por meio de uma intensa inovação em processos. Não importando a priori o seu desempenho no mercado ou a sua dimensão (RODRIGUEZ, 2015 *apud* ABRE; NEWTON, 2016).

Na visão de Ries (2012) *apud* Hartmann (2013, p. 18):

> Empreender é administrar. Uma *startup* é uma instituição, não um produto, assim, requer um tipo de gestão, especificamente construída para seu contexto de extrema incerteza. [...] acredito que "empreendedor" deveria ser considerado um cargo em todas as empresas modernas que dependem da

> inovação para seu crescimento futuro (RIES, 2012 *apud* HARTMANN, 2013, p. 18).

Segundo dados do SEBRAE (2011), as MPEs atuam no setor do comércio (52%), no setor de serviços (33%) e na indústria (15%). E no Brasil existiriam em torno de 6 milhões de *startups* (GRANDO, 2012).

As *startups* no Brasil são empresas temporárias que buscam achar seu espaço no mercado, deixarem de ter o status de *startups*, consolidarem-se em seus ramos de atuação, mesmo que continuem com um "espírito de garagem". (BENVENUTTI, 2016).

De acordo com o SEBRAE (2011), o significado de *startup* é:

> uma empresa nova, até mesmo embrionária ou ainda em fase de constituição, que conta com projetos promissores, ligados à pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras. Por ser jovem e estar implantando uma ideia no mercado, outra característica das *startups* é possuir risco envolvido no negócio. Mas, apesar disso, são empreendimentos com baixos custos iniciais e são altamente escaláveis (SEBRAE, 2011).

Segundo Arruda (2013), as *startups* nem sempre são bem sucedidas financeiramente, o que leva ao encerramento das suas atividades. E em relação à mortalidade de *startups* no Brasil, com base em um levantamento feito por Arruda *et al.* (2013) com 221 empreendedores brasileiros de *startups* atuantes ou descontinuadas, existem três aspectos observados:

1. As *startups* que possuem mais de um sócio envolvido no negócio, aumentam as chances da mortalidade da *startup*, não sendo sequer fator de aumento de credibilidade perante os clientes e *prospects*; 2. *Startups* que possuem capital inicial, anterior à primeira venda, capaz de custear entre dois meses a um ano de custos operacionais, têm mais chances de acabarem do que as *startups* que possuem capital inicial capaz de arcar apenas com um mês de seus custos; 3. As *startups* localizadas em prédios comerciais possuem mais chances de morrerem do que as *startups* que estão instaladas em incubadoras ou aceleradoras ou em parques tecnológicos (ARRUDA *et al*; 2013).

De acordo com o estudo "Sobrevivência das empresas no Brasil" (SEBRAE, 2013), muitas empresas fracassam já nos primeiros anos de vida. Cerca de um quarto dos empreendimentos criados no Brasil não sobrevive aos primeiros dois anos de atividade (NARDES; MIRANDA, 2014).

O IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em 2003 trouxe dados característicos das micro e pequenas empresas formais no Brasil, demonstrando certo amadorismo nesse ramo. Já que possuem altas taxas de natalidade e mortalidade, familiares como as principais fontes de mãos de obra dessas empresas, uma baixa inovação tecnológica, centralização do poder, além de contarem com pouco capital de giro e baixo aceso a financiamentos, sem contar as empresas informais. (BRANDO, 2012).

As *startups* possuem diferentes perfis de negócio. De acordo com o levantamento feito a partir de 3 mil *startups* no mundo todo (incluindo dezenas de *startups* do Brasil), Bergman (2011) *apud* Souza e Lopes (2016, p. 4):

> identificou quatro perfis básicos de *startups*: *Automatora* - focada no consumidor, centrada em produto, autosserviço, de execução rápida (ex: Google, Dropbox); *Transformadora social* - mercado tipo "o-vencedor-fica-com-tudo", efeito de rede, tipicamente cria novas maneiras de as pessoas interagirem (ex: Skype); *Integradora* - geração de leads, alta certeza, centrada em produto, mercados menores, geralmente pega pequenas inovações da web e adapta para pequenas organizações (ex: GetSatisfaction); *Desafiante* - vendas corporativas, mercados complexos e rígidos, processos de venda repetitivos (ex: Oracle) (BERGMAN, 2011 apud SOUZA; LOPES, 2016, p. 4).

Quadro 1: Fatos sobre as *startups* brasileiras:

• O Brasil possui um mercado estabelecido de Aceleradoras de *Startups*, abrigando cerca de 40 Aceleradoras em atividade atualmente.
• Apesar do mercado brasileiro de Aceleradoras estar concentrado no Estado de São Paulo, é possível constatar que possui uma abrangência nacional, tendo desenvolvido negócios por todo o país e atuando de forma globalizada em outros países.
• Até janeiro de 2016, foram aceleradas aproximadamente 1.100 *Startups* no Brasil. Na média, são aceleradas 7 *Startups* por ciclo, em 2 ciclos de aceleração por ano.
• O valor do investimento das Aceleradoras varia entre uma média de R$45 mil a R$255 mil por *Startup*, totalizando, aproximadamente, R$ 51 milhões investidos.
• Um dos principais fatores para uma *Startup* não ser eleita no processo de seleção é estar com uma "Equipe inadequada" para o desenvolvimento do negócio (93,5%), seguida por "Demanda ineficaz" (51,6%) e "Falta de escalabilidade"(51,6%).
• As Aceleradoras tendem a priorizar projetos que já possuam, ao menos, um protótipo funcional.
• Algumas Aceleradoras exigem uma participação acionária mínima na média de 8% no controle da *Startup*. Por outro lado, as Aceleradoras que não aportam investimento, também

não exigem uma contrapartida acionária.

• A maioria das Aceleradoras brasileiras desenvolveu uma metodologia própria de seleção de *Startups* ou empreendedores.

• O *Business Model Canvas* encontra-se entre os conceitos ou ferramentas mais utilizados na seleção de Startups, juntamente com o *Customer Development* e *Lean Startup*, atingindo 67,7% da amostra. O Plano de Negócio é utilizado em apenas 29% da amostra pesquisada.

• Nenhuma Aceleradora brasileira exige o Plano de Negócio durante sua seleção. Por sua vez, cerca de 26% das Aceleradoras brasileiras exigem o *Business Model Canvas* durante seu processo de seleção.

Fonte: ABREU; CAMPOS (2016, p. 9).

E como se dá o processo de desenvolvimento desses empreendimentos nascentes, de base tecnológica e que operam com alto nível de incertezas, visando proporcionar a elas uma maior chance de consolidação no seu ramo de atuação no país?

2.5 O processo de desenvolvimento de *startups*

Para uma empresa de pequeno ou médio porte, como são geralmente as *startups*, quando ela ainda é recém-criada, em fase de adaptação, e tem como finalidade obter uma rápida porém duradoura geração de lucro, evitar o desperdício (seja de recursos, matérias, de tempo projetando e desenvolvendo) é um desafio (MORAES; CAPELLARI, 2013).

As *startups* podem ser desenvolvidas no interior de incubadoras ou de aceleradoras de *startups.* Sendo que atualmente existe um fenômeno mundial de procura por aceleradoras de *startups*. No mundo existiam mais de 230 aceleradoras atuando para auxiliar o desenvolvimento de mais de 5.600 novos empreendimentos (ABREU; NEWTON, 2016).

Os ambientes de *coworking*, as aceleradoras e as incubadoras são onde as *startups* nascem e iniciam seus primeiros passos, sendo as incubadoras e as aceleradoras ambientes que dão estímulo a ação empreendedora, para fortalecer e preparar as MPEs recém iniciadas para crescerem e sobreviverem no mercado global (SILVA, 2019).

De acordo com Pauwels (2014, *apud* Abreu e Newton, 2016, p. 8):

> A atividade de aceleração pode ser considerada um fenômeno extremamente recente no mundo. A primeira aceleradora, chamada "Y Combinator", foi criada em 2005, em Cambridge, Massachusetts, e tem sido desde então uma fonte de inspiração para as outras aceleradoras ao redor do mundo. O modelo utilizado baseava-se no conceito de investimento cedo nos projetos, aportando um pequeno valor financeiro e oferecendo um programa para ajudar as empresas a atingirem seus objetivos de maneira mais rápida (PAUWELS, 2014 *apud* ABREU; NEWTON, 2016, p. 8).

As incubadoras e as aceleradoras de *startups* podem desenvolver-se também no interior de parques tecnológicos. Segundo a ANPROTEC (2017), *apud* Silva (2019, p. 30), os parques tecnológicos são:

> considerados empreendimentos que buscam estimular a transferência de tecnologia para as micro e pequenas empresas, muitas vezes, englobando alguns dos espaços de inovação, como incubadoras de empresas e centros de modernização. Também visam a promoção da competitividade, da cultura da inovação, do aumento da capacitação empresarial, com o objetivo de incrementar a produção de riqueza de uma região (ANPROTEC, 2017 *apud* SILVA, 2019, p. 30).

2.5.1 As Aceleradoras

As aceleradoras de *startups* buscam a atração de *startups* que possuem potencial de causar grande impacto, auxiliando-as com um programa de suporte bem estruturado. Possibilitando assim, gerar para elas valor e ganho de escala, enriquecendo, dando pluralidade a uma economia que antes era mais comumente regida pelas incubadoras de *startups* e que davam um suporte a elas de maneira discreta apenas (ABREU; NEWTON, 2016 *apud* CAMPOS, 2015).

"O próprio conceito de aceleradora, no entanto, está em constante evolução à medida que surgem novos modelos, novos programas e novos paradigmas dentro desta nova economia em constante transformação" (LOBO, 2018 *apud* SILVA, 2019, p. 29).

Segundo Silva (2019, p. 29):

> Tal transformação se reflete no acelerado ritmo de crescimento das aceleradoras e nos grandes casos de sucesso de *startups* que se tornam unicórnios (*startups* que chegam rapidamente a um valor de mercado de um bilhão de dólares). O Brasil, por exemplo, que não tinha nenhum unicórnio, somou cinco casos até o final de 2018: a 99, a PagSeguro, a Nubank, a Stone e a iFood (SILVA, 2019, p. 29).

No momento da seleção da *startup* que passará pelo processo de aceleração, a *startup* é selecionada com base dos critérios de avaliação e aplicação; A etapa de aceleração é o processo de desenvolvimento da *startup* em si; a *Demo Day* é logo após o final da aceleração, com a exibição do negócio para muitos potenciais investidores; Para muitas *startups*, após a *Demo Day*, o processo da aceleração está concluído, mas é oferecido por muitas aceleradoras para que as empresas retornem para um segundo ciclo de aceleração e financiamento, mas desta vez por meio de seu próprio capital (RODRIGUEZ, 2015 *apud* ABREU; NEWTON, 2016).

No Brasil, as aceleradoras auxiliam os empreendedores a delimitar para o seu negócio qual será o segmento de clientes da empresa, ajudam a apontar, formular e construir os produtos iniciais, além de auxiliar a empresa para conseguir os recursos que serão necessários, como a mão de obra qualificada para as atividades e o capital necessário para colocar o negócio em prática (ABREU; NEWTON, 2016).

O *bootstrapping* é o primeiro passo dos investimentos. Neste caso, o "empreendedor, ou o grupo de empreendedores, tira dinheiro do próprio bolso para investir na empresa. Praticamente todas as *startups* criadas começam com o sistema *bootstrapping* até conseguirem investimentos maiores" (ABSTARTUPS, 2017, p. 4).

bootstrapping é quando a *startup* ainda não possui investidores interessados em investir capital na empresa e o empreendedor da *startup* inicia as atividades da empresa com recursos limitados, vindos do próprio empreendedor. Para isto, pode-se usar o próprio faturamento da *startup*, ou seja, o dinheiro que ela possui em caixa, para manter a liquidez positiva da empresa sem necessitar pagar os juros de financiamentos (ABSTARTUPS, 2020).

Ou por meio do *crowfunding*, que é o recurso financeiro originado a partir de clientes, de forma a colaborar com a *startup.* Ou o empreendedor da *startup* pode iniciar um modelo de negócio paralelo e temporário visando pagar as contas da empresa. Também se pode optar por empréstimos bancários, de fundo de investimentos, de financeiras, mas o risco proveniente dos juros deve ser bem calculado (ABSTARTUPS, 2020).

O capital inicial necessário para o empreendimento também pode vir por meio de um *Business Angel*, ou seja, um "Anjo", que é um investidor que realiza investimentos em oportunidades de negócios nascentes (tipo as *startups* ou os negócios em *early stage*). Participa o investidor do projeto com *Smart Money*, isto é, "para além

da capacidade financeira, também contribui com sua experiência, e *network* de negócios" (SILVA; MONTEIRO, 2013, p. 16).

Segundo Programa de Aceleração de Empresas –ABRAII (2013) *apud* Abreu; Newton (2016, p. 7) sobre ponto de equilíbrio e aceleradoras:

> O ponto de equilíbrio de uma *Startup* ocorre quando a mesma consegue pagar suas contas com a receita do próprio negócio. Neste contexto, define-se aceleradoras como empresas, que tem como objetivo apoiar e investir no desenvolvimento e rápido crescimento de *Startups*, auxiliando–as na obtenção de recursos para este fim. Além dos serviços e benefícios que são oferecidos, as aceleradoras também investem um pequeno capital financeiro (*survival money* ou *seed money*), tornando-se sócias das *Startups* até o desinvestimento, quando então a sua participação correspondente é vendida para investidores ou outras empresas (Programa de Aceleração de Empresas – ABRAII, 2013 *apud* ABREU; NEWTON, 2016, p. 7).

As aceleradoras geralmente planejam que os programas de aceleração tenham uma duração limitada, em torno de três meses, auxiliando a nova empresa com uma quantidade de dinheiro restrito, local para desenvolver as suas atividades, além de uma curadoria advinda de "investidores anjo", advogados, empresários e pessoal técnico, o que traz a possibilidade de *networking* para a *startup* (ABREU; NEWTON, 2016).

As Aceleradoras buscam *startups* "(...) mais delineadas, que possuam boas condições de voo, ou que já tenha alçado voos experimentais e (...) com condições de (..) passar por diversas turbulências, ou até mesmo mudanças de rota (i.e. pivotagem)", tudo isso resultando em processo de curta ou curtíssima duração de desenvolvimento (ABREU; CAMPOS, 2016, p. 7).

Acerca das aceleradoras de *startups*, Sarmento e Costa (2016, p. 66) relatam:

> As aceleradoras são organizações financiadas com capital privado com o objetivo de fomentar o crescimento de *startups* em um curto espaço de tempo. Com alto poder de crescimento, essas empresas de investimentos oferecem além de aporte financeiro, apoio estratégico, baseado principalmente na criação e desenvolvimento do negócio. Por meio de um programa intensivo e em troca de participação acionária, as aceleradoras fornecem toda a assessoria necessária para a aceleração de novos empreendimentos. Além disso, o contato *startup* – aceleradora tem fundamental importância na inserção dessas novas empresas no "ecossistema" empreendedor, facilitando a criação de *networking* e potenciais oportunidades (SARAMENTO; COSTA, 2016, p. 66).

Quando uma empresa nascente (*startup*) está na fase mais inicial de suas atividades, pode optar por um processo de maturação que leva mais tempo e que conta

com laboratórios, auxílio de especialistas e investidores, que é o que oferece uma incubação.

2.5.2 As Incubadoras

O termo incubadora trata de um espaço comum, com módulos subdivididos, que geralmente localizam-se próximos a institutos de pesquisa, de universidades, para que as empresas sejam beneficiadas dos laboratórios e dos recursos humanos dessas instituições. É um núcleo que usualmente abriga as microempresas de base tecnológica, tendo no conhecimento o seu insumo de produção principal (MEDEIROS, 1992, p. 37 *apud* WOLFFERBUTEL, 2001).

"As incubadoras são um modelo considerado mais tradicional de investimento, a partir de um projeto ou de uma empresa que tem como objetivo a criação ou o desenvolvimento de pequenas empresas ou microempresas" (ABSTARTUPS, 2017, p. 4).

Essas empresas ou microempresas são apoiadas nas primeiras etapas de suas vidas, sendo que o processo inclui o auxílio na estruturação básica do que será o negócio, ajudando elas também com técnicas de apresentação, bem como possibilitando o acesso a recursos de ensino superior e o que mais seja necessário (ABSTARTUPS, 2017).

As incubadoras se originaram em 1937, no que a universidade americana de *Stanford* deu o seu apoio aos fundadores da HP (*Hewett Packard*), para acessarem o laboratório de radiocomunicações da universidade. Nos anos 1950, essa mesma universidade inicia o *Stanford Research Park*, com o objetivo de promover o intercâmbio da tecnologia que era desenvolvida na universidade para as empresas, principalmente as empresas tecnológicas do setor eletrônico, constituindo assim a origem do Vale do Silício (WOLFFERBUTEL, 2001).

Na Europa as incubadoras surgem na Inglaterra, como estímulos vindos do fechamento da subsidiária da *British Steel Corporation*, para que os prédios não mais utilizados fossem reaproveitados dando origem a pequenas empresas ligadas à área de produção de aço. No final dos anos 1970 e início dos anos de 1980, as incubadoras ganham impulso nos Estados Unidos e na Europa, objetivando realinhar a economia, trazendo novos negócios e empregos, em setores tradicionais e tecnológicos (WOLFFERBUTEL, 2001).

