

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE –UFS
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA - POSGRAP
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA PROPRIEDADE
INTELECTUAL - PPGPI**

MATHEUS PEREIRA MATTOS FELIZOLA

AS STARTUPS SERGIPANAS: UM ESTUDO DE CASO DO CAJU VALLEY

**São Cristóvão (SE)
2016**

MATHEUS PEREIRA MATTOS FELIZOLA

AS *STARTUPS* SERGIPANAS: UM ESTUDO DE CASO DO CAJU VALLEY

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Propriedade Intelectual, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Ciência da Propriedade Intelectual.

Orientadora: Prof. Dra. Iracema Machado de Aragão Gomes

São Cristóvão (SE)
2016

Aos empreendedores das *Startups* do Caju Valley.

AGRADECIMENTOS

Obrigado inicialmente ao PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA PROPRIEDADE INTELECTUAL – PPGI, pela acolhida. Achei o programa muito organizado e todos os professores e técnicos muito motivados para criar uma cultura científica. A minha família, por toda a ajuda e ao meus colegas do curso que foram realmente fantásticos, nesse quesito eu agradeço principalmente as minhas colegas Amanda, Angela e Clediane pelo auxílio real em vários momentos da caminhada. A minha orientadora, professora Iracema Machado de Aragão Gomes, agradeço as informações que foram repassadas durante o período de orientação e por ter sido presente durante todos os momentos da pesquisa, sua forma de orientar uma pesquisa realmente é muito boa. Aos professores Jose Ricardo de Santana e Marcos Wandir Nery Lobao pelas observações fundamentais durante a pesquisa. Esse processo foi muito interessante pela oportunidade que me foi dada de repensar minhas próprias práticas docentes. Aos participantes do movimento Caju Valley, agradeço bastante por toda a disposição em passar os dados, e mais especificamente agradeço as *Startups* que participaram do estudo de caso por deixarem suas empresas abertas com todas as informações disponíveis, essa maneira de agir foi fundamental para a pesquisa ter chegado em um nível de profundidade tão interessante.

“Não se preocupe com o fracasso, você só precisa estar certo uma vez.”

Drew Huston, fundador do Dropbox

RESUMO

Startups são organizações de pequeno porte, com modelos de negócios arrojados e replicáveis, em processo de lançamento ou com pouco tempo de funcionamento, com alto potencial de escalabilidade e foco voltado para as atividades de pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras. O Caju Valley é um movimento de *Startups* iniciado em 2012 em prol do fortalecimento do ecossistema de inovação do Estado de Sergipe. O objetivo geral do trabalho foi mapear e analisar as atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação e as solicitações de registros de marcas e programas de software das *Startups* Sergipanas. Em termos metodológicos, o trabalho é descritivo, qualitativo e como método foi escolhido o estudo de casos múltiplos (YIN, 2015). A pesquisa foi dividida em três fases. Na primeira fase com análise dos registros em arquivos, entrevistas abertas com os participantes do grupo Caju Valley e a observação direta das reuniões. Na segunda fase, com entrevista estruturada com 20 empresas participantes do Caju Valley e observação participante do grupo. Na terceira fase foram realizadas entrevistas em Profundidade com dez empreendedores de *Startups* citadas pelo movimento Caju Valley atendendo a 10 critérios propostos pela pesquisa. O grupo investigado é composto por empresas participantes do movimento ‘Caju Valley’ iniciado em 2012, que tem como missão ser um ambiente digital, centralizador do movimento de *Startups* que a cada dia ganha mais força no Estado de Sergipe. Observou-se na análise, que os empreendedores fazem pesquisa, mas ainda têm dificuldade de desenvolver produtos inovadores, em geral não percebem a importância do registro de programas de computador ou registro de patentes, nem possuem preocupação com o registro de marca e devido aos problemas de gestão e pelas próprias deficiências do ecossistema de inovação em Sergipe ainda não conseguiram ganhar escalabilidade.

Palavras-chave: *Startups*. Empreendedorismo. Inovação.

SUMMARY

Startups are small organizations with replicable models of bold and business, in the process of launching or low operating time, with high potential for scalability and focus turned to the activities of research and development of innovative ideas. The Chestnut Valley *Startups* is a movement started in 2012 in favor of strengthening the innovation ecosystem in the state of Sergipe. The overall objective of the study was to map and analyze research activities, development and innovation and requests for registration of trademarks and software programs for *Startups* Sergipe. In terms of methodology, the work is descriptive, qualitative and as a method was chosen the multiple case study (Yin, 2015). The study was divided into three phases. In the first phase with analysis of records in files, open interviews with participants Cashew Valley Group and the direct observation of meetings. In the second phase, structured interviews with 20 companies participating in the Chestnut Valley and participant observation group. In the third phase were conducted in depth interviews with ten entrepreneurs *Startups* cited by Chestnut Valley movement given 10 criteria proposed by the research. The investigated group consists of companies participating in the movement 'Chestnut Valley' started in 2012, whose mission is to be a digital environment, centralizing the *Startups* movement which every day becomes stronger in the state of Sergipe. It was observed in the analysis that entrepreneurs do research, but still find it difficult to develop innovative products in general do not realize the importance of registration of computer or patent registration programs, or have concern for the trademark registration and due to the problems management and by their own shortcomings in the innovation ecosystem in Sergipe have failed to gain scalability.