No Brasil, a primeira incubadora remete ao ano de 1985, na cidade de São Carlos, com o apoio do órgão CNPq. Em 1987 é criada a ANPROTEC (Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas) (WOLFFERBUTEL, 2001).

As incubadoras realizam atividades similares as das aceleradoras, porém a duração de todo o programa de desenvolvimento de uma *startup* é maior, em torno de um ano ou mais, podendo chegar até cinco anos e mesmo assim, ainda prosseguir dando um auxílio contínuo, por meio do investidor anjo (ABREU; NEWTON, 2016).

Sobre as semelhanças entre as incubadoras e as aceleradoras, os autores Abreu e Campos (2016, p. 8) relatam:

> As Aceleradoras e as Incubadoras possuem características semelhantes, ou mesmo desempenham atividades em comum. Isto se deve ao fato de ambas promoverem o desenvolvimento de novos negócios (...) e efetuarem o lançamento dos foguetes – as Startups. Apesar das semelhanças, (...) a diferença mais fundamental está basicamente na duração, bem mais limitada nos programas de aceleração em comparação à natureza contínua dos programas oferecidos pelas incubadoras (ABREU; CAMPOS, 2016, p. 8).

As incubadoras dão às *startups* um espaço para que elas possam se desenvolver gradativamente, de maneira mais lenta e contínua em relação às aceleradoras de *startups*. E geralmente o processo de aceleração de uma startup se desenvolve por meio de quatro etapas: seleção; aceleração; *Demo Day* e *Follow-UP* (RODRIGUEZ, 2015 *apud* ABREU; NEWTON, 2016).

As incubadoras trabalham de forma direta com recém-criadas *startups* que "estão em um plano normalmente mais conceitual (...), muitas vezes ligadas a centros de pesquisa ou parques tecnológicos, que auxiliam no desenvolvimento (...) e na preparação conceitual (..), com uma curva de maturação mais longa" (ABREU; CAMPOS, 2016, p.8).

Sobre os contrastes entre incubadoras e aceleradoras, Cohen e Hochberg (2014, p. 9, *apud* Ribeiro *et al*; 2015), discorrem:

> Filosoficamente, incubadoras foram desenhadas para nutrir negócios nascentes amortecendo-os de seu ambiente, provendo-os no mesmo local para crescer em um espaço protegido das forças de mercado. Aceleradoras, em contraste, são desenhadas para aumentar a velocidade das interações com o mercado visando ajudar negócios nascentes a se adaptar rapidamente e aprender (COHEN; HOCHBERG, 2014, p. 9 *apud* RIBEIRO *et al*; 2015).

As incubadoras de negócios são organizações que poderiam sistematizar os processos que resultassem na criação de empresas de sucesso, disponibilizando um suporte abrangente, que incluiria o espaço, os serviços de suporte para as empresas, além de *clustering* e oportunidade de *network* (RATINHO, 2011 *apud* ABREU; NEWTON, 2016).

Quando uma *startup* finaliza a sua incubação ou sua aceleração, geralmente é realizado um evento denominado de *Demo Day*, que é um dia de demonstração das atividades para seus investidores em potencial (COHEN, 2013 *apud* ABREU; NEWTON, 2016).

2.6 A inovação em *startups*

Em um mercado a concorrência com uma nova empresa pode diminuir as margens de lucro para as empresas estabelecidas. Já que pode ocasionar uma diminuição de preços, fazendo o cenário mudar de maneira significativa. As empresas então passam a adotar mudanças estratégias pela existência de uma ameaça potencial (SALIM *et al;* 2004).

As empresas sabem que vivenciam períodos de grandes incertezas, e por isso devem desenvolver uma grande flexibilidade em suas estratégias, pois, diretrizes podem ser mudadas rapidamente para responder às variações no mercado. (GRANDO, 2012).

E as empresas já estabelecidas usam como maneira de se protegerem, barreiras de entrada altas, para que isso reduza o aparecimento de novos entrantes no seu mercado de atuação (SALIM *et al*; 2004).

Contra os concorrentes as empresas também devem criar estratégias que aumentem os valores percebidos em seus produtos e serviços. E ficarem atentos às oportunidades que surgem a todo o momento, criando assim negócios viáveis (GRANDO, 2012).

“A rivalidade natural entre concorrentes é resultado direto dos esforços de cada um para melhorar a sua posição no mercado, que se traduz em um aumento da sua fatia de mercado ou *market share*”. (SALIM *et al*; 2004, p. 23).

E na segunda metade do século XX o mundo experimentou um desenvolvimento tecnológico profundo que resultou em alterações drásticas dos modelos organizacionais do passado, com a criação de chips microprocessadores, dos computadores e com a

“interligação de computadores em todo o mundo”, com o surgimento da internet. (GRANDO, 2012, p. 4).

Desde aquela época, o sucesso de um produto ou serviço depende do convencimento do consumidor em relação aos benefícios intrínsecos a ele. (LONGENECKER *et al;* 2007).

Antigamente, devido às limitações naturais do tempo, da distância geográfica, do dinheiro e da adaptabilidade, as inovações tecnológicas demoravam décadas para “cair no gosto” das pessoas, para fazerem parte de suas vidas e eram utilizadas por um percentual da população apenas (BENVENUTTI, 2016).

Por exemplo, a eletricidade que demorou aproximadamente 46 anos para ser encontrada em 25% dos lares norte-americanos, e a internet demorou somente 7 anos para atingir o mesmo percentual das moradias dos estadunidenses, mostrando que as pessoas estão cada vez mais suscetíveis a adotarem inovações (BENVENUTTI, 2016).

E as “profundas mudanças tecnológicas acarretaram uma nova abordagem comercial para as empresas, orientando seus esforços organizacionais para o cliente e para o desenvolvimento e aprimoramento de produtos”. (DOLL, 1991, p. 404 *apud* GRANDO, 2012).

Um produto ou serviço para que seja considerada uma boa oportunidade de investimento, deve satisfazer as necessidades de mercado em relação à sua função, qualidade, ao preço e durabilidade. E o seu sucesso, em uma última análise, dependerá do convencimento do consumidor se os produtos ou serviços oferecem benefícios que atendam realmente suas necessidades (LONGENECKER *et al;* 2007).

E as empresas cada vez mais inovam em tecnologia e para Benvenutti (2016, p. 16):

> […] tecnologia, empreendedorismo e rápida curva de adoção formam uma combinação explosiva que afeta os tradicionais setores econômicos, transforma modelos de negócios inteiros e acelera o envelhecimento das coisas. A chave para lidar com isso não depende só da busca de novas oportunidades, mas […] da nossa habilidade para enxergar o mundo com outros olhos, não subestimar a capacidade dos outros e ver potencial nas coisas mais malucas que existem (BENVENUTTI, 2016, p. 16).

As mudanças tecnológicas que vêm ocorrendo, resultantes de avanços nas tecnologias de informação e comunicação, impactaram fortemente o ambiente socioeconômico, sobremaneira nas relações mercadológicas e em processos produtivos.

“Esse paradigma é marcado pelo surgimento (...) de uma nova economia baseada no conhecimento e na informação, na qual a inovação e a difusão tecnológica se tornaram elementos fundamentais ao desenvolvimento” (ZEN; FRACASSO, 2008, p. 10).

A “organização inovadora compreende que a inovação começa com uma ideia, estimula e orienta os esforços para transformar uma ideia num produto, num processo, numa empresa ou numa tecnologia” (DRUCKER, 1986, p. 256 *apud* SARMENTO; COSTA, 2016).

Com propostas que veem se mostrando inovadoras na oferta de produtos ou serviços, os novos negócios têm propiciado muito crescimento para a economia. Os empreendedores acabam identificando e criando oportunidades no mercado por meio da implementação de inovações que resultam em novas formas de atuação organizacional nos mercados de alta tecnologia (MIRANDA *et al*; 2016).

Segundo Grando (2012, p. 4), os avanços tecnológicos:

> Possibilitaram, em pouco tempo, o alcance de patamares nunca vistos pela humanidade, o que se traduziu em uma transposição de barreiras sociais e culturais que catalisou ainda mais o fenômeno da globalização em curso, atualmente chamada de sociedade pós-industrial. (GRANDO, 2012, p. 4).

Avanços tecnológicos e inovações podem ser observados nas *startups*. As *startups* são empresas novas que ainda não estão consolidadas no seu ramo de atuação, enfrentando por isso muitas incertezas sobre seu sucesso e longevidade, proporcionando muitos riscos para seus gestores. Mas operam utilizando-se em seus processos produtivos, em seus produtos ou serviços, de inovações e de tecnologias. Esses diferenciais podem levá-las a chamar a atenção dos consumidores e consolidar sua posição no mercado (ABREU; CAMPOS, 2016).

E estar aberta para o novo, lidar com o inesperado, quebrar paradigmas, romper conceitos que são considerados tradicionais, já estabelecidos, não raramente são operados pelas *startups.* Por se tratarem de empresas que são voltadas para a inovação tecnológica, para a inovação de processos, inovações de serviços e produtos. (BENVENUTTI, 2016).

Sobre a inovação em *startups* Moraes e Capellari (2013, p. 4) discorrem:

> Empreendedores atuais de *startups* utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem sucedidas em pleno século XXI que se tornou um mundo acelerado e de grande concorrência formando um ambiente de grande incerteza para qualquer *startup* (MORAES; CAPELLARI, 2013, p. 4).

Segundo Longenecker *et al.* (2007), quando uma pessoa tem a ideia de criar uma empresa, com novos produtos ou serviços, de início parece tratar-se de uma boa ideia, uma ideia vencedora, mas com mais tempo de análise pode descobrir que uma ideia boa nem sempre apresenta uma boa oportunidade de negócio.

E os clientes estão mais exigentes, e os mercados deparam-se com as concorrências globais, resultando em uma possibilidade de informações cada vez maiores para os clientes, o que lhes proporciona um poder de barganha maior junto as empresas. Um cliente pode comparar o preço e qualidade de um produto do Brasil e da China, por meio de sites e optar pela importação do produto chinês. Além do preço, a tecnologia e a inovação são vistos como diferenciais entre as empresas na visão dos consumidores (GRANDO, 2012).

É difícil para as empresas criarem inovações revolucionárias, que mudam a ordem das coisas, modificam hábitos, quebram paradigmas existentes. Elas estão geralmente mais focadas para o melhoramento, do que para o inédito. Todavia isso não impede que elas sejam inovadoras, e precisam para sobreviver, aprimorar seus produtos e serviços de maneira contínua. (BENVENUTTI, 2016).

Em um cenário cada vez mais competitivo, em que novas estratégias podem resultar em uma conquista de novos mercados e no desenvolvimento de novos produtos e serviços, a inovação é apontada como o "grande diferencial competitivo". (GRANDO, 2012).

"A inovação é a ferramenta específica dos empreendedores, isso significa a maneira como eles exploram mudanças como oportunidades para diferentes negócios ou diferentes serviços". (DRUCKER, 1986, p. 20 *apud* GRANDO, 2012).

As tecnologias existentes na atualidade trouxeram mudanças profundas no mundo, haja vista que anteriormente qualquer avanço tecnológico era desenvolvido separadamente (BENVENUTTI, 2016).

Porém agora as inovações estão tão profundas e aceleradas que proporcionaram que tecnologias antes consideradas díspares pudessem ser agrupadas e convergidas. Não apenas transformando produtos e serviços em algo novo, como substituindo modelos de negócios estabelecidos por décadas e que se acreditava serem imutáveis, por outros modelos totalmente novos, mais eficientes e com melhores alternativas (BENVENUTTI, 2016).

E mesmo que a inovação cause um grande impacto na vida das pessoas, não é garantido que ela possa gerar para as pessoas um mundo mais desenvolvido ou até mesmo um mundo melhor para todos (RODRIGUEZ, 2015 *apud* ABREU; NEWTON, 2016).

Em um mercado cada vez mais saturado de produtos, serviços e com empresas similares, os seus diretores, gerentes e acionistas anseiam por novas invenções, ou inovações que aprimorem os produtos e serviços que ofertam, rapidamente. E uma das maneiras de ampliar a demanda é utilizar-se de uma obsolescência programada. O consumidor crê que demorou a tomar a decisão em adquirir tal produto e por isso, com um mês ele já poderá ser taxado como ultrapassado. Mas na verdade são as empresas que fazem isso com seus produtos ou serviços, propositalmente (BENVENUTTI, 2016).

Sendo que as empresas quando buscam aprimorar os seus processos, a oferta de serviços ou produtos podem utilizar dois processos de inovação: a inovação aberta ou inovação fechada (VARRICHIO, 2016).

Em relação aos processos de inovação aberta e fechada, Chesbrough (2003) *apud* Varrichio (2016, p. 2) relata:

> O modelo tradicional de "inovação fechada" considera que a empresa deve sempre utilizar as fontes internas para geração de suas inovações. Frente às dificuldades das empresas se manterem restritas a esses canais internos, surgiu a discussão sobre "inovação aberta". O conceito de inovação aberta remete à expansão das possibilidades de geração de inovação, por meio da promoção de relacionamentos com agentes externos para adquirir conhecimentos, co-desenvolver e compartilhar aprendizados e experiências de diversas formas (CHESBROUGH, 2003 *apud* VARRICHIO, 2016, p. 2).

Como não há um consenso a cerca do uso do termo inovação aberta e inovação fechada, Dahlander (2010), identificou dois termos díspares para diferenciar a inovação aberta da inovação fechada: *Inbound*, que seria a busca e a aquisição (compra) de uma inovação por parte de uma empresa e *Outbound*, que significar a venda dos conhecimentos de uma empresa para agentes externos a ela, interessados em adquiri-los (DAHLANDER, 2010 *apud* VARRICHIO, 2016).

Com relação ao *crowdsourcing, user innovation* e *co-creation* na inovação aberta, De Melo (2015) *apud* Varrichio (2016, p. 4) dicorre:

> O enfoque da inovação aberta é nos processos de inovação, vistos como um fluxo aberto para informações externas. O *crowdsourcing* diz respeito às ligações entre a empresa e um conjunto anônimo de indivíduos. A inovação centrada no usuário (*user innovation*) prioriza o usuário como contribuinte principal para o processo de inovação para atender às suas necessidades

> específicas. Por último, a co-criação (*co-creation*)1 refere-se ao esforço conjunto entre empresa e clientes para o desenvolvimento de novos produtos e serviços por meio da comunicação e interação (DE MELO et al., 2015 *apud* VARRICHIO, 2016, p. 4).

A inovação quase sempre está associada ao desenvolvimento ou aperfeiçoamento de produtos usando novas tecnologias. Mas geralmente as inovações, a maioria delas aconteceu de modo gradativo, com um aprimoramento contínuo de produtos e serviços com o método de melhoria contínua (SALIM, 2010).

A inovação quando é radical, inédita, sem similar, com a quebra de paradigmas, que antes de ser descoberta, não se imaginava ser uma necessidade é chamada de inovação de ruptura. Geralmente é praticada por empresas entrantes em um mercado existente ou com a ruptura de um novo mercado (SALIM, 2010).

Segundo Longenecker *et al.* (2007), as ideias inovadoras podem ser de três tipos: ideias que tem por base tecnologias inovadoras, ideias que trazem novos benefícios ou ideias para entrar em um novo mercado. Geralmente no mercado é mais presente as ideias baseadas na oferta de novos benefícios ou aprimoramento dos benefícios já existentes em produtos ou serviços.

Há uma mudança veloz das posições das quinhentas maiores empresas do mundo, segundo a revista *Forbes.* A empresa que hoje está no top dez do ranking, daqui há cinco anos pode decretar falência, sair da lista ou nem mais existir. Resultado de fatores como os de empresas que demoram a adotar recentes transformações tecnológicas e inovações. São empresas consideradas inusitadas e modernas, nada tradicionais que estão atraindo “a nova classe de consumidores” e que por isso qualquer pequeno empreendedor de agora pode tornar-se o gigante de amanhã, deixando grandes corporações para trás (BENVENUTTI, 2016).

3 METODOLOGIA

Segundo Lakatos (2003), método é um conjunto de atividades racionais e sistemáticas, que permite atingir o objetivo (conhecimentos verdadeiros e válidos) por meio de maior economia e segurança, determinando o caminho que deve ser seguido, auxiliando assim ao cientista em suas tomadas de decisões e detectando erros.

Para Gil (2008), método científico é o conjunto de procedimentos técnicos e intelectuais que são utilizados a fim de se atingir o conhecimento. E que para o método possa ser considerado científico, deve ser possível verificá-lo através de técnicas e operações mentais.

Este capítulo apresentará os processos de metodologia científica que foram utilizados, objetivando a viabilização da construção da presente pesquisa. Nesta seção será mostrada a caracterização do estudo, o tipo de instrumento de coleta de dados empregado, as questões norteadoras da pesquisa, além da delimitação do conjunto a ser analisado, bem como a sua população.

3.1 Características da Pesquisa

A pesquisa científica é um método oriundo do pensamento reflexivo, que necessita de um tratamento científico a qual resulta no conhecimento da realidade ou na descoberta parcial da verdade e por isso, trata-se de um procedimento formal (LAKATOS, 2003).

Na visão de Gil (2008), a pesquisa é um procedimento sistemático e formal da evolução do método científico e o seu objetivo primordial é encontrar as respostas para problemas por meio da utilização de procedimentos científicos. E a pesquisa social seria um procedimento que possibilita a obtenção de novos conhecimentos no campo da realidade através da metodologia científica.

Ao pesquisar busca-se conhecimentos e faz-se isso a todo momento, mas nem sempre cientificamente. Através da pesquisa procura-se informações que almejam-se encontrar. Realizam-se pesquisas como uma forma de busca, de investigação, de indagação, objetivando-se a comprovação de uma hipótese levantada e por meio de métodos científicos (PRODANOV, 2013).

Gil (2008) relata que a cerca dos níveis de pesquisas sociais existentes na metodologia do trabalho científico, elas podem ser divididas em três níveis: pesquisas exploratórias, pesquisas descritivas ou pesquisas explicativas. Para o autor:

- As pesquisas exploratórias são realizadas com o objetivo de tornar propícia uma visão geral acerca de um fato, sendo elas do tipo aproximativo e escolhidas quando o tema proposto tem pouca exploração, dificultado-se formular hipóteses sobre ele.
- Pesquisas descritivas visam primordialmente o estabelecimento de relações entre variáveis, ou a descrição de características de um fenômeno ou população e se caracterizam pela utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.
- Pesquisas explicativas são tipos de pesquisas que mais aprofundam o conhecimento da realidade de um fato, já que explicam o porquê, a motivação das coisas e têm preocupação principalmente nos fatores que contribuem na geração de fenômenos ou nos fatores que são determinantes na ocorrência deles.

Segundo Alyrio (2009), em relação aos processos de pesquisas, elas podem ser distintas entre pesquisas qualitativas e quantitativas. Sendo que na pesquisa qualitativa, os dados são interpretados, e o pesquisador usa de subjetividade. Já nas pesquisas quantitativas, eles são analisados mais objetivamente, com abordagem empírico–analítica, através do uso da estatística.

A abordagem qualitativa é viável quando o fenômeno de interesse do investigador é de natureza social, complexo e de difícil quantificação. Para que seja feita de maneira adequada a abordagem qualitativa de um estudo o pesquisador deve aprender a analisar, observar e ser capaz de registrar as interações entre pessoas e as interações da relação entre homem e sistema (FREITAS; JABBOUR, 2011).

Esta pesquisa foi caracterizada por uma pesquisa dos tipos descritiva e exploratória, já que visa ampliar as informações e os conhecimentos a cerca das *startups* em Aracaju-SE.

Sendo que a pesquisa exploratória pode estabelecer correlações entre variáveis, definindo dessa forma sua natureza, e é o tipo de pesquisa que expõe as características de determinado fenômeno ou determinada população e a pesquisa exploratória é realizada quando ainda não há material suficiente sobre o objeto estudado (GIL, 2008).

E ela se trata de uma pesquisa de abordagem qualitativa, tendo vista que analisa o fenômeno da existência de *startups* na cidade de Aracaju-SE incubadas dentro do

Sergipe Parque Tecnológico (SERGIPETEC) e das *startups* localizadas em prédios comerciais, escritórios de *co-working,* residências ou sedes próprias.

E esta pesquisa de natureza qualitativa obteve os dados necessários para a realização da presente pesquisa por meio do uso do levantamento bibliográfico e de entrevistas guiadas por roteiros de entrevistas semiestruturados.

3.2 Categorias e Elementos de Análise

Através da revisão da literatura utilizada para a construção do capítulo sobre o Referencial Teórico pôde-se estabelecer as questões da pesquisa.

Dividiu-se as categorias e os elementos de análise da pesquisa em cinco blocos. E de acordo com os níveis estabelecidos por critérios de importância e necessidade das categorias estudadas no capítulo anterior possibilitou-se a elaboração das questões. A seguir são apresentados os termos essenciais do estudo:

Levantamento de características do entrevistado: dados como idade e cargo exercido na *startup* possibilitarão traçar quais as características na atualidade dos indivíduos que trabalham nas empresas entrevistadas.

Análise de mercado: é um estudo, uma pesquisa realizada para obtenção de informações relevantes sobre o mercado no qual se quer atuar e que pode vir a impactar no sucesso ou fracasso do empreendimento.

Caracterização do empreendimento: leva-se em consideração a localização do empreendimento e a descrição de rotinas e processos operacionais.

Processo de desenvolvimento: refere-se aos processos necessários para o amadurecimento do empreendimento, visando-se torná-lo autossustentável. São os procedimentos utilizados visando a eficiente e eficaz tomada de decisões, seja nos processos produtivos, com pesquisa e desenvolvimento, com o desenvolvimento ou aperfeiçoamento de produtos e serviços.

Provisão dos recursos financeiros: a partir de quais fontes são oriundos os recursos monetários necessários e considerados vitais para o desenvolvimento dos processos organizacionais de maneira satisfatória.

Tabela 1 – Categorias e Indicadores da Pesquisa

CATEGORIAS	ELEMENTOS DE ANÁLISE	QUESTÕES
Levantamento de características do entrevistado	• Faixa etária • Cargo exercido	Questões 1 e 2 do questionário
Análise do mercado	• Área de atuação • Público–alvo • Produtos e ou serviços ofertados • Instrumento de aferição da Viabilidade econômica • Oportunidades • Ameaças • Metas organizacionais	Questões 3 a 9 do questionário
Caracterização do Empreendimento	• Localização • Descrição de rotinas e dos procedimentos operacionais	Questões 10 e 11 do questionário
Processo de desenvolvimento	• Incubação ou localizado em sede própria, escritório de *coworking*, sala comercial ou residência. • Tempo previsto de incubação. • Processo de tomada de decisões	Questões 12 a 14 do questionário
Provisão dos Recursos Financeiros	• Investidor - Anjo • Empresas parceiras • Recursos próprios • Valor dos montantes	Questões 15 a 17 do questionário

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

3.3 Questões de Pesquisa

Segundo Vergara (2004), as questões de pesquisa são aquelas questões que devem ser levantadas e respondidas dentro do estudo, proporcionando que estas questões sejam utilizadas para dar direcionamento na elaboração da pesquisa, servindo como um roteiro de entrevista.

As questões de pesquisa levantadas para este estudo foram as seguintes:

1. Como se dá processo de desenvolvimento das *startups* de Aracaju-SE ?
2. Como se dá o processo de tomadas de decisões das *startups* de Aracaju-SE?
3. As *startups* de Aracaju-SE seguem os procedimentos de desenvolvimento recomendados por especialistas em *startups*?
4. As *startups* de Aracaju-SE seguem os procedimentos de tomadas de decisões recomendadas por especialista de *startups?*
5. Aonde existem as Incubadoras de *startups* de Aracaju-SE?
6. Aonde existem as Aceleradoras de *startups* de Aracaju-SE?
7. Aonde ocorre a existência das *startups* no mercado de Aracaju-SE?
8. Qual é o parque tecnológico de Aracaju-SE?
9. Como as *startups* são desenvolvidas no parque tecnológico de Aracaju-SE?
10. Como as *startups* custeiam as suas atividades operacionais?
11. Como é o mercado de empreendedorismo de *startups* de Aracaju-SE?
12. De que maneira as *startups* de Aracaju-SE fazem o levantamento da viabilidade econômica do negócio?
13. As *startups* de Aracaju-SE também utilizam do empirismo e da improvisação na condução de suas empresas?

É importante reafirmar que uma das condições primordiais exigidas pelas *startups* pesquisadas, a fim de conceder informações sigilosas das suas operações e valores monetários envolvidos em suas atividades, foi a promessa da confidencialidade sobre os nomes das empresas, o nome dos sócios envolvidos, sobre o nome dos clientes atendidos e a localização do empreendimento.

Pois quaisquer informações que possam identificar diretamente as *startups* investigadas, poderiam levar pessoas estranhas a visar as empresas, devido as receitas que geram, segundo os entrevistados. Condições estas que foram prontamente aceitas.

Cada *startup* observada e entrevistada recebeu uma letra do alfabeto para identificá-la.

As idades dos sócios das *startups* serviu para que fosse feita uma média das idades dos sócios, somando-se a idade de cada sócio e dividindo-se pelo número de sócios.

3.4 Coletas de Dados

A presente pesquisa possui um caráter qualitativo e os dados foram obtidos por diferentes meios. Os dados coletados foram oriundos das atividades das *startups* realizadas dentro da incubadora existente no Sergipe Parque Tecnológico (SERGIPETEC) e das *startups* localizadas em prédios comerciais, escritórios de *coworking*, residências ou sedes próprias.

Também foram coletados dados através de roteiros de entrevistas semiestruturados impressos e aplicados por meio da acessibilidade junto aos gestores de cada uma das *startups.*

Segundo Freitas e Jabbour (2011), para conduzir na coleta de dados, o pesquisador deve fazer o planejamento operacional que consiste em seis etapas:

- Fazer o contato formal com as organizações de interesse para a pesquisa, podendo obter assim as autorizações necessárias para a realização da pesquisa.
- Explicar os objetivos do estudo para as organizações que serão os objetos da pesquisa.
- Definir quais as pessoas que serão entrevistadas.
- Definir os documentos e os critérios para acesso à organização, especificando quais serão confidenciais e quais poderão ser divulgados.
- Coleta de evidências, que pode ser feita por meio do uso de várias técnicas extensas apontadas pelos autores.

3.5 Estratégia e Instrumento de Pesquisa

O método utilizado para a realização desta pesquisa e que foi primordial para se atingir os pressupostos a cerca dela seria o método do estudo de caso. Como se tratou de mais de uma *startup* incubada no SERGIPETEC, e de *startups* localizadas em prédios

comerciais, escritórios de *coworking* ou sedes próprias. foi utilizado o método de estudos de caso múltiplos.

De acordo com Yin (2001), estudos de caso são estratégias comumente utilizadas quando se levantam questões do tipo “por que” e “como”, tendo o pesquisador pouco controle sobre os eventos analisados e quando o estudo é feito sobre fenômenos contemporâneos que fazem parte de algum contexto da realidade.

O método de estudo de caso mostra uma situação que necessita de uma tomada de decisão, tendo que ser analisado quais os fatos e as circunstâncias, utilizar dos conceitos sabidos e chegar às alternativas, analisando quais serão os riscos e os prêmios, escolhendo as opções que solucionam o problema (SALIM *et al*, 2004).

Segundo Freitas *et al.* (2000), a população de uma pesquisa é chamada de amostra e dela se quer produzir descrições qualitativas, com o uso de um instrumento predefinido, neste caso através do uso de um roteiro de entrevista semiestruturado. Porém por tratar-se de um estudo de caso, qualitativo, não existe amostra ou universo a ser analisado através de métodos de análise estatísticos.

O roteiro de entrevistas é uma técnica de investigação utilizada no estudo de caso, sendo formado por uma gama de questões com o propósito de obter as informações das pessoas submetidas a eles. Eles podem ser auto aplicados (quando é escrito pelo próprio respondente) ou formulados de maneira oral pelos próprio entrevistador (GIL, 2008).

A estratégia da presente pesquisa foi a observação e o estudo dos casos que foram encontrados no interior do SERGIPETEC e em *startups* localizadas em prédios comerciais, escritórios de *coworking*, residências ou sedes próprias. O instrumento utilizado na pesquisa foi um roteiro de entrevistas semiestruturado com os gestores das empresas.

Também foram realizadas entrevistas com três especialistas em empreendedorismo de *startups* de Aracaju-SE, por meio de dois roteiros de entrevistas semiestruturados.

3.6 Fontes de evidências

A análise de evidências de pesquisa pressupõe a uma exigência de que os profissionais possuam habilidades e novos conhecimentos com a finalidade de capacitá-los a ter uma autonomia, uma capacidade de avaliação crítica das informações

científicas disponíveis e que poderão ser utilizadas visando reduzir incertezas nas tomadas de decisões (SAMPAIO e*t al;* 2007).

As evidências podem ser encontradas com o uso de internet, por meio de softwares disponíveis em CD-ROM, através de capítulos de livros ou artigos completos que podem ser pesquisados na internet com a incidência de um custo relativamente baixo ou até mesmo de forma física, com periódicos, revistas, artigos e através de livros encontrados em bibliotecas, ou com uso de pesquisa de campo e observação (LOPES, 2000).

Para a realização da investigação científica eficaz, o pesquisador deve certificar-se de que todos os artigos considerados relevantes ou que impactam provavelmente na conclusão da revisão científica sejam inclusos. A busca por evidências inicia com a definição das palavras-chave, seguidas pela estratégia de busca, delimitação de quais serão as bases de dados e de outras fontes importantes de informações que serão pesquisadas (SAMPAIO e*t al;* 2007).

A revisão sistêmica disponibiliza o resumo das evidências encontradas por meio da aplicação de métodos sistemáticos de apreciação crítica, de busca e síntese da informação encontrada. As revisões sistêmicas são uteis para integralizar informações de considerado universo de estudo que foram realizados separadamente sobre determinado fato e que podem vir a apresentar resultados coincidentes ou conflitantes, identificando também temas que ainda necessitam de evidências, ajudando na orientação de investigações futuras (SAMPAIO e*t al;* 2007).

As fontes de evidência desta pesquisa foram as visitas realizadas no SERGIPETEC e nas *startups* localizadas em prédios comerciais, escritórios de *coworking*, residências ou sedes próprias. Além de livros sobre as temáticas que compõem o referencial teórico e artigos científicos oriundos de pesquisas realizadas por meio do uso do Google Acadêmico, portal *Scielo*, site do jornal O Estado de São Paulo.

3.7 Unidades de Análise

A unidade de análise é o sistema, indivíduo ou organização que será estudada de acordo com o contexto definido pela pesquisa e também é chamado de unidade-caso (GIL, 2008).

As unidades de análise neste caso foram as *startups* que se encontraram incubadas no interior do SERGIPETEC e as *startups* existentes em prédios de salas comerciais,

escritórios de *coworking*, sedes próprias ou residência. Durante o tempo que compreendeu o período entre a observação e a coleta de dados necessários sobre as empresas nascentes que lidam com inovação, proporcionando assim a realização deste estudo.

A presente pesquisa se desenvolveu da seguinte forma: ela foi realizada por meio das empresas incubadas no interior do Parque Tecnológico SERGIPETEC, em número de três empresas e não usou de análise probabilística por tratar-se de uma pesquisa qualitativa. A coleta dos dados foi propiciado pelo método de acessibilidade.

Segundo Gil (2008), essa amostragem não probabilística, baseada na pesquisa qualitativa, depende do pesquisador. Com procedimentos mais críticos quanto a sua confiabilidade, quanto a veracidade de seus resultados e tendo a vantagem de ter um custo e tempo despendido menor do que a coleta de dados probabilísticos.

Foi realizado através de roteiros de entrevistas semiestruturados e que puderam ser aplicados com os gestores das *startups* incubadas dentro do SERGIPETEC e das *startups* localizadas em prédios comerciais, escritórios de *coworking* ou sedes próprias.

O roteiro de entrevistas direcionados as *startups* foi formado de 17 questões abertas, aplicado com seis empresas que estavam em vários estágios de desenvolvimento das suas atividades.

Colheu-se as falas dos gestores, sendo que conseguir a disponibilização de documentos contábeis de exercícios passados (de anos anteriores), documentos com projeções financeiras futuras das empresas, foi muito difícil de serem disponibilizadas pelos gestores. Por apresentarem dados confidenciais, mesmo que garantindo o anonimato da empresa e a confidencialidade dos dados.

Nas entrevistas com os gestores do SERGIPETEC e com o especialista em *startups*, também foram colhidas as suas falas, utilizando-se de gravador de voz digital.

Os gestores do parque concederam as duas entrevistas de forma presencial e com o especialista de *startups* foi feita por meio do aplicativo de troca de mensagens *Whatssup*, conforme uma exigência do mesmo para que a entrevista fosse concedida.

3.8 Critérios Para a Escolha dos Casos

Os critérios que levaram para a escolha do caso se deram pelo interesse de pesquisar e produzir mais conhecimentos a cerca de startups de Aracaju-SE, área essa

ainda muito incipiente, com poucos livros, monografias, artigos científicos publicados em Sergipe e que será de grande utilidade para os interessados no tema.

O critério que levou à escolha do SERGIPETEC como local para a realização do estudo dos múltiplos casos que foram encontrados se deu pela relevância do empreendimento.

E a escolha de *startups* que se encontram em outros locais pela cidade de Aracaju, se deu como forma de contrapor-se a atuação, ao desenvolvimento, a tomada de decisões das empresas incubadas no parque tecnológico.

Já os três entrevistados foram escolhidos pelo critério de importância nos meios que eles atuam. Os dois gestores do parque tecnológico foram escolhidos objetivando-se obter o ponto de vista daqueles que trabalham diretamente com empresas incubadas no parque. E o especialista de *startups* porque além de pesquisador da área, é um dos responsáveis pela pré-aceleração de empresas no SEBRAE (um importante órgão do meio do empreendedorismo de *startups* em Aracaju-SE).

3.9 Critérios de Validade/ Confiabilidade

Uma validação de conteúdo constituiria em “mostrar que os itens do teste são amostras do universo no qual o pesquisador está interessado”, confirmando assim que esta amostra é de fato uma amostra considerada relevante, representativa para o estudo (VAN KOLCH, 1980 *apud* GIL, 1994, p. 28).