Keywords: *Startups*. Entrepreneurship. Innovation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|----|
| Quadro 1 – Fases da Pesquisa | 43 |
| Quadro 2 - Definição de <i>Startups</i> na primeira fase da pesquisa | 56 |
| Quadro 3 - Definição de Inovação na primeira fase da pesquisa | 60 |
| Quadro 4 – Características resumidas da 10 <i>Startups</i> da terceira fase da pesquisa | 90 |
| Gráfico 1 - Escolaridade | 62 |
| Gráfico 2 - Formalização da Operação..... | 63 |
| Gráfico 3 - Tipo de Empresa | 64 |
| Gráfico 4- Principal Motivação | 65 |
| Gráfico 5 - Foco Exclusivo na <i>Startups</i> | 66 |
| Gráfico 6 - Renda Atual - Operação de <i>Startup</i> | 67 |
| Gráfico 7 - Tipos de Financiamento | 68 |
| Gráfico 8 - Lançamento de Produto Inovador | 69 |
| Gráfico 9 - Plano de Negócio para a Empresa..... | 71 |
| Gráfico 10 - Área com dificuldades de gerenciamento..... | 74 |

LISTA DE ABREVIATURAS

ABRAII - Associação Brasileira de Empresas Aceleradoras de Inovação e Investimento

ABStartups - Associação Brasileira de *Startups*

ABVCAP - Associação Brasileira de Private Equity e Venture Capital

ANPEI - Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CDL - Clube de Diretores Lojistas

CJE - Conselho de Jovens Empreendedores

EUA- Estados Unidos da América

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*

FBN-Fundação Biblioteca Nacional

GEM - Global Entrepreneurship Monitor

INPI- Instituto Nacional de Propriedade Industrial

HP- Hewlett-Packard

MCTI - Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SETEC/MCTI - Secretaria de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

UFS- Universidade Federal de Sergipe

TRIPS - *Trade Related Aspects of Intellectual Property Rights*

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 14 |
| 2 REVISÃO DE LITERATURA | 19 |
| 2.1 Startups | 19 |
| 2.1.1 Conceito de <i>Startup</i> | 19 |
| 2.1.2 A Realidade Brasileira das <i>Startups</i> | 21 |
| 2.2 Inovação | 25 |
| 2.2.1 Conceito | 25 |
| 2.2.2 Ecossistemas Inovadores | 29 |
| 2.2.3 Empreendedorismo Tecnológico | 31 |
| 2.3 Propriedade Intelectual | 33 |
| 2.3.1 Registros de Marcas | 33 |
| 2.3.2 Registro de Computadores | 37 |
| 3 METODOLOGIA | 41 |
| 3.1 Fases da pesquisa..... | 41 |
| 3.1.1 A escolha do estudo de casos múltiplos | 43 |
| 3.1.2 Fontes de evidência | 44 |
| 3.2 Descrição da primeira fase da pesquisa | 45 |
| 3.3 Descrição da segunda fase da pesquisa | 46 |
| 3.4 Descrição da terceira fase da pesquisa | 49 |
| 4 ANÁLISE DOS CASOS..... | 50 |
| 4.1 Análise da primeira fase da pesquisa | 51 |
| 4.1.1 Caju Valley..... | 50 |
| 4.1.2 Avaliação das dificuldades para empreender em Sergipe | 52 |
| 4.1.3 Conceito de <i>Startup</i> na ótica dos participantes do Caju Valley | 53 |
| 4.1.4 Conceito de Inovação | 58 |
| 4.2 Segunda Fase da Pesquisa | 61 |
| 4.2.1 Observação Participante e entrevista estruturada (teste)..... | 61 |
| 4.2.2 Entrevistas estruturadas com 20 empreendedores..... | 64 |
| a) Idade..... | 65 |
| b) Renda Média Pessoal..... | 65 |

| | |
|--|------------|
| c) Estado Civil..... | 66 |
| d) Grau de escolaridade..... | 66 |
| e) Sexo..... | 67 |
| f) Formalização da Operação..... | 68 |
| g) Tipo de Empresa..... | 69 |
| h) Principal Motivação..... | 69 |
| i) Foco Exclusivo na Operação..... | 70 |
| j) Quantidade de Horas Dedicadas a <i>Startup</i> | 71 |
| l) Renda atual tem origem na <i>Startup</i> | 71 |
| m) Necessidade e Fontes de Financiamento..... | 72 |
| n) Lançamento de Produtos Inovadores..... | 73 |
| o) Planos de Negócios..... | 74 |
| p) Auxílio de outras organizações..... | 76 |
| q) Principais dificuldades enfrentadas na <i>Startup</i> | 76 |
| r) Problemas na área de gestão..... | 78 |
| s) Inovação..... | 79 |
| t) Registros de Marcas, computadores e Patentes | 79 |
| 4.3 Terceira Fase da Pesquisa | 80 |
| 4.3.1 Entrevistas em Profundidade - | 80 |
| 4.3.2 As <i>Startups</i> | 81 |
| 4.3.3 Entrevista com Anjo Investidor | 93 |
| 4.3.4 O fortalecimento do grupo Caju Valley | 94 |
| 4.3.5 - Sugestões para a consolidação do Caju Valley..... | 95 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS | 99 |
| REFERÊNCIAS | 104 |
| APÊNDICE A | 110 |
| APÊNDICE B | 111 |
| APÊNDICE C | 112 |
| APÊNDICE D | 113 |
| APÊNDICE E | 115 |
| ANEXO A | 120 |
| ANEXO B | 126 |

1 INTRODUÇÃO

Desde a década de 1930, a proposta de uma empresa enxuta, com poucos custos fixos e variáveis e com forte capital intelectual começou a fazer parte do cotidiano de jovens empreendedores nos EUA que deixaram de lado os tradicionais modelos de negócios para adentrar em projetos cada vez mais ousados de inovação. De acordo com Packard (1995) a Hewlett-Packard (HP) foi fundada em 1939 por Bill Hewlett e David Packard, na garagem da casa dos seus pais. Os jovens que até então eram estudantes da Universidade de Stanford na Califórnia, a partir de sua atividade empreendedora fizeram surgir na região de Palo Alto nos EUA, o que se tornou conhecido como Vale do Silício. A criação da HP pode ser considerada a formação da primeira *Startup*, pois a empresa nas décadas posteriores ganhou escala com a criação de produtos inovadores, até alcançar na década de 1980 o seu verdadeiro *core business* com as impressoras.