Quando fala-se dos critérios de análise de um conteúdo, Cooper e Schindler (2003) relatam que são necessários três critérios de verificação: confiabilidade, praticidade e validade. A confiabilidade seria a precisão no processo de mensuração. A praticidade teria relação direta com fatores como interpretação, conveniência e economia e por fim, a validade tem referência ao grau que um teste tem de medir o que de fato deseja-se medir.

Entre os critérios para garantir a excelência em pesquisa científica estão a validade, a generalização e a confiabilidade. A validade pode ser interna quando as descobertas oriundas do estudo de caso são possíveis de generalização, podendo seus resultados ser aplicados a outros casos e externa quando se remetem a estudo de casos exploratórios e que objetivam relações causais (YIN, 2005 *apud* FREITAS; JABBOUR, 2011).

Segundo Malhotra (2001), a validade, o que leva à real confiança em um conteúdo sinaliza a não existência de erros de medida, ou seja, as diferenças que são notadas na medição dos objetos refletem as verdadeiras diferenças entre esses objetos (ou indivíduos).

A generalização está relacionada à validade e os resultados da pesquisa são usados em aplicações bem específicas e a confiabilidade em estudo de caso é quando o estudo pode ser replicado em outras pesquisas, chegando-se aos mesmos resultados (GUMMESSON, 2007 *apud* FREITAS; JABBOUR, 2011).

A confiabilidade pode ser descrita como a ausência de erro aleatório, ou seja, deve-se haver uma regularidade no processo de execução em um estudo, possibilitando através de várias medições realizadas de idêntico modo obterem-se dados de mesmo valor (COOPER; SCHINDLER, 2003).

Por se tratar de um estudo de caso múltiplo, esperou-se obter junto às várias empresas semelhanças no desenvolvimento dos negócios ou relações causais, indicando que a possibilidade de incubar uma *startup* no parque tecnológico de Sergipe condicionaria a essas empresas atuarem no mercado sergipano com mais chances de consolidação ou não.

E também buscou-se as semelhanças existentes entre as três empresas de inovação entrevistadas que lançaram-se no mercado sem toda a orientação proveniente de um parque tecnológico.

3.10 Tratamento dos Dados

O tratamento dos dados (coletados por meio das respostas obtidas dos roteiros de entrevistas semiestruturados aplicados com os gestores), foi realizado utilizando-se do Winsdows Word 2013, para o agrupamento das informações, subsidiado por meio da análise qualitativa básica de Merrian. Houve o cruzamento das várias informações obtidas por meio desse procedimento.

3.11 Análise dos Casos

Como trata-se de um estudo de caso que envolve casos múltiplos, pode-se fazer uma análise comparativa (*cross-case analysis*) entre as variáveis que foram estudadas,

podendo-se assim realizar um cruzamento entre os dados encontrados durante a pesquisa de campo.

Os casos múltiplos apesar de permitirem maiores generalizações e serem mais consistentes, confiáveis, necessitam de maiores recursos e maior tempo por parte do pesquisador (FREITAS; JABBOUR, 2011).

A ampla utilização nas ciências sociais do método comparativo se tornou propício devido a possibilidade de se estudar comparativamente grandes grupos sociais, separados por tempo e espaço. Por exemplo, pode-se realizar estudos comparativos entre diferentes sistemas políticos e diferentes culturas (GIL, 2008).

Segundo Mill (1984) *apud* Gonzalez (2008), para determinar as circunstâncias que seguem ou precedem um fenômeno são dois os meios: um seria a comparação dos diferentes casos em que o fenômeno ocorre, o outro pela comparação dos casos em que ele não ocorre. Denomina-se respectivamente como o método da concordância e método da diferença.

Por vezes o método comparativo é tido como mais superficial do que outros métodos. Porém, há situações em que seus procedimentos se desenvolvem por meio de um controle rigoroso proporcionando assim um elevado grau de generalização em seus resultados (GIL, 2008).

O método comparativo abre espaço para a geração de dados a cerca dos processos causais por meio de um uso intensivo de análise de casos. O método em si não seria uma variação do método estatístico, mas sim um método diferenciado a partir da noção da demanda pela análise de processos causais de modo sistemático (HALL, 2003 *apud* REZENDE, 2011).

O método comparativo realiza o seu procedimento por meio de investigação de fatos, classes, fenômenos, de indivíduos, objetivando ressaltar as similaridades e as diferenças existentes entre eles (GIL, 2008).

Não há outro meio de mostrar se um fenômeno é causa de outro, a não ser pela comparação dos casos em que o fenômeno está ausente ou presente simultaneamente. Busca-se ver se as variações apresentadas durante as diferentes combinações circunstanciais corroboram no fato de que um depende do outro (DURKHEIM, 1987, p.109 *apud* GONZALEZ, 2008).

Mas nem todos os estudiosos em pesquisas qualitativas creem que faz-se necessário a utilização da *cross-case analisys*, que é um procedimento bastante complexo.

“Grande parte dos estudos de caso (...) constitui o que Merriam (1998) chama de estudo qualitativo básico ou genérico, referindo-se a estudos que contém algumas características da pesquisa qualitativa, mas (...) não são estudos de caso intensivo (MERRIAN, 1998 apud GODOI; BALSINI, 2004, p. 10).

Na análise qualitativa básica, “ buscam descobrir e compreender um fenômeno, um processo, ou a perspectiva de visão de mundo das pessoas envolvidas; os dados são coletados através de entrevistas, observações e análise documental (MERRIAN, 1998 apud GODOI; BALSINI, 2004, p. 10).

E esse tipo de análise “geralmente faz resultar a identificação das categorias, dos fatores, das variáveis, dos temas e é uma forma mais comum da pesquisa qualitativa em educação” (MERRIAN, 1998 apud GODOI; BALSINI, 2004, p. 10). E essa análise não se caracteriza-se como um estudo de caso de necessária análise mais complexa.

Neste estudo fui utilizado a abordagem de Merriam (1998), que é mais condizente com o que é proposto obter a partir da realização da presente pesquisa. Já que não é preciso realizar uma análise de conteúdo, que é tão pormenorizada, demasiadamente detalhada, como exige a *cross-case analysis*.

3.12 Limitações do Estudo

As limitações do estudo que puderam ser observadas foram diversas. No parque tecnológico a falta de acesso às empresas, imposta pelos gestores, não dando a oportunidade de conversar, explicar diretamente com as *startups* uma a uma, fez com que a número de adesão das dezoito empresas fosse baixíssimo. Com apenas três empresas aceitando fornecer informações a cerca de suas operações.

Dificuldades devido ao acesso a vários dados considerados confidenciais por parte dos envolvidos, ao tempo disponibilizado pelos envolvidos para a coleta dos dados que puderam ser disponibilizados e que foram posteriormente decodificados em informações para a construção da pesquisa.

Como os dados que foram originados por meio da observação das vivências e da aplicação de questionário no interior do parque tecnológico foram insuficientes, foram incluídas na pesquisa as *startups* da cidade de Aracaju-SE que pudessem vir a existir na internet, em prédios comerciais, em escritórios de *coworking*, em residências ou em sedes próprias e que não fizessem o uso da incubadora associada ao SERGIPETEC e que aceitassem cooperar com o estudo.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

É neste capítulo que serão apresentados os resultados obtidos através da pesquisa, por meio dos roteiros de entrevistas semiestruturados. As perguntas e as respostas correspondentes estão agrupadas e analisadas de acordo com a sua categoria analítica a qual correspondem.

Os resultados serão mostrados, analisados e discutidos de acordo com a ordem definida nesta pesquisa, sendo: Levantamento de características do entrevistado, Análise do mercado, Caracterização do Empreendimento, Processo de desenvolvimento, Provisão dos Recursos Financeiros.

A presente pesquisa foi realizada através de entrevistas e observações realizadas entre 18 de Dezembro de 2019 e 14 de Fevereiro de 2020.

Para trazer um maior embasamento do mercado de *startups* no cenário sergipano, foi preciso buscar a visão analítica daqueles que fazem parte deste ecossistema empresarial: empreendedores e especialistas em empreendedorismo de *startups* de Aracaju-SE.

Das *startups* que fazem parte do presente estudo, foram entrevistadas três *startups* provenientes do SERGIPETEC e as outras três *startups* entrevistadas são localizadas em prédio de salas comerciais (1), em residência (1) e em sede comercial própria (1).

Entrevistou-se o Diretor Técnico do SERGIPETEC, senhor Diego Costa e o Gestor de Estudo e de Projetos de Inovação do parque tecnológico, senhor Marcelo Dósea. O senhor Matheus Felizola (especialista em *startups* sergipanas) também concedeu uma entrevista sobre a sua visão em relação ao empreendedorismo de *startups* atualmente no estado de Sergipe.

Segundo as *startups* pesquisadas para o estudo, as *startups* em Aracaju-SE ocorrem em diferentes espaços. Elas existem em locais como, por exemplo, no Sergipe Parque Tecnológico (SERGIPETEC), em escritórios de *coworking*, em prédios de salas comerciais, em sedes próprias e em residências privadas, sejam elas alugadas ou próprias.

Importante salientar que as *startups* concederam as entrevistas mediante a condição de confidencialidade dos nomes das empresas, identidade dos sócios e endereço dos empreendimentos. Exposto isto, as *startups* serão identificadas pelas letras A, B, C, D, E e F.

As *startups* A, B e C são aquelas localizadas no SERGIPETEC. As *startups* D, E e F, serão aquelas que foram entrevistadas e não se localizam no interior do parque, estando localizadas em locais como prédios de salas comerciais, escritórios de *coworking*, sedes próprias ou residências.

A ***startup A*** trabalha com a consultoria em geologia e meio ambiente e foi criada em meados de Julho de 2016. A ***startup B*** é uma empresa voltada para o desenvolvimento de inovações para hardwares e softwares para a impressão, principalmente de impressões em três dimensões e começou no ano de 2016. A ***startup C*** é uma *startup* voltada para a solução de problemas em tecnologia da informação para empresas e foi criada em 2014.

A *holding* que abriga a ***startup D*** pertence aos dois sócios da ***startup D.*** E possuem uma outra *startup* direcionada para consultoria em tecnologia da informação e também trabalham com outras empresas para criação de aplicativos, de produtos, com a prototipagem de produtos.

E trabalham prestado serviços para grandes empresas do Brasil na área de publicidade e propaganda e com empresas líderes no seu segmento de mercado, sem precisar se deslocar para outros estados, fazendo reuniões com uso do aplicativo de troca de mensagens e videochamada *skype*.

A ***startup D*** trata-se de um empreendimento que funciona a partir de um aplicativo disponível na loja de aplicativos *playstore* do *Google* e na loja de aplicativos do sistema IOS da *Apple.* Tem como objetivo diminuir a ociosidade das mesas dos restaurantes, bares e lanchonetes. Com a assinatura do usuário, ele paga mensalmente uma taxa e tem direito a pelo menos 30% de desconto em bebidas, descontos em valores de pratos e a opção de comprar pratos na modalidade de 2 em 1, ou seja, paga pelo valor de um prato e recebe dois, em lojas associadas. Ela iniciou suas atividades no início de 2015 e é a maior do estado de Sergipe no seu ramo de atuação.

Eles entenderam que deveriam levar o cliente presencialmente para as lanchonetes, bares e restaurantes. Usaram de técnicas de aferição dos restaurantes, que apontaram de início cem restaurantes em Aracaju. Uma nova filial vai ser iniciada em 2020 em Maceió. O projeto logo de início foi apresentado para um investidor anjo em São Paulo (investidor esse já acostumado a investir capital em *startups* pelo Brasil).

O interesse de empreender pelos sócios da ***startup E*** veio desde a graduação, com o interesse de empreender algo que fosse novo, gerenciar um negócio próprio. Os sócios já tiveram anteriormente a ***startup E*** outras empresas e foram empresas que

faliram rapidamente. Depois de falir a sua empresa, um dos sócios decidiu ser gestor de tecnologia de uma grande empresa do estado.

A ideia da empresa atualmente é ser um local aonde os colaboradores gostem de trabalhar, sintam-se acolhidos, vistam-se de bermuda e camiseta, ou mais formal, ficando a sua preferência, resultando num ambiente familiar, sem deixar de exigir o atendimento das metas organizacionais.

A ***startup E***, segundo os sócios, está incubada dentro de uma outra empresa já existente deles e que trabalha com o gerenciamento de informações. A ***startup E*** compreende uma empresa voltada para a gestão de hotéis e pousadas de todo o Brasil. A empresa trabalha com projetos, consultorias e contratos de gestão. A *startup* trabalha com a gestão e consultoria para empresas especificamente da área hoteleira. Iniciou as suas operações no final do ano de 2018.

Segundo a ***startup E***, estar bem localizado dentro do *Google* e no *Youtube* são as melhores formas de propagar a ***startup E*** e conseguir a adesão de novas empresas a comprarem seus serviços.

A ideia de incubar a *startup* sobre serviços atrelados a rede hoteleira surgiu no ano de 2014, mas a ***startup E*** só passou a operar a partir do ano de 2018. Foram feitas diversas pesquisas, coletas de dados, levantamentos técnicos e econômicos durante três anos com uma empresa especializada no ramo e considerada confiável.

O sistema desenvolvido pela empresa contratada foi mal desenvolvido, mal instalado, não servia para abrir a **s*tartup E*.** Foi desperdiçado mais de cento e vinte mil reais nesse processo que mostrou-se ineficaz. E os sócios tiveram que recomeçar por eles mesmos toda a aferição de viabilidade econômica do negócio, o que tomou deles o período de mais um ano, resultando que a ***startup E*** iniciou as suas atividades no final do ano de 2018.

A ***startup F*** é uma empresa que desenvolve um clube de benefício e vantagens, através de um cartão. Ela está presente em mais de dez estados e 2020 pretendem atuar em todo Brasil. Uma empresa pode comprar um lote, uma quantidade de pelo menos 500 unidades do cartão de vantagens do clube de vantagens da ***startup F*** e incluir como um benefício da empresa, que além de oferecer vale-refeição, vale-transporte, plano dentário, de saúde, cesta natalina, também pode oferece um cartão que dá vantagens em mais de cinco mil lojas *on line* e trezentas lojas físicas.

Vendem para lojas, empresas jurídicas, sindicatos, associações comerciais, empresa do ramo de esporte, clubes de futebol. Trabalham com empresas de grande porte como *Netshoes*, Americanas.com, Centauro, Submarino.

Os descontos variam de dois até oitenta por cento de desconto ou dão "dinheiro de volta" em compras com valores pré-determinados, chamados de *cash-back*. A ***startup F*** iniciou as suas operações em Janeiro de 2019. Possui mais de oitenta mil clientes e estão em negociação de um contrato de mais trinta e cinco mil novos clientes.

Trabalha em outros estados com pessoas jurídicas que representam a ***startup F*** nos estados e recebem um percentual sobre os lucros.

Segundo os seus sócios, de um lado está os usuários do cartão de vantagens e do outro as empresas que oferecem descontos em seus produtos e serviços. Recebem dinheiro dos usuários que pagam uma mensalidade para usufruir do cartão com benefícios e vantagens. A empresa parceira não paga nada a ***startup F***, mas oferece descontos em produtos e serviços em troca de marketing e fidelização de clientes nos seus estabelecimentos físicos e nos sites virtuais de vendas das empresas parceiras.

A seguir fazer-se-á um detalhamento maior sobre as informações provenientes dos dados coletados e analisados dos questionários, das entrevistas com os gestores e por meio da observação *in loco*.

4.1 Perfil dos Entrevistados

Foram direcionadas 2 questões do questionário l para que fosse tratado os elementos funcionais relacionados aos perfis dos entrevistados, que abrangeram os componentes de idade e cargo.

4.1.1 Média das Idades

Com relação à média das idades dos sócios de cada uma das *startups*, a ***startup A*** possui três sócios e eles têm uma média de idade de 29,7 anos. A ***startup B*** possui três sócios e *startup* têm media de idade de 40,6 anos. ***A startup C*** é formada por quatro sócios com média de idade de 38,2 anos.

A ***startup D*** possui cinco sócios com a média das idades de 28,8 anos. A ***startup E*** é formada por dois sócios com média de idade de 40,5 anos. E a ***startup F*** possui

cinco sócios com a média de idade de 41,2 anos, sendo a *startup* com a idade média mais elevada entre todas as *startups* entrevistadas para a monografia.

4.1.2 Cargo

Com relação à questão sobre os cargos exercidos na ***startup* A**: todos fazem um pouco de tudo dentro da *startup*. Quando é para realizar algo de forma mais burocrática, ao relacionar-se com os clientes, segundo os sócios, cada um assume a função que mais tem aptidão. Um sócio acaba exercendo uma função mais técnica (quando relaciona-se com o conselho), um outro sócio tem função de administrador e relações públicas da *startup* e um outro sócio tem a função da publicação no site da empresa e de cuidar do seu design.

Um dos sócios mora em Minas Gerais, o que faz com que a ***Startups A*** possua uma filial fora do estado e favoreça a prestação de serviços para todo o Brasil. O sócio que reside em Minas Gerais só vem em Aracaju em datas específicas e viaja todo o Brasil para tratar com os clientes e desempenha as funções técnica, administrativa e é o relações públicas *da startup* em viagens pelo Brasil. Já prestaram consultoria em Minas Gerais, Piauí, Brasília, Alagoas, Santa Catarina, Bahia e Sergipe.

Os cargos desempenhados pelos sócios da ***startup B*** são: Um sócio desempenha a função de gerente de marketing, um é o gerente de finanças e outro sócio é o gerente de planejamento.

Os cargos exercidos por cada um dos sócios da ***startup C***: um atua como gerente financeiro, um como gerente de tecnologia de informação, um é o gerente de vendas e um é o gerente de marketing.

Cargos desempenhados por cada um dos sócios da ***startup D:*** um sócio é o gerente de relações de investimento e expansão, um sócio tem as funções de gerente de relações humanas, sendo também responsável pela gestão financeira e estratégica da empresa, dois sócios são gerentes de pós-venda e um é o gerente comercial.

Na ***startup E*** os cargos são: um diretor executivo e um diretor operacional. Já na ***startup F*** os cargos são: um diretor executivo, um diretor financeiro, um diretor de marketing e dois diretores do setor comercial.

Como pôde ser observado, apesar dos cargos serem bem delimitados para cada sócio de cada *startup* entrevistada, nas ***startups A*** e ***D***, alguns sócios acumulam mais de uma função, sendo responsáveis por mais de um setor da empresa, o que pode ocasionar

problemas pela falta de um único foco nas atividades desempenhadas, com possível sobrecarga, podendo resultar em atrasos na consecução das atividades entre os setores.

4.2 Área de Atuação e Público-Alvo

A ***startup A*** trabalha na área de consultoria ambiental, com licenciamentos de empreendimentos, tratando de licenciamento ambiental e licenciamento de mineração, mas pode trabalhar com licenciamento de qualquer tipo de empreendimento, para verificar os impactos que um empreendimento pode causar no seu entorno.

Também se destacam na ***startup A***, os licenciamentos de outorgas de recursos hídricos (outorgas de poços artesianos), viabilizando o uso da água do lençol freático de uma região, liberação para aterros sanitários (levando-se em consideração a dimensão do projeto, quais os municípios que ele vai abranger, quais os resíduos que esse aterramento vai gerar, qual a melhor forma de tratar os resíduos e em qual afluente poderá ser descartado os seus resíduos e quais os impactos trarão para o solo e lençol freático da região o líquido residual que geram).

Os projetos de aterros também consideram os impactos diretos e indiretos que serão gerados na região dele. Realiza-se uma verificação técnica, fazendo também a licenciamento para indústrias que usam substâncias químicas (com liberação do imobiliário) e utilizando-se para tanto de geoprocessamento, e das geotecnologias.

Faz-se mapeamento de área a ser investigada com o uso de drones, uso de softwares de geoprocessamento, para cálculos dos impactos. Quando uma empresa pede uma análise para saber aonde poderia localizar o seu empreendimento, chama-se de geomarketing. Na escolha do local, observa-se a melhor geologia, qual o melhor tipo de solo.

A ***startup A*** atua em sua área trabalhando com parceiros: equipes de biologia, engenharia e sociologia. Estuda-se como um empreendimento impacta um ambiente tanto em seus meios bióticos, físicos, socioeconômicos e antrópicos.

Para a segurança de lençóis freáticos, é feito uma malha de sondagem para calcular há quantos metros de distância (para cima) o empreendimento está do lençol freático.

Devido a problemas de ordem financeira, a ***startup B*** desviou de suas propostas iniciais e a atual área de atuação da ***startup B*** é o de empresas de *e-commerce*,

disponibilizando seus produtos (impressoras e filamentos) em sites como Americanas.com e Mercadolivre.com.

A ***startup C*** atua na área de empresas que realizam a construção de aplicativos e aprimoram os sites e portais intranet de empresas, oferecendo soluções inteligentes em tecnologia da informação. Ela foi uma das primeiras a implementar no Brasil agências virtuais de bancos dentro da rede social *Facebook*.

Segundo os sócios, o público-alvo da ***Startup A*** são as grandes indústrias e também as pequenas empresas (como pizzarias, empresas de produtos de limpeza e queijarias).

O público-alvo da ***startup B*** são tanto pessoas físicas como jurídicas e o mercado atingido já inclui os estados de Sergipe, Bahia, São Paulo, Paraná, Rio de Janeiro, Manaus, Ceará, Minas Gerais, Mato Grosso e em sua maioria homens, sem idade média definida.

O público-alvo da ***startup C*** atende somente pessoas jurídicas. São formadas por empresas que busca soluções em tecnologia da informação. A área de atuação da ***startup D*** é a área de serviços, no ramo de alimentação. A área de atuação da ***startup E*** é a de serviços, no ramo de hotelaria e a área de atuação da ***startup F*** é a de serviços, no ramo de vendas.

O público-alvo da ***startup D*** é o usuário, pessoa física. Quanto mais o usuário utiliza o serviço, mais autonomia a ***startup D*** tem pra chegar a novo estabelecimentos de alimentação, mostrando os resultados que a plataforma da *startup* está alcançando.

A ***startup D*** consegue mandar pesquisas periodicamente para a base de dados de clientes cadastrados, que atualmente são de aproximadamente sessenta mil inscritos, com trinta e sete mil clientes ativos regularmente.

Mas as pesquisas vão para uma porcentagem “x” de clientes, geralmente em torno de um mil e duzentos questionários são respondidos virtualmente pelos usuários do aplicativo e através de ligações telefônicas. Esses dados são usados para embasar as negociações com novos bares e restaurantes. A ***startup D*** se promove através do seu perfil na rede social *Instagram*.

O público-alvo da ***startup E*** são os hotéis e pousadas de pequeno, médio e grande porte de todo o Brasil. Possui clientes em São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Goiás, Bahia, Minas Gerais, Maranhão. Fechando no início de 2020 novos clientes em Angola, África do SUL e Bolívia. O público-alvo da ***startup F*** são os clientes pessoa-física que pagam a mensalidade para fazerem parte do clube de benefícios.

De acordo com as informações apresentadas desde o início do capítulo até o presente momento, e levando-se em consideração o que afirmam autores e estudiosos em *startups* do Brasil e estrangeiros, as ***startups A*** e ***startup B*** não poderiam ser consideradas *startups*.

A ***startup A*** não conseguiria escalonar os seus serviços em geoprocessamento sem que fosse necessário aumentar exponencialmente a quantidade de profissionais envolvidos em suas atividades e que ficassem responsáveis por fazer as medições, cálculos, aferições, avaliações imprescindíveis para que pudessem ser emitidos laudos e autorizações, por exemplo.

Ou seja, o custo com os serviços ofertados iriam aumentar exponencialmente, quando na verdade, uma *startup* ao escalonar suas atividades, não necessita do aumento do número de pessoas envolvidas e apresenta uma patamar inferior nos custos operacionais em relação ao aumento sua receita.

Já a ***startup B***, como relatado pelos sócios, desviou as suas atividades como *startup* por falta de capital de giro e de capital para investimento em pesquisa e desenvolvimento de novos softwares e hardwares, atuando no mercado até o momento como apenas uma empresa de *e-commerce.* O que já descaracteriza a empresa como *startup*. A empresa apenas compra e revende impressoras e insumos para impressoras de três dimensões.

4.2.1 Produtos e Serviços Ofertados

Principais produtos e serviços da ***startup A*** são: geoprocessamento, espireologia, mineração, licenciamento da carcinicultura, outorga de recursos hídricos, avaliação e perícia ambiental, licenciamento ambiental e também realizam cursos pagos que abrangem as áreas de atuação da empresa.

A ***startup B***, se conseguir os recursos necessários para desenvolver a sua ideia de desenvolver hardwares e softwares para a impressão em três dimensões, também tem o interesse de fabricar no Brasil as suas próprias impressoras de impressão tridimensional e fazer a produção dos seus próprios filamentos pra venda, com as suas práticas envolvendo matérias-primas originárias da China e Estados Unidos.

Os produtos que serão ofertados no mercado de Sergipe e no Brasil pela ***startup C*** serão soluções tecnológicas para empresas. Envolvendo criação de aplicativos, softwares de segurança para empresas, aprimoramento de sites e portais de intranet. A

empresa também terá uma filial em Portugal a partir do final de 2020 e espera no futuro lucrar também em Euro.

A ***startup D*** já oferta como serviço o cartão com benefícios de descontos que abrangem mais de cinco mil *websites* de venda de produtos variados e trezentas empresas físicas, de segmentos variados, estando cento e cinquenta delas em Aracaju.

A ***startup E*** já oferta ao mercado sergipano e brasileiro vários tipos de serviços como projetos, consultorias, desenvolvimentos de sistemas e a gestão por meio de sistemas remotos de pousadas e hotéis.

Entre os serviços ofertados pela ***startup E*** está um sistema de gestão, desenvolvimento e controle das atividades de hotéis e pousadas. Junto deste sistema existe um módulo financeiro para análise do faturamento dos empreendimentos mês a mês. E um sistema de integração que auxilia o empresário a gerir o seu negócio, automatizando o processo de maximização de vendas e evitando-se *Overbooking* (excesso de ocupação, ocupação acima do limite do empreendimento).

Auxiliam os empresários a posicionar o seu empreendimento, sugerindo alterações de *layout* e do site, com modificação de informações, fotos, tipologia, quando necessário.

A ***startup F*** já está presente em Sergipe e em mais dez capitais, oferecendo benefícios aos clientes com descontos em compras, devolução de percentuais de valores pagos em compras de sites (*cashback*) e estão presentes nas lojas de maior destaque do mercado brasileiro e sergipano.

4.2.2 Levantamento da Viabilidade Econômica

A ***startups A*** não fez levantamento de viabilidade econômica para identificar a existência de mercado para a empresa no Estado de Sergipe, nem no Brasil.

De acordo com o que relatou os sócios, não houve levantamento de viabilidade econômica na ***startup B***. Não houve um relatório a partir de um estudo estruturado, sistemático. Somente ocorreu uma pesquisa, um estudo empírico através de sites existentes na internet.

A ***startup C*** também nunca realizou estudos de viabilidade econômica porque seus sócios não julgaram necessário para iniciar as atividades da empresa.

Em se tratando do levantamento da viabilidade econômica do empreendimento, a ***startup D*** não realizou nenhum levantamento oficial, com o auxílio de especialistas,

ou consultores. Fez apenas uma pesquisa informal realizada através de amigos, advogados, sem usar de dados validados por órgãos como o SEBRAE.

A ***startup E*** fez uso de informações vindas de empresas do ramo hoteleiro via ligação telefônica e e-mail, para constatar a viabilidade econômica do negócio.

Apesar da ***startup F*** não ter feito um estudo apurado e atual de viabilidade econômica do negócio, segundo os sócios, contam com a experiência no ramo de vendas de mais de dez anos proveniente da vivência de um dos sócios da *startup*.

Ficou exemplificado, a partir das informações apresentadas sobre as *startups* investigadas, que a as empresas ou não se preocuparam em fazer o levantamento da viabilidade econômica dos seus empreendimentos, ou o fizeram de forma bastante informal, empírica. Sem o auxílio de analistas e técnicos da área, o que é apontado por autores e especialista de *startups*, como uma das principais causas da alta mortalidade das *startups*, tanto no Brasil, como no mundo.

4.2.3 Análise de Oportunidades e Ameaças

A ***startup A*** nunca fez levantamento das oportunidades e das ameaças que poderiam atingir o empreendimento até o momento. Nunca houve a análise S.W.O.T. do empreendimento.

A ***startup B*** não fez a utilização sistemática da análise SWOT até o momento, para aferir as ameaças, oportunidades, forças e fraquezas em relação empreendimento e ao ambiente. Porém, os sócios já começaram a conversar sobre fazer a análise, apontando já alguns dados entre eles, mas que não poderiam ser descritos ainda, segundo os sócios.

A ***startup C*** também não faz a aferição das oportunidades e ameaças que possam abranger ao empreendimento e não pensam no uso de matriz S.W.O.T.

As oportunidades de negócio apontados pela ***startup D*** é que existia a problemática das compras coletivas que estavam acabando com restaurantes, e era uma oportunidade de regularizar o fluxo de clientes em estabelecimentos comerciais voltados a alimentação e não existia um aplicativo semelhante no estado de Sergipe até então.

Uma ameaça observada pela ***startup D*** é a dificuldade de abrir uma filial em outro estado, tanto logisticamente para os sócios, como economicamente e é preciso migrar para outros estados se quiserem escalonar o empreendimento. Apesar de ter atualmente a concorrência de outro aplicativo de serviço semelhante, que cobra uma

mensalidade inferior, segundo os sócios, eles dão mais benefícios para os associados e o faturamento do concorrente é ínfimo em comparação ao da ***startup D***. Outra ameaça seria a facilidade de se copiar o tipo de serviço oferecido pela ***startup D***, com um custo baixo se comparado a outros tipos de empreendimentos.

As oportunidades levantadas pela ***startup E***, é que muitas empresas operam com sistemas muito antigos, arcaicos, até mesmo ultrapassados. Com o uso inclusive de sistemas rodando no *Windows 95* e *Windows XP*, de baixa usabilidade para seus usuários. Sistemas antiquados sem a possibilidade de acesso externo, remoto, sem permitir acompanhamento via *WEB*, sem mobilidade, sem segurança e que não permitem a velocidade na propagação de informações.

Entre as ameaças citadas pela ***startup E,*** está a concorrência desleal de concorrentes, que oferecerem serviços com valores irrisórios, que tentam quebrar os serviços da ***startup E.***

Também existem *Startup**s*** concorrentes que possuem investimentos vindo de anjos, segundo os sócios da ***startup E*** que dão suporte financeiro para que essas *startups* concorrentes pratiquem preços simbólicos de serviços com o intuito de quebrar outras *startups* do ramo, segundo os sócios, já que eles executam serviços a partir de duzentos reais e as *startups* concorrentes do Brasil oferecem o mesmo serviço por trinta reais apenas.

A oportunidade apontada pela ***startup F*** é que o cartão de beneficio em Sergipe não possui concorrentes a altura, que cubram tantos estabelecimentos do estado e que abranjam tantas empresas de fora do estado, sejam elas físicas ou virtuais. A empresa atualmente é quarto lugar em clubes de benefícios no Brasil, de acordo com o que foi relatado pelos sócios.

Segundo os sócios entrevistados da ***startup F,*** por seu um empreendimento ainda muito recente, com apenas um ano, não observaram ainda ameaças ao tipo de negócio que realizam.

Neste subtópico acontece o que também ocorreu no subtópico anterior. Como a maioria das empresas não fez o levantamento da viabilidade econômica, algumas também não fizeram um levantamento simples das oportunidades e ameaças que podem afetar os seus empreendimentos.

Fazer-se então, a análise S.W.O.T. (*Strengths. Weaknesses. Oportunities. Threats*), com o detalhamento das forças, fraquezas, oportunidade e ameaças inerentes aos negócios de maneira interna e externa, analisando a empresa e o macroambiente,

sequer foi cogitado por algumas das *startups* entrevistadas. O que é outro erro grave, podendo ser mortal para uma empresa nascente, e apontado por estudiosos em análise de negócios diversos, de novos empreendimentos (sejam eles de empresas comuns ou de *startups*), como uma análise vital e que traz vantagens competitivas.

4.2.4 Metas

A meta anual de serviços da ***startup A*** em 2020 é de trezentos mil reais. Desse valor são descontados 22% de impostos e os parceiros de engenharia, sociologia e biologia, são pagos pela ***startup A***. Restando de lucro líquido algo em torno de 45%. O faturamento do ano de 2019 foi de duzentos e quarenta mil reais.

O faturamento da ***startup B*** no ano de 2019 foi de cerca de duzentos mil reais, mas a empresa encontra-se em um estágio totalmente deficitário e espera em 2020 atingir a meta de faturamento previsto que é entre duzentos e quarenta e trezentos mil reais.

A ***startup C*** faturou no ano de 2019 aproximadamente quatrocentos mil reais, mas vem observando um aumento no valor das operações, concomitantemente ao escalonamento dos negócios, tendo a empresa ficado deficitária no exercício de 2019. Em 2020 a empresa espera faturar pelo menos quatrocentos e cinquenta mil reais e corrigir erros operacionais e gerenciais, a fim de atingir uma receita superavitária.

A ***startup D*** no ano de 2019 faturou o valor de trezentos e oitenta mil reais, sendo considerado pelos sócios como um ano estranho para a empresa, sendo este o pior ano desde o início da *startup*.

No ano de 2016 foi o ano de maior faturamento para a ***startup D***, com o valor de seiscentos e cinquenta mil reais. Durante o ano de 2020, o faturamento esperado é de quatrocentos e cinquenta mil reais ou superior, pois, em 2020 esperam lançar o aplicativo em outros estados do Brasil.

Na ***spartup E*** o faturamento em 2019 foi de setenta mil reais e a projeção para 2020 é de um faturamento de quatrocentos mil reais, devido a alta procura que os sócios já vêm observando em janeiro/Fevereiro de 2020. A empresa foi deficitária em todo o ano de 2019.

O faturamento da ***startup F*** em 2019 foi de trezentos e quarenta mil reais, mas foi um ano de exercício financeiro deficitário. De acordo com contratos em andamento,

a ***startup F*** espera faturar no ano de 2020 um montante em torno de três milhões de reais.

4.3 Localização Geográfica

A ***startup* A,** atualmente está localizada dentro do SERGIPETEC, mais precisamente no bloco destinado a incubadora do parque tecnológico.