O ecossistema de inovação que inclui as *Startups* envolve: a) os investidores anjos, que são pessoas físicas dispostas a investir nas empresas; b) os fundos de investimento que são pessoas jurídicas com grande capital e interesse em financiar projetos de *Startups*; c) incubadoras que permitem que as empresas fiquem instaladas em seus espaços físicos até o momento de estruturação e sustentabilidade; d) as aceleradoras que são empresas que auxiliam as *Startups* entre o momento da criação do projeto até o início da sua lucratividade; e) os escritórios virtuais ou de *Coworking*, f) fundações de apoio; g) governos em todas as suas esferas; h) os especialistas e teóricos da área; i) os consultores; j) os mentores e l) as próprias universidades que deveriam acompanhar e auxiliar na evolução dessas empresas. Os trabalhos da área que abordam o assunto das mais diversas maneiras e que foram analisados nessa pesquisa (ALEISA, 2013; BOSCH, BOSCH-SIJTSEMA, 2014; CAPILLA et al, 2013; COLEMAN, COTEI, FARHAT, 2016; COHEN, FELD, 2010; ETZKOWITZ, 2003; ETZKOWITZ, LEYDESDORFF, 2000; HANSSSEN, DYBÅ 2012; HUIJS, JANSEN, BRINKKEMPER, 2015; JACKSON, 2011; JANSEN, CUSUMANO, 2013; LEYDESDORFF, 2012; MOTAYAMA, WALKINS, 2014; MOORE, 1993, 2006; POPP, 2010; SMITH, LEYDESDORFF, 2014 e WEIBLEN, CHESBROUGH, 2015).

A partir da década de 1950, a região de Palo Alto tornou-se o berço do surgimento de gigantes internacionais, do porte de empresas como: *Adobe Systems*, *Apple Inc*, *EBay*, *Facebook*, *Google*, *Yahoo* e dezenas de outras, que modificaram a maneira de inovar nos Estados Unidos da América (EUA). Essa mudança de mentalidade empreendedora com forte apelo tecnológico, só surgiu no Brasil, principalmente a partir da segunda metade da década de 1990, no momento que a internet comercial tornou-se mais profissionalizada e quando surgem empresas inovadoras, tais como: Buscapé, Mercado Livre, Conta Azul e algumas outras *Startups*.

Na área de *Startups* é fundamental que os empreendedores estejam próximos aos principais players ou influenciadores do mercado, tudo isso com o auxílio dos mentores de negócios. Normalmente os empreendedores que fundam essas empresas, conhecem bastante a área tecnológica, mas não necessariamente dominam a área de gestão. As *Startups* promovem normalmente grandes esforços na área de inovação, pesquisa e conseqüentemente desenvolvimento e necessitam proteger sua própria marca e suas patentes, pois o endereço físico da empresa nesse ramo de atividade tem pouca importância, então o nome e a identidade no mercado são fatores fundamentais para a própria legitimidade e existência da empresa.

Blank (2012, 2013); Blank e Dorf (2012); Cohen e Feld (2010); Cooper e Vlaskovits (2010); Graham (2012); Crowne (2002); Dorf (2014); Grando et al (2012), Maurya (2012); Nager, Nelsen e Nouyrigat (2013); Ries (2012); Thiel (2014); Torres e Souza (2015) e Kidder (2013) embora com conceituações diferentes partem no geral da premissa que *Startup* são grupos de pessoas ou empresas com visão estratégica inovadora, modelagem eficaz de negócios, potencial de escalabilidade, plano enxuto do produto ou serviço e com foco voltado para as atividades de pesquisa. Sendo assim, o conceito empregado nessa pesquisa científica, com base nos autores mencionados e em outros que serão citados ao longo do trabalho, é que *Startups* são organizações de pequeno porte, com modelos de negócios arrojados e replicáveis, em processo de lançamento ou com pouco tempo de funcionamento, com alto potencial de escalabilidade e foco voltado para as atividades de pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras.

Grande parte das *Startups*, contam com profissionais qualificados na área de tecnologia como seu principal diferencial competitivo, pois suas estruturas são bem enxutas e não atendem clientes finais nos seus espaços físicos. Essas organizações normalmente têm suas marcas como principais ativos de divulgação, embora como será

observado na análise dos dados, muitas não sintam motivação para registrar essas marcas. Outro ponto percebido na análise, é que embora conheçam o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), que estrategicamente está posicionado ao lado do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) das mais diversas regiões, em geral essas empresas não sentem a necessidade de registro de sistemas, softwares ou produtos.

O corpus de análise foi definido a partir das empresas participantes do grupo denominado Caju Valley, que desde 2012 atua em Sergipe com o objetivo de fortalecer o ecossistema de inovação no estado. A ideia de apresentar ao mercado um produto verdadeiramente inovador, é o grande objetivo estratégico das *Startups*, pois elas adentram em mercados extremamente competitivos e necessitam se destacar, mesmo sem uma marca forte ou dispendiosas estratégias de comunicação.

O Caju Valley é um movimento com intuito de impulsionar as *startups* locais de Sergipe criando um espaço onde elas pudessem divulgar suas empresas, suas propostas de serviços e também realizar eventos para dinamizar o trabalho. A proposta do movimento é a consolidação desse Ecossistema inovativo em Sergipe, e perpassa pela necessidade de definição das empresas associadas mais relevantes para o ecossistema, na busca por parceiros estratégicos e das mentorias e consultorias coletivas e colaborativas. Em cada reunião mensal do grupo, um empreendedor de *Startups*, apresenta suas dicas para enfrentar as dificuldades do mercado.

Nessa perspectiva, buscou-se estruturar uma pesquisa capaz de responder a seguinte questão: Compreender as práticas, dificuldades e potencialidades do empreendedorismo de *Startups* em Sergipe. Para responder tal questão, em termos metodológicos, o autor referência foi o Yin (2015), sendo que foi realizada uma intensa pesquisa bibliográfica dos principais trabalhos científicos da área e como fontes de evidências na primeira fase da pesquisa que perdurou entre Janeiro e Abril de 2015, foi realizada ainda uma análise dos registros em arquivos, entrevistas abertas com os participantes do grupo Caju Valley, e a observação direta das reuniões, na segunda fase foram realizadas entrevista estruturada com 20 empresas de tecnologia sergipanas e a observação participante do grupo Caju Valley entre os meses de Maio de 2015 e Junho de 2016, na terceira e última fase foram realizadas entrevistas com um investidor anjo em Sergipe e com dez empreendedores do grupo Caju Valley nos meses de Julho e Agosto de 2016 indicados pelo próprio grupo a partir dos seguintes critérios: *Startup* com registro de Marca, *Startup* com produtor inovador, *Startup* com Registro de

computador ou patente, *Startup* com Aporte financeiro de um anjo, *Startup* com financiamento público, *Startup* próxima de efetivar o ganho de escala, *Startup* Acelerada, *Startup* Incubada, *Startup* que não obteve êxito em sua operação e *Startup* com projeto de pesquisa .