Um dos três bairros que poderão ser escolhidos futuramente para abrigar a ***startup A,*** são até o momento os preferenciais porque esses bairros já possuem consultorias relacionadas à *startup*. O que facilita com que potenciais clientes possam optar por adentrar a empresa e fazer uma verificação de orçamento, além de serem bairros desenvolvidos, perto do centro e com facilidade de padarias, supermercados, restaurantes, que serão usados no período de almoço, em reuniões de negócios.

A ***startup B*** é situada dentro da incubadora do SERGIPETEC. A ***startup B*** não pretende localizar-se futuramente em nenhum bairro de Aracaju depois do fim de incubação.

O melhor local para levar a empresa seria para São Paulo, de acordo com os sócios, já que do ponto de vista logístico, Aracaju se torna inviável, tendo visto que a ***startup B*** precisa ficar próxima de um porto, como o de Santos em São Paulo, para receber os insumos vindos da China e Estados Unidos e a localização próxima do porto também facilitaria o escoamento futuro dos softwares, hardwares e dos filamentos e máquinas de impressão.

A ***startup C,*** atualmente instalada na incubadora do SERGIPETEC, após no fim do contrato de três anos da incubação, espera transferir-se para o bairro São José, para um imóvel que pertence a um dos sócios da *startup*.

A localização geográfica da ***startup D*** é o prédio de salas comerciais pertencente ao grupo NB Hotéis no Bairro Jardins. O local escolhido deve-se pelo fato de todos os sócios geralmente saírem muito tarde do escritório da empresa e isso torna o deslocamento deles, da saída do prédio até as suas moradias, algo perigoso.

Então resolveram montar uma estratégia de optar por um local com um bom custo-benefício, (já que pagam de aluguel no Bairro Jardins o valor mensal de um mil e oitocentos reais por uma área de trinta metros quadrados) e que fosse um local que pudesse oferecer segurança vinte e quatro horas. Além do Bairro Jardins ser uma área

estratégica para a *startup*, já que está próxima dos restaurantes mais importantes para os negócios da empresa.

A ***startup E*** é localizada em uma casa alugada e que já era locada pela esposa de um dos sócios, antes do casamento deles. A residência onde está localizada a ***startup E*** fica no Conjunto Sol Nascente, no bairro Juscelino Kubistchek. A ***startup F*** está situada na Avenida Desembargador Maynard, instalada dentro de uma corretora de imóveis. A residência não possui nenhuma identificação das empresas dos sócios, por escolha dos mesmos, como forma de manter o negócio incógnito.

A escolha do local deu-se porque um dos sócios é dono do prédio e inicialmente é uma economia de aluguel para ***startup F***. E é considerada uma boa localização para o empreendimento, tanto porque fica próximo da saída da cidade, como próxima do centro da cidade, segundo relataram os sócios.

De acordo com o que foi relatado, as empresas optaram por incubarem seus negócios no SERGIPETEC, ou gerir seus empreendimentos em prédios de salas comerciais, sede próprias ou residência, por motivos distintos. Seja por já possuir um imóvel próprio para abrigar a *startup*, seja pelo valor do aluguel mais baixo e localização próxima da área de atuação, ou por optar em alugar uma casa que mantenha a empresa incógnita. Além daquelas que escolheram o parque em busca de auxílio especializado, aliado às vantagens econômicas na redução de tributos fiscais.

4.3.1 Rotinas e Procedimentos Operacionais

As rotinas e processos operacionais da ***startup A*** são de fazer reuniões na sala da *startup* dentro do parque, sair para visitar clientes, agendar reuniões com a direção do parque quando necessitam de divulgação, orientação jurídica e administrativa.

Atualmente as rotinas e os processos operacionais da ***startup B***, enquanto atuando provisoriamente como um e-commerce, é fazer a visita de escolas particulares para que elas implantem laboratórios de impressão em três dimensões e incorporem em seus métodos de ensino e práticas educacionais o ensino da impressão de objetos em três dimensões para alunos e que essas escolas se tornem compradoras dos filamentos vendidos pela ***startup B***.

As rotinas e processos operacionais da ***startup C*** são: realizar visitas pelo responsável em vendas à empresas, buscando a ampliação da carteira de clientes, um dos sócios faz visitas a clientes já firmados, resolvendo problemas, corrigindo erros de

software. Um sócio sempre fica no parque atendendo a telefonemas e trabalhando em projetos de clientes, enquanto um outro fica no parque cuidando do planejamento e alimentando o sistema com dados e informações. Também fazem reuniões periodicamente, pelo menos uma vez por semana.

Em relação das rotinas e processos operacionais da ***startup D***, cada sócio tem a mentoria de um colaborador. O colaborador passa a cuidar de uma área do negócio. Toda segunda-feira na empresa acontece um *brainstorm* para a semana. Os colaboradores vão todas as semanas em busca de clientes, ou deslocam-se para falarem diretamente com os donos de bares, lanchonetes e restaurantes, a fim de mostrar e explicar sobre como funciona o aplicativo.

Os colaboradores e sócios da ***startup D*** que ficam na empresa lidam com processos e rotinas operacionais e com a realização de contratos e fazem telefonemas para clientes e parceiros.

As rotinas e os processos operacionais da ***startup E,*** compreendem reuniões semanais onde ficam determinados uma estrutura de etapas a serem seguidas, com novas tarefas, novas etapas que devem ser criadas e alimentadas e são realizadas através de s*prints* no *SCRUN*.

De acordo com os sócios da ***startup E***, a metodologia do *SCRUN* é a metodologia ágil de desenvolvimento e produção, com o uso de *sprints*, que é a determinação de um tempo em dias para a realização de uma atividade, segundo relataram os sócios, num turno de atividades que giram em torno de quinze dias até a conclusão total, isto em relação ao desenvolvimento de um produto.

Depois, esse produto passa para a linha de testes, homologa-se e joga-se o produto em algum cliente-teste. O cliente-teste paga mais barato para ser cobaia do novo produto da ***startup E*** e assina a documentação aceitando fazer parte desse teste. Sendo bem sucedido, pode mais uma vez ser homologado e testado, utilizado em outros clientes como uma rotina fixa.

No futuro são feitas as melhorias e podendo incluir novas funções. Fazem prospecção de novos clientes e também ligam para saber porque a parceria com empresas não deram certo, para a ***startup E*** entender porque não funcionaram essas parcerias.

Sobre as rotinas e os processos operacionais na ***startup F,*** o setor comercial faz a prospecção de novas empresas, visitam empresas parceiras a fim de ampliar o relacionamento com os parceiros, resultando na melhoria da satisfação dos clientes,

pelos parceiros estarem cada vez mais empenhados no atendimento dos clientes que detém o cartão, garantindo também que os parceiros disponham-se a conceder descontos regulares em seus produtos e serviços.

Realizam ligações e fazem envio de *mailing* visando a fidelização de clientes. E dos sócios da ***startup F*** que ficam na empresa, um fica responsável por fazer o controle financeiro do caixa e um outro sócio cuida da abertura dos contratos, da parte operacional e da parte burocrática.

As *startups* do estudo atuam em suas rotinas e processos operacionais conforme estudiosos da área de *startups* preconizam: sem um modelo único, rígido, sem um procedimento imutável a ser seguido. E sim, adequando vários modelos existentes às necessidades e características dos negócios.

4.4 Regime do Empreendimento

Todas as três empresas (***startups A, B*** e ***C***) estão incubadas no parque, local que não existe a opção por fazer a aceleração, pois, no parque tecnológico ainda não existe uma aceleradora de *startups*.

A ***startup A***, iniciou no parque em Fevereiro de 2019. São três anos de incubação renováveis para mais três anos. A empresa tem a ideia de passar os seis anos do contrato máximo dentro do SERGIPETEC.

A ***startu B*** não tem vontade de passar os três anos do contato de incubação dentro do parque, porém, se continuar enfrentando uma hipossuficiência de recursos financeiros, continuará na incubadora, podendo renovar para mais três anos, ao final do contrato inicial de incubação.

A ***startup C*** está incubada no SERGIPETEC e espera terminar os três anos de incubação, sem renovação através de termo aditivo, sendo que já está próxima de atingir um ano no parque tecnológico.

Nenhuma das três *startups (**D**, **E** e **F**)* estão em incubadoras e apesar dos sócios da ***startup E*** considerarem as suas duas *startups* incubadas dentro da empresa pertencente aos sócios, isto não está de acordo com que preconizam os especialistas da área de *startups*. Uma empresa necessita ser acompanhada, desenvolvida por especialistas de várias áreas, em um ambiente de incubadora, com a presença de anjos, investidores, realizando-se ao final a demonstração do seu negócio para vários

potenciais investidores, em um *Demo Day*, para que então a *startup* possa ser considerada um *startup* incubada em uma incubadora.

4.4.1 Processo de Tomadas de Decisões

O processo de tomadas de decisões da ***Startup A*** consiste em reuniões semanais por conferência em vídeo. Utilizam uma planilha eletrônica aonde são armazenados dados financeiros e projeções futuras.

As tomadas de decisões da ***startup B*** são feitas em reuniões, não utilizam nenhuma ferramenta ou software para alimentar com os dados financeiros de faturamento, nem aferir metas, previsões, mas pagam uma assessoria de planejamento financeiro externa, que dão as informações necessárias para as tomadas de decisões da ***startup B***.

Os processos de tomadas de decisões da ***startup C*** acontecem a partir de reuniões semanais, geralmente na segunda-feira, com o uso da ferramenta *SCRUN* e uso de planilha eletrônica, aonde são discutidos os erros e os acertos do empreendimento.

Processos de tomada de decisões da ***startup D*****:** usam *Kanban*, além de sprint (aonde colocam-se todas as atividades que precisam ficar prontas, finalizadas) no *SCRUN*.

A cerca do processo de tomadas de decisões da ***startup E***, inicia-se no *SCRUN*, o *sprint* que desconstrói uma atividade em diversos pedaços, em diversas tarefas, que vão sendo delegadas e que dura um turno, um tempo de dias pré-determinados, isso para o desenvolvimento total da atividade.

Utilizam a ferramenta de relacionamento com o cliente (C.R.M.), passarão no futuro a fazer o uso da matriz S.W.O.T., utilizam também o ***mini CEO (Chef Executive Operation):*** a cada semana um dos colaboradores vai ser o dono da empresa por uma semana e liderar uma reunião para os demais colaboradores e sócios, apresentando a empresa, uma parte da empresa, ou uma função, para que ele faça suas observações para o negócio.

O processo de tomadas de decisões pela ***startup E*** é realizada por meio das informações existentes no *SCRUN* e lavando-se em consideração o que foi apontado pelo colaborador que durante a semana fez o papel de *mini CEO* da empresa. *F*azem uso também de *Kanban* e do *Canvas.*

O processo de tomadas de decisões da ***startup F*** é feito através do uso de uma planilha dos “5W2H” - *what* (o quê), *who* (quem), *where* (onde), *when* (quando), *why* (porque) e *how* (como) e *how much* (quanto) e usam o Canvas.

Este subtópico exemplifica o que creem os estudiosos a cerca de *startups*, que não existe um único modelo, uma forma única de tomadas de decisões em *startups*. São vários softwares, ferramentas, programas, técnicas disponíveis e os gestores buscam utilizar aquelas que julguem mais apropriadas aos seus tipos de negócios e as quais possam familiarizar-se e padronizarem para os seus empreendimentos. Pois, negócios com perfis diferentes, pedem modelos de gerenciamento distintos.

4.5 Provisão dos Recursos Financeiros

A ***startup A*** já fez parte da ITEC (Incubadora de Base Tecnológica), incubadora que era localizada dentro da Universidade Tiradentes, no Bairro Farolândia, incubadora essa que era vinculada ao órgão ITP (Instituto de Tecnologia e Pesquisa). Não receberam investimentos externos, apesar de promessas recebidas. Tudo foi custeado pelos sócios.

A ***startup B*** ainda não conseguiu investidores externos e passam por um momento em que não possuem recursos financeiros próprios para investir na pesquisa e desenvolvimento dos softwares e hardwares para impressão em três dimensões e isso se acentuou depois da assinatura do contrato de incubação com o SERGIPETEC.

Como a empresa precisa pagar mensalmente o valor de duzentos reais pelo aluguel, além de contas de energia e água, a ***startup B*** optou por fazer do espaço cedido pelo parque um *e-commerce*, aonde vendem máquinas de impressão de três dimensões trazidas da China e filamentos (polímeros utilizados para a construção das peças em três dimensões), enquanto tentam conseguir um investimento externo.

A ***startup B*** espera ter aprovado em 2020 projetos de incentivos públicos do governo para a viabilização de capital a ser empregado na *startup* na pesquisa e desenvolvimento de hardwares e softwares de impressão em três dimensões.

A ***startup C*** nunca recebeu o investimento de anjos, ou investidores, nem mesmo houve pessoas que se mostrassem interessadas em investir no negócio, segundo os sócios. Tudo sempre foi custeado pelos sócios da *startup*.

Sobre investimentos dos sócios, a ***startup A***, durante todo o seu primeiro ano de existência apresentava uma receita deficitária. Os sócios injetaram investimentos na *startup* na ordem de mais dez mil reais.

Os investimentos e empréstimos realizados pelos sócios da ***startup B*** já somam o valor de aproximadamente vinte mil reais. Um dos investimentos da ***startup B*** foi da ordem de dez mil reais através de um empréstimo contraído junto ao BANESE (Banco do Estado de Sergipe) e ainda necessita ser liquidado.

Os sócios da ***startup C*** já injetaram na *startup* mais de 200 mil reais na startup e mesmo assim, ela prossegue deficitária.

O investimento do anjo na ***startup D***, foi de cento e sessenta mil reais. Conheceram o anjo a partir da vinda desse investidor na reestruturação que ele estava fazendo no cardápio de um restaurante que a *startup* estava visitando regularmente. Os sócios nunca investiram nada do próprio bolso.

A ***startups E*** conseguiu a adesão de três investidores, mas os sócios não quiseram fazer uso do investimento do anjo, pois, estariam amarrados as ideias dos investidores externos e querem manterem-se fiéis as crenças da empresa. Os sócios já injetaram na empresa duzentos mil reais. Sendo que cento e vinte mil reais foram desperdiçados com uma consultoria especializada que entregou um trabalho ineficaz que foi um entrave para o início da ***startup E***.

Sobre os investimentos da ***startup F***, a empresa nunca recebeu investimentos externos, recebendo apenas aportes dos sócios. Mas atualmente estão com propostas de receberem investimentos de três potenciais investidores na ordem de trezentos mil reais cada. Todos sócios já investiram até hoje cento e vinte mil reais no empreendimento.

Contrariando o que preconizam os estudiosos em empreendedorismo de *startups*, nenhuma das empresas incubadas no SERGIPETEC recebeu o investimento de empresas parceiras, investidores, investidores-anjos, para incentivar o desenvolvimento de suas *startups* de maneira rápida.

A maioria das *startups* fizeram o uso do *bootstrapping*, que nestes casos compreendeu o uso de recursos próprios, dinheiro vindo do próprio bolso dos empreendedores e a ***startup B*** também fez o *bootstrapping*, só que optando em contrair um empréstimo junto ao BANESE.

4.6 Outras Informações Apresentadas Pelas *Startups*

Em relação a outros temas importantes que foram apontados pelas *startups* entrevistadas, segundo os sócios da ***startup E***, o Brasil ainda é um país arcaico com o uso de novas tecnologias e com defasagem na inserção dessas novas tecnologias no país. Enquanto elas já estão se tornando comuns e até mesmo antiquadas, obsoletas nos seus países de origem, e de acordo com o que acreditam os sócios, a tendência *das startups* a nível mundial já está morrendo.

Deixando de existir em países de primeiro mundo, pois, os clientes potenciais começaram a notar uma tendência muito forte nos Estados Unidos da América nessas empresas nascentes, nas *startups* gerenciadas geralmente por jovens, serem empresas de baixa confiabilidade, onde estes jovens geralmente esperam fazer alguns milhões em poucos anos e ao atingirem certa faixa de faturamento, os sócios "quebram" a empresa, retiram os investimentos de investidores e clientes e encerram a atividades sem entregar os produtos e serviços que foram prometidos.

E isto estaria acontecendo também com *startups* já estabelecidas no mercado americano, segundo relatou os sócios da ***startup E***, demonstrando uma visão polêmica sobre o assunto e reafirmando o interesse da ***startup E*** se estabelecer no Brasil e deixar de ser uma *startup*, consolidando-se como uma próspera empresa no seu nicho de mercado.

A maioria dos gestores das *startups* entrevistadas destacaram a não-importância do mercado sergipano para a realização das suas atividades empreendedoras e para manutenção de sua clientela.

Alguns deixaram claro o quanto o mercado sergipano é ínfimo, de baixo impacto para as suas atividades econômicas e que se voltarem-se apenas para atender o mercado sergipano, possivelmente já teriam desistido de investir em sua área de atuação devido a retração forte que o mercado enfrenta desde a crise de 2014 e que ainda propaga-se e reverbera-se no perfil de consumo dos sergipanos.

Quando as *startups* fora questionadas sobre o Sergipe Parque Tecnológico, o porquê de não terem escolhido ele como local para incubar suas empresas, a ***startup E*** relatou que não foi para o SERGIPETEC, pois os sócios observaram o Bairro Rosa Elze como um bairro sem estrutura de bares, restaurantes, padarias, longe do centro da cidade.