A **justificativa** para a escolha desse trabalho, está ancorada na recente discussão do assunto, pois as primeiras pesquisas que tratavam do tema internacionalmente são da década de 1990, as primeiras dissertações de mestrado e teses de doutorado no Brasil começaram a ser publicadas na década de 2000 e em maior número apenas na década de 2010. O próprio referencial teórico desse trabalho tem uma boa parcela dos textos oriundos de referências internacionais, pois a partir dos critérios da busca comuns na área de artigos científicos, buscou-se como palavra-chave o termo *Startup* que não tem tradução para a maior parte dos idiomas, a partir da palavra indicada, como resultados tivemos os seguintes números 68 artigos completos na base de dados Fonte Acadêmica, 644 Artigos na base acadêmica Business Source Premier, 5 artigos na base de dados Hospitality & Tourism Complete e 90 artigos na base de dados Education Source e 146 artigos na Base da Scielo, sendo assim divididos por países (Brasil-54 Artigos, Chile-20 Artigos, Colômbia-18 Artigos, África do Sul-14 Artigos, Saúde Pública-11 Artigos, México - 9 Artigos, Espanha - 8 Artigos, Argentina - 3 Artigos, Costa Rica - 2 Artigos, Cuba - 2 Artigos, Portugal - 2 Artigos, Venezuela 2 Artigos e Peru 1- Artigo). A partir dessa primeira análise verificou-se a existência de 953 artigos que potencialmente poderiam ter relevância no tocante a discussão a respeito das *Startups*, embora a partir de uma triagem feita do tema, observou-se que apenas 158 poderiam dialogar com a pesquisa em questão.

A partir dos registros bibliográficos do Banco de Teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) utilizando-se duas palavras chaves “*Startups*” com 57 trabalhos e “*Startup*” com 79 trabalhos, além disso em análises realizadas nos principais sites de busca acadêmicos e nas bibliotecas das Universidades e Faculdades em Sergipe, não foi identificado trabalhos que abordassem o tema em questão e sua relação com o grupo Caju Valley, o que levou o interesse do autor em registrar a dissertação na Fundação Biblioteca Nacional (FBN), em seu escritório de direitos autorais, em 2015. Soma-se a isso ao fato do grupo Caju Valley, ser relativamente recente, pois embora ele tenha surgido em 2012, foi a partir do final de 2014, e mais especificamente a partir do ano de 2015 que o grupo voltou a ter reuniões periódicas. Sendo assim esse trabalho, além do evidente caráter científico, tem

o interesse de proposição e ações práticas que possam auxiliar no desenvolvimento e fortalecimento do grupo de empresas participantes do movimento Caju Valley.

A pesquisa teve como **objetivo geral** “Mapear e analisar as atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação e as solicitações de registros de marcas e programas das *Startups* Sergipanas”. Para tanto, foi realizado um estudo comparativo tendo como corpus empírico os micro e pequenos empreendedores de tecnologia participantes do movimento Caju Valley, partindo da própria definição das *Startups* que apontam para pequenas e microempresas com estrutura financeira enxuta, com potencial de escalabilidade e com foco voltado para inovação.

A partir desse objetivo geral, o trabalho teve os seguintes **objetivos específicos**: Mapear as características do perfil dos Empreendedores das *Startups* sergipanas; Discutir os conceitos de inovação e *Startups*; Conhecer os principais problemas enfrentados pelas *Startups* em Sergipe e Propor Medidas para o fortalecimento do grupo Caju Valley.

Partindo desses pressupostos elencados na conceituação do trabalho, foi possível identificar nessas organizações, empreendedores líderes com mentalidade jovem, muita ambição, com pouco tempo disponível para a operação e quase nenhuma experiência em gestão para executar os seus objetivos estratégicos. Sendo assim, buscou-se nessa dissertação, apresentar as *Startups* participantes do grupo Caju Valley e o perfil dos empreendedores das *Startups* sergipanas, retratando questões relacionadas as motivações econômicas e sociais para a iniciar a atividade empreendedora.

No tocante a estruturação do trabalho, após a introdução, o capítulo seguinte foi denominado de Revisão da Literatura, e nele foi apresentado o conceito de *Startups*, a realidade brasileira no tocante aos investimentos voltados para essas empresas, no segundo tópico foi discutido o conceito de inovação, os ecossistemas inovadores e o empreendedorismo inovador tecnológico, no último tópico da revisão de literatura foi abordado o registro de softwares e de marcas. No terceiro capítulo da metodologia, foram apresentadas as três fases do estudo de caso, a partir do método proposto por Yin (2015). No quarto capítulo chamado de resultado e discussão, os dados primários foram apresentados em confronto com os referenciais teóricos mais importantes da área e logo em seguida as conclusões.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 *Startups*

A principal referência internacional da área de *Startups*, o professor e empreendedor Steve Blank (2012, 2013), parte do pressuposto que *Startups* são empresas recentes e temporárias em busca de um negócio que seja repetível e escalável. Blank foi mentor do empreendedor Erick Ries (2012) que lançou o conceito de “*Learn Startup*” alertando para a necessidade de criar opções enxutas em ambientes de intensa incerteza.

A fase mais fértil e polêmica para o surgimento de empresas *Startups* se deu na era denominada de Bolha da Internet entre os anos de 1995 e 2001, quando dezenas de *Startups* foram fundadas e adentraram no terreno incerto do mercado de tecnologia. Para Shiller (2001) como não existia uma fundamentação para o aumento repentino das ações dessas empresas, o colapso financeiro era esperado. Nesse capítulo, o objetivo foi inicialmente descrever a conceituação de *Startups* mesclando a percepção de autores brasileiros e estrangeiros e logo em seguida fazer uma explanação do movimento em prol do surgimento de novas empresas de tecnologia que despontou no Brasil a partir da segunda metade da década de 2000.

2.1.1 Conceito de *Startup*

Como já abordado na introdução, o conceito empregado nessa pesquisa científica, é que *Startups* são organizações de pequeno porte, com modelos de negócios arrojados e replicáveis, em processo de lançamento ou com pouco tempo de funcionamento, com alto potencial de escalabilidade e foco voltado para as atividades de pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras. O objetivo das *Startups* é apresentar ao mercado um produto inovador, pois elas adentram em ambientes extremamente competitivos e necessitam se destacar, mesmo sem uma marca forte ou ousadas estratégias de comunicação.

O conceito apresentado acima é um híbrido e foi formatado a partir da visão dos principais autores referenciados para alcançar tal conceituação, foram então consultados: Blank (2012, 2013), Blank e Dorf (2012), Cohen e Feld (2010), Cooper e Vlaskovits (2010), Crowne (2002), Graham (2012), Kidder (2013), Maurya (2012), Nager, Nelsen e Nouyrigat (2013), Ries (2012) e Thiel (2014).

Andrade (2012) explicita algumas características importantes para uma *Startup*, dentre elas a Pesquisa e a Inovação, conceitos fundamentais para esse trabalho científico. Outra característica das *Startups*, que é extremamente empregada no universo empreendedor, é a perspectiva do erro rápido, tornando-se imprescindível que existam tentativas que possibilitem a rapidez no ciclo, e que isso gere um rápido recomeço para as organizações. Na ótica de Nager, Nelsen e Nouyrigat (2013) empresas do tipo *Startup*, têm a missão de crescer de maneira rápida e, não necessariamente, são obrigadas a trabalharem com tecnologia, nem mesmo buscar financiamentos externos muitas vezes de risco. A grande diferença de uma *Startup* é a capacidade de crescer rápido, todas as outras características não são obrigatórias. Essa opinião entra em conflito com a visão de Blank (2012, 2013), pois na ótica do autor, uma *Startup* não está atrelada diretamente a necessidade de um crescimento tão rápido, na verdade o mais importante seria a empresa fazer vários testes, para encontrar seu modelo de negócio, para só assim seguir o caminho da escalabilidade.

Blank (2012) ainda alerta para uma questão fundamental, é que é ignorado pelo modelo de desenvolvimento do produto, o autor argumenta que nem todas as *Startups* são iguais, na sua percepção existiriam quatro categorias de *Startups*.

- Lançar um novo produto em um mercado existente
- Lançar um novo produto em um novo mercado
- Lançar um novo produto em um mercado existente e tentar ressegmentá-lo como um entrante de baixo custo
- Lançar um novo produto em um mercado existente e tentar ressegmentá-lo como um operador de nicho. (BLANK, 2012, p.21)

Essa visão de Blank (2012) é importante, pois ela demonstra que os modelos de negócios e as diversas missões organizacionais perpassam por diversos interesses empresariais, mas independente disso, o autor alerta para a necessidade de envolver P&D com processos criativos, a partir de uma busca incessante e de um contato direto com os clientes desde o momento da criação dos produtos. Blank (2012) parte da ideia do produto mínimo viável ou *Minimum Viable Product (MVP)*, onde o *Minimum*, é o

menor tamanho possível de produto, que possa ser entregue no menor tempo possível. Embora como explicita Ries (2012), é preciso entender as *Startups* como empresas e não como produtos apenas, ou seja, uma mesma *Startup* pode iniciar a venda de diversos produtos ao mesmo tempo, atingindo segmentos variados ou não do mercado, e mesmo assim continuará sendo uma *Startup*, desde que suas características básicas sejam mantidas. Na ótica de Matos (2012):

Um conceito que se tornou muito popular é o do mínimo produto viável, MVP, como se tornou mais conhecido, ou *Minimum Viable Product*, em inglês. O produto mínimo é aquele que podemos fazer com o menor esforço possível, mas que já ofereça valor suficiente para o cliente. (MATOS 2012, p.336)

A ideia de viável adquire uma conotação de proposição de valor voltada para os principais alvos das *Startups*, ou seja, viabilizar uma oferta de valor para os principais clientes das empresas, que sejam possíveis de serem compradas, e que gerem receita. Na prática, esse novo produto ou serviço, deveria ser simples e facilmente apresentável. Sendo assim, uma *Startup*, na ótica de autores como Blank e Dorf (2012) e Ries (2012) seria um modelo de negócio que visa escalonamento a curto espaço de tempo em ambientes incertos, com isso os empreendedores estão mais uma vez expostos a proposição de valor, algo que é muito importante, principalmente se for levada em consideração a criação de hipóteses que serão testadas para definir primeiramente as necessidades e desejos dos clientes e só depois para entregar as soluções. Sobre essa questão afirma Blank (2012):

Portanto, no lugar de sonhar com estratégias para cruzar abismos, o primeiro passo de uma *Startup* é dar foco aos processos de aprendizado e descoberta, antes de começar a dar escalada ao negócio. Por tentativa e erro, contratando e demitindo, as *Startups* bem-sucedidas inventaram um método paralelo ao desenvolvimento de produtos, que é centrado no mercado e no cliente e que eu chamo de desenvolvimento de clientes. (BLANK, 2012, p.25)

Blank (2013) e Ries (2012), avaliam ainda que os métodos tradicionais de planificações de negócios, não podem ser utilizados nessas empresas de tecnologia, a modelagem de negócios seria o mais indicado para explicar a realidade de empresas em ambientes de profunda incerteza e que trabalham sob a pressão constante de necessitar oferecer um produto customizado. Sobre esse aspecto Andrade (2012):