O SERGIPETEC, segundo a ***startup F,*** se trata de um empreendimento longe da cidade, no qual não existe uma estrutura no entorno do parque e que foi construído em um bairro sem grandes opções, sem restaurantes elegantes, bons, sem cafeterias de melhor qualidade, que são necessários para fechar negócios com grandes empresas.

Os sócios acreditam que muitas empresas procuram se incubar no parque para conseguirem isenções fiscais, porém mantém suas salas fechadas e raramente utilizam o espaço que alugam no parque. Arquitetonicamente não tem um visual moderno, segundo os sócios da ***startup F***.

Outra observação feita pelas *startups* incubadas no SERGIPETEC é que o parque não possui uma incubadora estruturada, como são as incubadoras de outros parques tecnológicos pelo Brasil. Não existe um plano formal da incubação, com atividades consecutivas, etapas amarradas, atreladas, potencializando o progressivo desenvolvimento da empresa, mostrando os estágios de progresso do ponto A ao ponto B, por exemplo, do início da incubação, até o seu final e no momento de inserção da *startup* no mercado.

A incubadora do SERGIPETEC, segundo os gestores da *startups* do parque tecnológico, acaba sendo apenas um local que é mais barato para o aluguel de salas e para a redução de carga tributária. E os especialistas do SERGIPETEC não fazem contatos periódicos com os gestores, a fim de sanar dúvidas e acompanhar o amadurecimento das empresas. Os gestores é que têm que prontificarem-se a receber algum tipo de mentoria por parte deles, fatos esses que segundo os entrevistados, prejudicam no desenvolvimento do potencial máximo das empresas.

4.7 O Empreendedorismo de *startups* em Aracaju-SE

Segundo Felizola, no ano de 1999, ano da conclusão da sua monografia em Publicidade e que possuía um capítulo que tratava do empreendedorismo em Aracaju, existiam muito poucos textos, pouca bibliografia que tratasse do tema de *startups* em Sergipe. Tudo em Sergipe a cerca de *startups* era muito incipiente, inclusive as empresas que se viam como *startups* eram pouco amadurecidas e entendidas sobre o tema. E de acordo com ele, hoje já existem mais textos sobre o assunto.

Ainda de acordo com o que ele observou, as *startups* precisariam de um meio de comunicação, com estratégias diferenciadas e ele não possuía essas informações ainda e então decidiu estudar mais sobre essas estratégias.

Na pré-aceleradora do SEBRAE, Felizola realiza um trabalho de mentoria e consultoria, e o objetivo é que as *startups ao* fim da aceleração consigam atingir o seu MVP (*Minimal Viable Product*), que em português significa o seu "mínimo produto viável".

Como relação ao número de *startups* existentes atualmente no estado de Sergipe, mais precisamente na cidade de Aracaju, ele acredita que é impossível mensurar a quantidade, já que é incontável o número das empresas nascentes, sendo que são centenas de novas empresas abertas na Junta Comercial da cidade de Aracaju todos os anos, além do que muitas *startups* nascentes estão trabalhando na informalidade ainda.

Felizola considera que em 2019 o desenvolvimento das *startups* de Sergipe chegou ao seu melhor nível desde o seu início, já que o mercado de *startups* necessita que primeiro se desenvolva um ambiente de inovação em empreendedorismo, e o ecossistema de inovação em empreendedorismo em Sergipe cresceu a partir do ano de 2012 e em 2019 está no auge.

Resultando que o SEBRAE e a Universidade Federal de Sergipe (com seu centro de empreendedorismo) são grandes *players*, ou seja, importantes agentes de transformação na área, assim como o *Inovation Center* da UNIT, que é voltado para inovação em educação, é outro grande *player.*

O SESI e SENAI, de acordo com Felizola, são outros importantes *players* do mercado, a própria FECOMÉRCIO (Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Sergipe) fomenta importantes iniciativas, e a mais forte dentre elas, é o projeto "Inova Mais Sergipe". Além dos escritórios de *coworking*, as incubadoras e os especialistas, fizeram o estado de Sergipe chegar ao ano de 2020 em um nível mais profissional dentre todos os anos desde 2012, em termo de *startups*.

4.8 Ações do SERGIPETEC

Realizou-se uma entrevista com dois importantes gestores do SERGIPETEC a fim de entender os desafios que o parque atravessa para torna-se um referencial na área de tecnologia e inovação no estado e também para expor a visão que alguns empreendedores entrevistados têm à cerca do parque tecnológico.

A estrutura do parque é formada por sete blocos onde ficam localizadas os laboratórios e aonde existem as salas disponíveis para aluguel de empresas que usam de

tecnologias em seus empreendimentos, mas que não são *startups.* Há também um auditório para palestras e reuniões e o bloco da administração do parque e a incubadora de *startups.*

O SERGIPETEC trata-se de um espaço subaproveitado. O parque possui um bloco inteiramente fechado, sem uso. E entre os blocos que estão em uso, são várias as salas fechadas, que segundo os entrevistados (*startups* incubadas no parque), são alugadas por empresas que passam meses sem utilizar esses espaços.

E de acordo com esses entrevistados, o parque aparenta ser pouco tecnológico, já que não existem muitas empresas trabalhando na incubadora do SERGIPETEC e desenvolvendo inovações, nem se observa no local interações tecnológicas entre as empresas. Ainda segundo os entrevistados, o parque não oferece muitas interações entre as empresas, não ocorrendo feiras, palestras, encontros ou *workshops* no espaço com frequência.

O senhor Diego Cabral Ferreira da Costa, 42 anos, é formado em administração, com pós-graduação em marketing e MBA em gerenciamento de projetos. É o Diretor Técnico do Sergipe Parque Tecnológico.

O senhor Marcelo Doséa Leite, 37 anos, é formado em administração e com pós-graduação em gestão estratégica e empreendedorismo. Também é formado em direito e pós-graduando em direito civil e processo civil. Ele é o Gestor de Estudo e de Projetos de Inovação do SERGIPETEC.

Sobre o SERGIPETEC, Leite relatou que o parque foi criado por volta de 2003, mas foi fundado em 2004, no governo de João Alves com a finalidade de tornar-se um Centro de Tecnologia e foi alocado no Centro Administrativo Albano Franco, localizado no Bairro Capucho, entre os anos de 2004 e 2016.

Segundo Costa, o SERGIPETEC é uma O. S. (Organização Social). É uma associação de direitos privados sem fins lucrativos e foi criado por lei estadual, na Assembleia Legislativa do Estado de Sergipe, com a finalidade de trabalhar a ideia da inovação tecnológica e das *Startups.*

De acordo com Costa, o principal cliente de trabalho do parque é o Governo do Estado de Sergipe. O processo para que uma empresa de base tecnológica, de inovação faça parte do parque, inicia com a leitura dos editais de fluxo contínuo que estão no site do SERGIPETEC.

Leite explicou que, para uma empresa interessada de fazer parte do parque tecnológico, existem duas opções. Ela pode entrar como pré-incubação, através de um edital, aonde o empreendedor tem uma ideia e permanece seis meses analisando essa ideia dentro do parque, para ver se essa ideia resulta em um negócio, se é um negócio viável.

Ou existe a incubação da empresa, onde o empresário já possui um CNPJ aberto e já tem um projeto em desenvolvimento, em andamento da sua empresa. Alguns já chegam com o mínimo produto viável (MVP) já executado. E o empresário cadastra a sua empresa no edital de incubação e recebe uma sala de aproximadamente 13 metros quadrados para montar a sede da sua empresa, participa de todo o ecossistema do parque, podendo passar três anos incubado.

E tem as empresas residentes, que não são nascentes, que já existem no mercado e pode ficar alugando salas por um período de dois anos, podendo renovar por mais dois anos depois do final do primeiro contrato.

As vantagens de uma *startup* ser incubada no SERGIPETEC, de acordo com o que acredita Leite, seriam que a empresa tem um ambiente acolhedor, com pessoas que entendem de tecnologia e podem sanar dúvidas e a empresa incubada tem a "chancela" do parque para que possa conversar com outras empresas, podendo até conseguir contratos com empresas de grande porte no Estado de Sergipe, ou do Brasil.

Já para Costa, entre as vantagens existentes, reside na possibilidade de uma empresa estar se hospedando dentro do parque, em um ecossistema de tecnologias, possibilitando uma interlocução com a diretoria do parque, podendo chegar com mais facilidade, com mais validação ao Governo do Estado de Sergipe ou em secretarias de governo de outros municípios, devido ao respaldo oriundo do parque e com possibilidade de realizar contratos nacionais ou até mesmo internacionais.

Outras vantagens seriam a segurança vinte e quatro horas, estacionamento, vantagens tributárias pelo parque estar localizada no município de São Cristóvão, dependendo da faixa de contribuição tributária da empresa, e de acordo com o tipo de adesão que ela fez, seja como microempresa, pequena empresa, ou empresa de grande porte, entre outras vantagens.

Ao serem indagados do por quê não haver uma aceleradora de *startups* no interior do parque e se existe o interesse da criação de uma aceleradora de *startups*,

Costa relatou que Sergipe ainda passa por um estágio de maturação do ecossistema de tecnologias, de inovações, do ecossistema de empreendedorismo, sendo os ecossistemas no Estado de Sergipe ainda muito dispersos, e todo movimento precisa de um grau de amadurecimento, com fase inicial, progresso e estágio de maturação.

De acordo com Costa, Sergipe ainda é muito imaturo para abrigar uma Aceleradora de *startups*, e mesmo o parque tendo iniciado em 2004, o seu desenvolvimento no edifício da Federação das Indústrias foi muito incipiente, mas com a incubação pontual de empresas, sendo considerado que o SERGIPETEC só começou a se desenvolver plenamente a partir de 2016, quando mudou-se para a sede atual.

Costa concorda que existe muito ainda o que ser melhorado no parque, já que ainda não existe um modelo de incubação todo delineado, com etapas amarradas do início até o final do período da incubação que proporcione à empresa que ela inicie as suas atividades no mercado totalmente estruturada, desenvolvida, minimizando sua chance de mortalidade.

Leite reconhece que no interior do parque, a partir da crítica levantada por algumas empresas entrevistadas, não existe um plano da incubação formalizada, que propicie à empresa nascente, que ela se desenvolva por meio de cursos, palestras, atividades periódicas acompanhadas por especialistas, até o final da incubação. Propiciando que a empresa saia do parque com maior autonomia, desenvolvida em suas habilidades plenamente, auxiliando assim na consolidação dela dentro do mercado sergipano e/ou brasileiro.

O parque está num momento de inflexão, de análise, dos pontos negativos, dos pontos positivos, buscando aprimoramentos, melhorias na relação dos gestores do parque com os empresários, o que ainda causa falhas na comunicação e que essa busca por melhorar o parque tem sido e será uma busca incessante em 2020.

Em tratando-se da pouca divulgação que o SERGIPETEC recebe nos meios de comunicação, Leite crê que aumentar a publicidade do parque é muito importante, mas é um custo elevado que atualmente o parque não possui, pois mantê-lo anualmente gira em torno de vários milhões de reais (o valor foi solicitado, porém não foi informado por ambos) e por enquanto o parque é altamente deficitário.

Existem ainda barreiras que precisam ser vencidas, como a rejeição do local aonde se encontra o parque. Os empresários consideram o parque longe do centro da

cidade, têm restrições sobre o próprio bairro aonde está localizado o SERGIPETEC, entre outros pré-conceitos sobre a região do entorno do empreendimento.

Há a falta da associação privada que administra o parque, segundo Costa acredita, de um maior investimento em marketing, divulgação, propagandas institucionais que divulguem o parque para todas as pessoas do estado, fomentando a procura em conhecê-lo, visitá-lo e atrair potenciais investidores, empresas que se associem, porém existe divulgações em redes como *Facebook* e *Instagram*.

Costa reafirma o interesse do conselho que administra o parque de fazer melhorias em divulgação, mas faltam recursos, pois, manter o parque todos os anos, custam vários milhões de reais e a direção do parque tem se empenhado para atrair mais projetos e associados que possam auxiliar no sustento de toda a infraestrutura. É um grande desafio diário manter o parque aberto, funcionando e fomentando a tecnologia e a inovação em Sergipe.

De acordo com os gestores do SERGIPETEC, como o especialista em empreendedorismo de *startups* e os gestores das *startups*, Sergipe encontra-se atualmente em um profundo desenvolvimento do empreendedorismo de *startups* como nunca esteve antes no estado. Todos os envolvidos, interessados em *startups* possuem agora mais opções para buscarem por informações a respeito da área, do que havia no passado.

5 CONCLUSÕES

Observou-se durante a construção da monografia, sobretudo no período que compreendeu as entrevistas e as observações a cerca de cada uma das *startups* (inclusive nas conversas com os gestores do Sergipe Parque Tecnológico e com o especialista em empreendedorismo de *startups*), que o mercado de *startups* em Sergipe está em pleno desenvolvimento.

E os empresários estão mais conscientes hoje do já estiveram no passado sobre o que seriam as *startups*, como deveriam se comportar essas empresas nascentes no mercado e como fazer para desenvolvê-las. Seja buscando o auxílio de uma pré-aceleração do SEBRAE, seja incubando a sua empresa no SERGIPETEC, ou optando por gerir suas empresas localizando-as em escritório de *coworking*, prédios de salas comerciais, sedes próprias ou residências.

Constatou-se que as *startups*, em sua maioria, estão mais voltadas para atingirem os mercados das demais capitais do país, e até de fora do Brasil, do que preocupando-se em manterem as suas atividades exclusivamente locais (dentro do estado de Sergipe).

Percebeu-se que a maioria das *startups* contou com o investimento dos próprios sócios (*bootstrapping*) a fim de viabilizar as suas atividades operacionais e elas lidam aparentemente ainda com um grau muito elevado de improvisação na elaboração, no desenvolvimento de seus negócios e nas tomadas de decisões. O que segundo os estudiosos da área de *startups* no mundo, prejudica muito o desenvolvimento dessas empresas de base tecnológica.

Já que alguns não se utilizaram dos profissionais abalizados do mercado, de especialistas, consultores do mercado de empreendimentos e de *startups*, para o levantamento da viabilidade econômica do negócio. A fim de construir uma análise simplificada com os apontamentos de oportunidades e ameaças inerentes aos negócios e em relação ao mercado ou fazendo o uso de uma detalhada análise S.W.O.T.

O que reafirma dados apontados por muitos estudiosos da área de *startups*, que essas empresas nascentes apresentam um número elevado de natalidade e mortalidade. Por desenvolverem suas atividades de rotina atreladas a muita informalidade, empirismo e que são mais reativas com o que ocorre no mercado, do que preocupadas em analisar e antever os vários cenários complexos dos mercados que as esperam.

Duas das *startups* investigadas sequer podem ser classificadas como *startups*, (de acordo com o que expõem vários especialistas em *startups* do mundo inteiro, que

enxergam, entendem as *startups* como empresas nascentes que precisam escalonar suas atividades rapidamente e lidam geralmente com o desenvolvimento e aprimoramento de inovações tecnológicas) apesar dessas empresas se considerarem como tal.

Já que uma desempenha atualmente a revenda de produtos, caracterizando-se como um empreendimento focado em *e-commerce* (comércio eletrônico). E a outra não conseguiria de modo algum escalonar as suas atividades sem que fossem observados aumentos exponenciais na realização delas e necessitando de um número elevado de profissionais envolvidos quanto mais clientes viesse a atender.

Observou-se com as seis *startups* investigadas, que a forma como as *startups* geralmente são descritas por estudiosos em livros, ensaios e artigos científicos, quanto ao seu desenvolvimento e tomada de decisões, difere na prática com o que é realizado no estado de Sergipe com algumas *startups*. É um mercado em desenvolvimento, mas ainda há muito o que se aprimorar, objetivando dar mais oportunidades de consolidação de mercado para essas empresas.

Também ficou notório com as empresas investigadas, que várias delas optam por iniciar a incubação no Sergipe Parque Tecnológico como uma forma de obter incentivos fiscais apenas e/ou pelo fato de lá conseguirem se instalar numa estrutura já disponível e por valores reduzidos em comparação aos que são praticados pelo mercado.Mesmo essas empresas relatando que o programa de incubação oferecido pelo parque ainda é muito deficiente, pouco estruturado para conceder as *startups* o acompanhamento que é proporcionado por outros parques tecnológicos existentes no Brasil.

Todavia, é importante salientar que o número de startups investigadas, em um número de seis, é um número muito restrito de empresas para que sejam feitas maiores generalizações na área de empreendimentos de *startups* de Aracaju-SE. Para isto, teria que ser feita uma pesquisa muito mais minuciosa, aprofundada com dezenas ou até uma centena de empresas, de *startups*, buscando generalizações ainda mais contundentes.

As análises feitas nesta pesquisa e os resultados apontados, com consequentes conclusões, somente servem para este grupo de empresas isoladas, analisadas em particular e de maneira análoga. Concluiu-se que foi importante ler sobre *startups*, entrevistar empresas e aprender mais sobre como funcionam essas *startups*. E poder constatar que as empresas de base tecnológica, as empresas nascentes que são as *startups* no Brasil, são tipos de empreendimentos que aparecerão cada vez mais, com a finalidade de resolver problemas que ainda não foram identificados ou solucionados, para consumidores e empresas.