Essa efervescência jovem é ótima. Muitos desses empreendedores estão neste exato momento participando de rodadas de aprendizagem sobre negócios inovadores, apreendendo a fazer seus *speeches*, a desenhar negócios a partir da dimensão “valor para o cliente”, utilizando o modelo BMG (Canvas), de Alexandre Osterwalder, ou os conceitos de abordagem *Learn Startup*, como o do produto mínimo viável. (ANDRADE, 2012, p.13)

Esses jovens citados por Andrade (2012), motivados pela dinâmica da entrega de valor, montam sua modelagem de negócios com nove variantes a partir do modelo proposto por Osterwalder e Pigneur (2011), que são a partir de uma interpretação livre: Recursos-chave, Atividades-Chave, Rede de Parceiros, Proposição de valor, Segmento de clientes, Relacionamento com os clientes, Canais de Comercialização, Estrutura de Custos, Recursos- Chaves e Fluxo de Receita. Na ótica de Osterwalder e Pigneur (2011):

Uma proposta de valor cria valor para um segmento de clientes com uma combinação de elementos direcionados especificamente para as necessidades daquele segmento. Os valores podem ser quantitativos (Ex: preço, velocidade do serviço) ou qualitativos (Ex: Design, experiência do cliente). (OSTERWALDER E PIGNEUR, 2011, p.23)

Na visão dos autores, é responsabilidade da *Startup* desde o seu momento da sua criação o foco voltado para entender para melhor atender os seus clientes. Por fim, outra discussão importante que vêm surgindo na área empresarial, é a possibilidade real de pensar como uma *Startup*, sem necessariamente trabalhar com tecnologias. No decorrer desse trabalho científico o conceito de *Startups* será novamente discutido principalmente no momento da análise dos casos. Notou-se a necessidade de avaliar a atual situação das *Startups* no Brasil, esse ponto será abordado no próximo tópico.

2.1.2 A Realidade Brasileira das *Startups*

Um caminho lógico para a formação de *Startups*, é buscar apoio entre as entidades ligadas à área de empreendedorismo, tais como: Incubadoras de empresas, nos próprios parques tecnológicos, nas instituições de ensino e pesquisa, nos órgãos públicos e em qualquer instituição que esteja ligada ao empreendedorismo e à inovação. Segundo dados da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – Anprotec (2016), existem no Brasil aproximadamente 350 empresas associadas que dialogam ou poderiam dialogar com as *Startups*.

De acordo com os dados da Associação Brasileira de *Startups* - ABStartups, existiam cadastrada na instituição aproximadamente 4.000 startups, embora o número total de *Startups* é maior, pois muitas vezes as *Startups* não têm interesse de fazer sua

inscrição na associação. Segundo os dados da pesquisa o “Panorama das aceleradoras de *startups* no Brasil” de Abreu e Campos (2016), existem no Brasil atualmente 40 (quarenta) aceleradoras de *Startups*, a maior parte localizada na região sudeste do Brasil com 22 aceleradoras, o nordeste do Brasil possui atualmente 5 aceleradoras em funcionamento, sendo duas na Bahia, duas em Pernambuco e uma no Ceará.

Segundo dados da Associação Brasileira de Empresas Aceleradoras de Inovação e Investimento – ABRAII fundada em 2011, no período de 2012 até 2014, mais de 11 milhões de reais foram investidos pelas aceleradoras, sendo que 77 milhões de capital foi levantado por fundos e 266 *Startups* foram aceleradas nesse período. Outra instituição importante para a formação de *Startups* no Brasil, é a entidade Anjos do Brasil, que foi fundada em 2011 com a missão de fomentar o crescimento do investimento anjo para apoio ao empreendedorismo de inovação brasileiro, que em 2016 segundo dados oriundos do seu site tinha 13 núcleos regionais.

Outra entidade importante para as *Startups* no Brasil, é a Associação Brasileira de Private Equity e Venture Capital - ABVCAP fundada em 2000 e que através do Venture Forum (VF), busca uma aproximação entre empresas e potenciais investidores (gestores de fundos de investimento em participações, investidores anjo e investidores estratégicos), a partir da possibilidade de participação no capital de empresas em fase de expansão e de reestruturação. Essa entidade promove cursos em todo o Brasil e seu foco de atuação está muito associado as *Startups*. Outra instituição importante para as *Startups* é a Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras – Anpei que congrega empresas e instituições inovadoras, e tem como objetivo exercer uma atuação com as instâncias de governo, os setores produtivos e os formadores de opinião, disseminando a importância da inovação tecnológica para a competitividade das empresas e o desenvolvimento do Brasil.

Algumas iniciativas do governo federal podem incentivar as *Startups*, ações como o Programa de difusão para a inovação nas empresas - Pró-inova que é coordenado pela Secretaria de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação – SETEC/MCTI, além da legislação brasileira ligada a área de inovação, pode de alguma maneira auxiliar no processo, a própria Lei da Inovação (Lei nº 10.973-2004), que estabelece medidas de incentivo à inovação e à

pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação e ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento industrial do país. A Lei de Informática de 2006, que possibilita isenção ou redução do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) para empresas que invistam em atividades de P&D em tecnologias de informação. Outro incentivador na criação de novas *Startups* é o Sebrae que desde 2010 vem criando diversos projetos no Brasil para desenvolver a atuação regional, tais como: *Startup* SC- Projeto de Desenvolvimento e Fortalecimento das *Startups* Catarinenses; *Startup* RS- Focado no fortalecimento das *Startups* Gaúchas; *Startup* Teresina- Projeto Desenvolvimento de *Startups* da Região de Teresina; *Startup* Minas – Projeto voltado no fortalecimento das *Startups* do estado de Minas Gerais; *Startup* São Paulo – Focado no desenvolvimento de *Startups* em todo o estado de São Paulo; *Startup* RJ – Voltado para as *Startups* Cariocas e o Programa Startup DF que em 2015 criou no Distrito Federal a primeira chamada de projetos inovadores de *Startups*, que pode ser o piloto de uma política nacional de capacitação. Em 2016, um edital importante para as *Startups* foi criado, o Edital Sebrae de Inovação que através da plataforma InovAtiva Brasil vai receber inscrições de projetos inovadores de 26 unidades da federação, sendo que ao total o projeto vai beneficiar até R\$ 20 milhões destinados a projetos intensivos em tecnologias inovadoras ou capital intelectual, contemplando as cinco regiões brasileiras.

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, também criou um edital específico o apoio a empresas ligadas a área de inovação, com o surgimento do Edital SENAI SESI de Inovação com o objetivo de financiamento e desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços inovadores. Empresas industriais de todos os portes e *startups* de base tecnológica podem submeter ideias e os premiados recebem aporte de até R\$ 400 mil para o desenvolvimento.

Além disso, diversas ações similares ao movimento Caju Valley estão sendo desenvolvidas no Brasil, tais como: Acarajé Valley – Bahia, Sururu Valley- Alagoas, Silicon Reef- Pernambuco, Startup PB- Paraíba, San Pedro Valley- Belo Horizonte, Jaraqui Valley- Manaus, Açai Valley – Belém, Cajuína Valley- Teresina, Jerimum Valley- Natal, Sapucaí Valley- Sul de Minas Gerais, Campinas Valley- Campinas e Floripa Valley- Florianópolis.

Além dos dados citados, um fator importante é que a cidade de São Paulo na pesquisa *The Global Startup Ecosystem Ranking 2015* é o 12º ecossistema de inovação com mais probabilidade de sucesso de uma *Startup* no mundo, o índice é medido a

partir das seguintes variáveis: Performance, Financiamento, Alcance de Mercado, Talento e *Startups* com êxito. A pesquisa indica que o mercado de *Startups* em São Paulo cresceu três vezes por ano desde 2012.

A partir dessas informações, é possível afirmar, que existe um movimento para incentivar e fortalecer o surgimento de *Startups* no Brasil, a partir dessa constatação é que decidimos avançar na discussão do ambiente inovativo em que surgem essas *Startups*, o próximo tópico abordará primeiramente o conceito de inovação, para evoluir até o conceito de ecossistemas de inovação, que seria o ambiente mais fértil para o surgimento de *Startups*.

2.2 Inovação

A partir de Drucker (1986) é possível apreender que uma inovação não é uma ação isolada e oriunda de um momento criativo, mas uma mudança de mentalidade empresarial a partir de um trabalho árduo de pesquisa e desenvolvimento. Na perspectiva de Porter (1992 e 2004), uma ação de inovação perpassa por uma mudança na estrutura industrial a partir de uma vantagem competitiva proposta, onde as barreiras de entrada para as indústrias menores é muito grande, pois essas empresas não possuem recursos para suas instalações físicas, estoque, estratégias de marketing e diversas outras ações importantes na fase de inicialização.

A inovação é um pré-requisito básico das *Startups*, tema que será discutido no capítulo a seguir, onde buscou-se inicialmente apresentar a inovação, perpassando pela conceituação de ecossistemas empreendedores na área de inovação e depois uma rápida abordagem do empreendedorismo inovador.

2.2.1 Conceito

A inovação surge a partir introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social, que resulte em novos produtos, processos, ou serviços. Uma inovação pode ser apenas uma melhoria em determinado processo ou produto, muito embora o objetivo da Inovação empresarial seja o lucro econômico, além da possibilidade de diferenciação frente aos seus concorrentes. Na visão de Reis (2008):

A inovação tecnológica também pode ser definida como a aplicação de novos conhecimentos tecnológicos, que resulta em novos produtos, processos ou

serviços, ou em melhoria significativa de alguns dos seus atributos. Inerente a essa definição está a ideia de que os produtos ou serviços, novos ou melhorados, devem ter aceitação no mercado (ou aumento de aceitação neste) com consequência para o aumento da rentabilidade da empresa inovadora. (REIS, 2008, p. 42)

Essa inovação pode estar associada a um novo processo, a uma nova matéria prima, a um novo nicho de mercado, ou seja, a noção inovadora pode ser de uma nova forma de atender os clientes, uma nova forma de divulgar seus produtos, ou qualquer outra ação que gere uma vantagem competitiva. A partir de Schumpeter (1939, p.84) “ [...] a inovação pode ser associada a criação de uma nova função de produção. Isto abrange o caso de uma nova mercadoria, bem como os de uma nova forma de organização, como uma fusão, da abertura novos mercados, e assim por diante [...]”. Sobre essa questão Terenzzo (2012) ainda avalia que existem outros tipos de inovação, como as radicais que vão realmente introduzir novos produtos ou serviços para o mercado, sendo que nessa atitude inovativa possivelmente tem-se um novo modelo de negócios. Essa nova mentalidade de gestão, é avaliada por Reis (2008)

A inovação envolve não só os conhecimentos teóricos ou práticos num plano estritamente tecnológico (e científico) como também conhecimentos nas áreas de marketing e na área da gestão das organizações. Envolve mudanças no universo de conhecimentos tecnológicos prévios [...]. (REIS, 2008, p. 42).

A inovação e o espírito empreendedor são necessários em qualquer organização, a ideia da inovação não é algo abrupto e sim, uma ação que deve ser contínua. O conceito de inovação ganhou ao longo dos anos um status estratégico para aquelas organizações que pretendem criar produtos com diferenciais competitivos focados nas reais necessidades dos seus alvos de mercado. Para Terenzzo (2012, p. 219) “Para inovar nessa era, não basta mais ter boas ideias, criatividade, recursos financeiros, pessoas capacitadas e novas tecnologias, se não houver sinergia entre elas, pois sozinhas não são mais suficientes”.