REFERÊNCIAS

ABREU, Paulo R. M; CAMPOS, Newton M.. **O Panorama das aceleradoras de startups no Brasil**. Centro de Estudos em Private Equity e Venture Capital (GVcepe), FGV/EAESP, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Newton_Campos/publication/309414113_O_Panorama_das_Aceleradoras_de_Startups_no_Brasil_2016/links/580f52a408aee15d4911e7e7/O-Panorama-das-Aceleradoras-de-Startups-no-Brasil-2016.pdf. Acesso em: 02 Mai 2019.

ABSTARTUPS. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **O que é uma startup?** Tudo o que você precisa saber. ABStartups, 5 Jul 2017. Disponível em: https://abstartups.com.br/2017/07/05/o-que-e-uma-startup/. Acesso em: 18 dez 2019

ABSTARTUPS. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **O que é *bootstraping* e como fazer.** Disponível em: https://abstartups.com.br/o-que-e-bootstrapping-e-como-fazer/. Acesso em: 05 de Dez 2019.

ALYRIO, Rovigati Danilo. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. volume único / Rovigati Danilo Alyrio. - Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009. 281p.

ARRUDA, C. *et al*. **O ecossistema empreendedor brasileiro de startups:** uma análise dos determinantes do empreendedorismo no Brasil a partir dos pilares da OCDE. Nova Lima: FDC Núcleo de Inovação, 2013. 51 p.

BENVENUTTI, Mauricio. **Incansáveis:** como empreendedores de garagem engolem tradicionais corporações e criam oportunidades transformadoras / Maurício Benvenutti. – São Paulo: Editora Gente, 2016. 192 p.

BUSNARDO, Felipe Dardani. **Crise do subprime:** como a bolha imobiliária e o mercado financeiro derrubaram a economia americana em 2008, e os reflexos da crise para o Brasil. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/118439/busnardo_fd_tcc_arafcl.pdf?sequence=1. Acesso em: 01 Ago 2019.

CERVALHAL *et al*. **Empreendedorismo jovem:** perfil e motivações de empreendedores em Aracaju, Sergipe. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, vol. 6, núm. 4, octubrediciembre, 2012, pp. 124-143 Universidade Federal Fluminense Rio de Janeiro, Brasil. Disponível em: http://periodicos.uff.br/pca/article/view/11112. Acesso em: 02 Dez 2019.

CZINKOTA, Michael R; RONKAINEN, Illkka A**. Marketing internacional** / Michael R. Czinkota, Ilkk A. Ronkainen; [tradução Vertice Translate]. – São Paulo: cangage Learning, 2008. Disponível em: http://issuu.com/cengagebrasil/docs/marketing_internacional. Acesso em: 07 Dez 2019.

ECONOMIA.ESTADAO.COM.BR **Número de indústrias fechadas em São Paulo é o maior em uma década**. Disponível em:

https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,numero-de-industrias-fechadas-em-sao-paulo-e-o-maior-em-uma-decada,70002930559. Acesso em: 20 Jun 2019.

FREITAS, Henrique *et al*. **O método de pesquisa Survey.** Revista de Administração da USP RAUSP. São Paulo, v. 35, nr. 3, p.105-102, jul-Set. 2000. Disponível em: http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2000/2000_092_RAUSP.PDF. Acesso em: 03 Jan 2020.

FREITAS, Vitor Sandes; NETO, Fernando Bizzarro. **Qualitative Comparative Analysis (QCA):** Usos e aplicações do método - Revista Política Hoje – ISSN 0104-7094 , 2015 - Disponível em: https://periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/politicahoje/ Acesso em: 21 Ago 2019.

FREITAS, Wesley R.S.; CHARBEL, J.C. **Utilizando estudo de caso (s) como estratégia de pesquisa qualitativa:** Boas práticas e sugestões. Revista Estudo & Debate, Lajeado, v. 18, n. 2, p. 07-22, 2011. Disponível em: http://www.meep.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/560/550 Acesso em: 21 Ago 2019.

GIL, Antônio Carlos**. Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo : Atlas, 1994. 178 p. Disponível em: https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf. Acesso em: 16 Mai 2019.

GIL, Antônio Carlos**. Métodos e técnicas de pesquisa social** / Antonio Carlos Gil. - 6. ed. - São Paulo : Atlas, 2008. 200 p. Disponível em: https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/06/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf. Acesso em 02 Jan 2020.

GODOI, Christiane Kleinübing; BALSINI, Cristina Pereira Vecchio. **A Metodologia Qualitativa nos Estudos Organizacionais**: análise da produção científica brasileira entre 1997 e 2003. Revista Científica da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - Ed. 446, Paraná, 2004. 9 p.
Disponível em: http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo2004-466.pdf. Acesso em 26 Mar 2020.

GONZALEZ, Rodrigo Stumpf. **O Método Comparativo e a Ciência Política.** Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas, Vol. 2, Nº 1, Janeiro-Junho (2008). Disponível em: http://biblioteca/bitstream/MetodoComparativoPolitica.pdf Acesso em: 21 Ago 2019.

GUERRA, João Henrique Lopes. **Proposta de um protocolo para o estudo de caso em pesquisas qualitativas**. Revista do XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção - Maturidade e desafios da Engenharia de Produção: competitividade das empresas, condições de trabalho, meio ambiente. – São Carlos, SP: Enegep, 2013. 13p. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010. Acesso em: 21 Ago 2019.

GRANDO, Ney. **Empreendedorismo inovador:** como criar startups de tecnologia no Brasil / coordenador: Ney Grando. – São Paulo: Évora, 2012. 582p.

HARTMANN, Victor Hugo Pereira *et al*. **Startup:** Uma nova forma de empreender. FATEC – Curso de administração. 2013. 32p. Disponível em: https://docplayer.com.br/7484525-Startup-uma-nova-forma-de-empreender.html. Acesso em: 01 Set 2019.

IBGE.GOV.BR. **PNAD Contínua:** taxa de desocupação é de 12,7% e taxa de subutilização é de 25,0% no trimestre encerrado em março de 2019. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/24284-pnad-continua-taxa-de-desocupacao-e-de-12-7-e-taxa-de-subutilizacao-e-de-25-0-no-trimestre-encerrado-em-marco-de-2019 . Acesso em: 10 Jun 2019.

LAGO, Antônio; PÁDUA, José Augusto**. O que é ecologia** – Coleção primeiros passos. Editora Brasiliense: São Paulo, 1992 112p.

LONGENECKER *et al*. **Administração de pequenas empresas** / Justin G. Longenecker...[*et al*] ; tradução Oxbridge Centro de Idiomas]. – São Paulo: Thompson Learning, 2007.

LOPES, A.A. **Medicina Baseada em Evidências:** a arte de aplicar o conhecimento científico na prática clínica. Área de Concentração em Epidemiologia Clínica do Curso de Pós-Graduação em Medicina da Faculdade de Medicina da Universidade Federal da Bahia, Salvador –BA, 2000.
Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/%0D/ramb/v46n3/3089.pdf. Acesso em: 21 Ago 2019.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada. Porto Alegre: Boockman, 2001. Disponível em: https://docero.com.br/doc/n0nn8nx. Acesso em: 03 Set 2019.

MIRANDA *et al*. **A influência das variáveis ambientais e organizacionais no desempenho de startups**. Repositório Institucional da Universidade de Brasília. repositorio.unb.br. Editora: ANEGEPE, 2016. 38 p. Disponível em: http://repositorio.unb.br/handle/10482/21567. Acesso em: 03 Ago 2019.

MORAES M. R.; CAPELARI V. G. - **Metodologias Aplicadas em Startups Inovadoras no Desenvolvimento de Projetos de Sucesso**. ANPROTEC, Anais XXIII Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresa, 2013 - academia.educacional de Porto alegre. 18 p. Disponível em: http://repositorio.unc.br/handle/10482/21580. Acesso em: 02 Mai 2019.

MORAIS, R. T. R.; ZDANOWICZ, J. E; MORAIS, G. S. **O Perfil das startups brasileiras:** uma análise da sua configuração. *In*: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 2018. Porto Alegre, RS. *Anais* [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2018. Disponível em: http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=5&cod_edicao_subsecao=1544&cod_evento_edicao=91&cod_edicao_trabalho=24383. Acesso em: 02 Dez 2019.

NARDES, F.B.S.; MIRANDA, R.C.R..**Lean Startup e Canvas:** uma proposta de metodologia para startups. Revista Brasileira de Administração Científica, Aquidabã,

v.5, n.3, p.252 - 272, 2014. Disponível em: https://docplayer.com.br/46142652-Revista-brasileira-de-administracao-cientifica-aquidaba-v-5-n-3-jul-ago-set-out-nov-dez-2014.html. Acesso em: 05 Mai 2019.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico / Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf. Acesso em: 28 Abri 2019.

REZENDE, Flávio da Cunha. **Razões emergentes para a validade dos estudos de caso na ciência política comparada**. Revista Brasileira de Ciência Política, nº 6. Brasília, julho - dezembro de 2011, pp. 297-337.
Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rbcpol/n6/n6a12.pdf. Acesso em: 20 Ago 2019.

RIBEIRO *et al*. **Um fim, dois meios:** aceleradoras e incubadoras do Brasil. Porto Alegre – RS / ALTEC , 2015. 19 p. Disponível em: http://altec2015.nitec.co/altec/papers/989.pdf. Acesso em: 04 Abri 2019.

SALIM *et al*. **Administração empreendedora:** teoria e prática usando o estudo de casos/ Cesar Salim, Claudio Nasajon, Helene Salim, Sandra Mariano..[et al.]. – rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SALIM, Cesar Simões. **Construindo Planos de empreendimentos:** negócios lucrativos, ações sociais e desenvolvimento / Cesar Simões Salim. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SAMPAIO, R.F. e MANCINI. M.C. **Estudos de revisão sistemática:** um guia para a síntese criteriosa da evidência científica. ISSN 1413-3555 Estudos de revisão sistemática 83 Rev. bras. fisioterapia, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, jan./fev. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/%0D/rbfis/v11n1/12.pdf . Acesso em: 22 Ago 2019.

SARMENTO, M. R. C. COSTA L. F. L. G. **O papel das aceleradoras na consolidação de novas empresas de cultura empreendedora a luz da metodologia lean startup**. EmpíricaBR-Revista Brasileira de Gestão, Negócio e Tecnologia da Informação, 2016 - ifrn.edu.br. Disponível em: http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/EmpiricaBR/article/view/4437/1561. Acesso em: 02 Ago 2019.

SEBRAE.COM.BR. **Micro e Pequenas Empresas Geram 27% do PIB do Brasil.** Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD. Acesso em: 29 Fev 2020.

SEBRAE.COM.BR. **Pequenos negócios em números.** Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em: 29 Fev 2020.

SILVA, A. S. R. **Apropriação de mídias sociais:** uma análise do uso do Facebook em empresas de base tecnológica. /Adriano Santos Rocha Silva. – 2019. 198 f.

SILVA, Eduardo Sá; MONTEIRO, Fátima. **Empreendedorismo e Plano de Negócio** / Eduardo Sá Silva e Fátima Monteiro. Porto Alegre: Editora Vida Econômica, 2013. 159p.

SILVA *et al*. **Contribuições do Desing Thinking para concepção de interfaces de ambientes virtuais de aprendizagem centradas no ser humano**. Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção, v. 5. n.8. p. 25-43, 2017. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-17092015-135404/pt-br.php. Acesso em: 07 Out 2019.

SINGER, P. (2009). **A América Latina na crise mundial.** Estudos Avançados, *23*(66),91102. Disponível em: http://www.periodicos.usp.br/eav/article/view/10412. Acesso em: 05 Mai 2019.

SOUZA, E.G; LOPES, J.E.F. **Empreendedorismo tecnológico e startups:** uma análise de cenários no contexto de universidades brasileiras. IX EGEPE- Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 2016 - egepe.org.br Disponível em: http://www.egepe.org.br/anais/arquivos/edicaoatual/Artigo154.pdf. Acesso em 05 Ago 2019.

VARRICHIO, Pollyana Carvalho. **Uma discussão sobre a estratégia da inovação aberta em grandes empresas e os programas de relacionamento voltados para startups no Brasil.** RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace. v. 7, n. 1, Ed. Esp. Ecossistemas de Inovação e Empreendedorismo, p. 148-161, 2016. Disponível em: https://www.fundace.org.br/revistaracef/index.php/racef/article/view/251. Acesso em: 23 Jun 2019.

VERGARA, S. C**. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5° ed. São Paulo: Campus, 2004.

WOLFFERBUTELL, Alexandre Pinto**. Avaliação do processo de interação universidade – empresa em incubadoras universitárias de empresas:** um estudo de caso na incubadora e empresas de base tecnológica na UNISINOS. Dissertação de mestrado. Porto Alegre: Novembro de 2001, 132 p. Disponível em: https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/2128. Acesso em: 21 Fev 2020.

YIN, Robert K**. Estudo de caso:** planejamento e métodos / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2.ed. -Porto Alegre : Bookman, 2001.

ZEN; FRACASSO. **Quem é o empreendedor?** As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor. RAM – Revista de administração Makenzie, V. 9, N. 8, Edição Especial • NOV./DEZ. 2008 • ISBN 1678-6971. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1678-69712008000800008&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em: 28 de Out 2019.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA 1

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo o estudo da criação de empresas de sucesso através de startups incubadas ou aceleradas de Aracaju-SE no Parque Tecnológico Sergipetec. Nesse sentido, solicito gentilmente a sua colaboração no preenchimento do seguinte questionário. Ressaltamos que os dados coletados individualmente serão mantidos em absoluto sigilo. Trata-se de um questionário para fins meramente acadêmicos possibilitando a elaboração do trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração, sob a orientação do professor Dr.ª Adriano Rocha, do Departamento de Administração da UFS.

Responsável pela pesquisa: Railson Ramos de Lira
Concludente do curso de Graduação em Administração – UFS.

Questionário

1. Quais os nomes e as idades dos sócios?
2. Qual o cargo exercido na *startup* por cada sócio?
3. Qual a área de atuação da *startup*?
4. Qual o público – alvo da *startup*?
5. Quais serão os principais produtos e ou serviços ofertados no mercado pela *startup?*
6. De que maneira foi feito o levantamento da viabilidade econômica do negócio na cidade de Aracaju?
7. Segundo essa análise, quais as oportunidades apontadas?
8. Quais foram as principais ameaças encontradas nesse levantamento?
9. Quais as metas que a *startup* se propõe alcançar e em que espaço de tempo?
10. Qual o ano de criação da *startup* e aonde será a sua localização?
11. Qual a descrição das rotinas e dos procedimentos operacionais?

12. Se trata de uma *startup* incubada no parque tecnológico ou é uma *startup* localizada num escritório de *coworking*, em sede própria, em residência, ou em prédio de salas comerciais?
13. Qual o tempo previsto de incubação da *startup*?
14. Como se dá o processo de tomadas de decisões da *startup*?
15. Quem é o anjo/ empresa parceira/ investidor da *startup*?
16. Quais foram os valores dos montantes investidos pelos sócios na *startup*?
17. Quais foi os valor do montante investido pelos anjo/ empresa parceira/ investidor na *startup*?

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA 2

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Roteiro de entrevistas com os gestores do SERGIPETEC

1. Nome completo e idade.
2. Formação acadêmica.
3. Cargo que exerce no SERGIPETEC.
4. Como despertou o interesse no empreendedorismo?
5. Faça um relato sobre o histórico do Sergipe Parque Tecnológico.
6. Como se deu o convite para trabalhar no SERGIPETEC e em que ano ocorreu esse convite.
7. Como se dá todo o processo para que uma empresa possa fazer parte da incubadora.
8. Quais são as vantagens que uma empresa tem ao fazer parte da incubadora?
9. Por que o SERGIPETEC não possui ainda uma aceleradora de *startups*?
10. Como vê as críticas que as *startups* fazem de que o SERGIPETEC não possui um plano de incubação estruturado que desenvolva a empresa do nascimento até o prazo final de incubação?
11. O que pode relatar sobre as críticas daqueles que acreditam que o espaço do parque tecnológico é subaproveitado e que o empreendimento é pouco tecnológico?
12. Como são as ações para a divulgação do parque tecnológico? Não seriam elas ainda insuficientes para ampliar o conhecimento sobre o SERGIPETEC?

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA 3

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Roteiro de entrevistas com o especialista em *startups* sergipanas sr. Matheus Felizola

1. Nome completo e idade.
2. Formação acadêmica.
3. Cargo que ocupa atualmente.
4. Como se deu o interesse pelo tema do empreendedorismo?
5. Como e quando começou a pesquisar sobre as *startups* em Aracaju-SE?
6. Como enxerga atualmente o empreendedorismo de *startups* em Sergipe?
7. Quais são os principais agentes (*players*) que fazem parte do ecossistema de *startups* em Sergipe?

APÊNDICE D - CRONOGRAMA

Atividades/semestre	DEZ	JAN	FEV	MAR
Revisão bibliográfica	x	x	x	
Preparação da pesquisa de campo	x	x		
Pesquisa de campo	x	x		
Tabulação e Análise de dados		x	x	
Relatório final			x	x
Defesa em banca examinadora				x
Entrega da capa dura ao DAD				x