Levando em consideração que as *Startups* formam times, é possível interpretar a importância da gestão de recursos humanos dessas organizações em prol de uma atividade inovadora. Sendo assim, a área de Tecnologia é privilegiada nesse contexto, pois segundo Taurion (2012):

As TICs são um campo excelente para a inovação. As barreiras de entrada são baixas, pois muitas vezes basta um computador, criatividade e, claro, muito esforço pessoal para escrever um software inovador. Não são necessários altos investimentos em capital (TAURION, 2012, p.23)

O autor citado avalia as novas possibilidades de comunicação e gestão, normalmente oriundas de novos softwares ou mesmo aplicativos para mobile, o que facilita sobremaneira a entrada dessas empresas, principalmente se levarmos em conta a indústria convencional, tal qual avaliou Porter (2004). A partir da visão do Manual de Oslo, que é uma das principais referências na área de inovação, o processo de inovação tem caráter dinâmico, e por essa característica é muito complexo de ser mensurado, segundo o Manual (2005)

Inovação é um processo contínuo. As empresas realizam constantemente mudanças em produto e processo e buscam novos conhecimentos, e vale lembrar que é mais difícil medir um processo dinâmico do que uma atividade estática. (MANUAL DE OSLO, 2005, p. 21)

Essa visão corrobora com a perspectiva de Tigre (2006), quando o autor destaca a inseparabilidade do processo e do produto na ação de inovação, essa perspectiva é que permitiria novas possibilidades de inserção no mercado, a partir das melhorias dos processos físicos e também organizacionais. Nessa linha de raciocínio Julien (2010) aborda:

Quando se trata de inovação, nada é garantido, tanto no quesito complexidade quanto nos custos e benefícios esperados. A inovação é um processo do acaso, cuja origem não se conhece, que escapa à realidade e aos procedimentos [...] Por definição, a inovação aborda o incerto e assim a sorte, tantos resultados esperados como no tempo a dedicar para se chegar a algo que agradará ao mercado. (JULIEN,2010, p. 210)

O caráter de incerteza da inovação, explica o próprio caráter das empresas *Startups*, pois ao adentrar no mercado muitas vezes sem parâmetros, ou mesmo sem um histórico de decisões dos concorrentes, tende a gerar um clima de bastante apreensão. Ao conceituar Inovação o autor Koulopoulos (2011):

Em sua essência, inovar significa criar valor por meio de alguma mudança em um produto, serviço ou processo. A mudança pode ser significativa e inesperada ou pequena e previsível, mas conforme um valor mensurável é agregado, ambos os tipos representam inovações. (KOULOPOULOS, 2011, P.96).

A partir de Scherer&Carlomagno (2009) a ideia de trazer algo inédito para o mercado, é importante para o entendimento do conceito de inovação, mas é preciso analisar que o novo precisa ter a aceitação do alvo de mercado, para não ser mais uma ideia sem nenhuma utilidade prática. Sendo assim, o conceito está ligado às pesquisas

de desenvolvimento e mercado, além de ter um caráter experimental em seu nascedouro. Então, embora o foco da inovação seja evidentemente o produto, é preciso entender que uma evolução na gestão organizacional, um novo modelo de negócios, uma melhoria de processo, um reposicionamento de marca, e outras ações comerciais e de distribuição também podem ser consideradas ações inovadoras. Na visão de Reis (2008):

A inovação não é um ato único e bem definido, mas uma série de atos unidos ao processo inventivo. A inovação adquire importância econômica só por intermédio de um processo exaustivo de redesenho, modificações e numerosas pequenas melhorias para a adequação ao mercado consumidor. (REIS, 2008, p. 44)

A partir do autor citado, percebe-se que o foco da inovação é no próprio processo inovativo e não de uma ação inovativa, sobre esse prisma Kotler e Bes (2011, p.18) afirmam, “De fato a inovação nem sempre acarreta saltos gigantes adiante. A inovação gradual, passo a passo, também é inovação é tão necessária, ou até mais, que a versão radical. Isso é que torna um negócio sustentável”. Os autores citados ainda são mais enfáticos ao afirmar Kotler e Bes (2011):

Nas empresas verdadeiramente inovadoras, a inovação não está alocada em um único lugar, ao contrário, ela ocorre simultaneamente em diversos níveis da organização. Não é uma questão de departamento, mas de quem; pessoas específicas que podem estar situadas em qualquer lugar, até mesmo fora da organização. (KOTLER E BES, 2011, p.21)

A partir dessa ideia dos autores supracitados, a responsabilidade de inovar, não está associada apenas aos integrantes da organização, muito mais do que isso, ela está atrelada a todo um sistema, muito mais amplo. A partir de toda a discussão do conceito de *Startup*, torna-se evidente a impossibilidade de dissociação entre os dois termos, na visão de Ries (2012):

As *Startups* utilizam muitos tipos de inovação: Descobertas científicas originais, um novo uso para uma tecnologia existente, criação de um novo modelo de negócios que libera um valor que estava oculto, ou a simples disponibilização do produto ou serviço num novo local ou para um conjunto de clientes anteriormente mal atendidos. (RIES, 2012, p.25)

A partir desse prisma, é que foi necessário trazer um tópico explicitando o conceito de Ecossistemas de Inovação a partir da visão dos principais expoentes na área, pois são nesses ambientes que as *Startups* são criadas e desenvolvidas.

2.2.2 Ecossistemas Inovadores

O conceito Ecossistema de Inovação foi proposto por James F. Moore no artigo “*Innovation - Predators and Prey: A New Ecology of Competition*” publicado e premiado na Harvard Business Review em 1993, o autor aborda algumas questões fundamentais para entender o mercado da tecnologia. Na ótica de Moore (1993) uma empresa como a Apple que é a principal liderança para o ecossistema do Vale do Silício acaba levando todas as outras empresas que fazem parte do seu ecossistema a crescerem em função de um objetivo em comum, uma disputa entre Apple e IBM, por exemplo, não seria a simples disputa de duas empresas gigantes, mas a disputa de dois ecossistemas com características próprias. Nessa visão Bosch e Bosch-Sijtsema (2014):

[...] um ecossistema de software consiste em uma plataforma de software, um conjunto de desenvolvedores internos e externos e uma comunidade de especialistas, oferecendo serviços que solucionem as necessidades e gerem satisfação de uma comunidade de usuários. (BOSCH; BOSCH-SIJTSEMA, 2014, p.179)

Moore (1993) descreve em quatro fases um ecossistema, na fase 1, os empreendedores normalmente se concentram em entender as necessidades dos clientes, buscando portanto entregar algum valor em função das demandas existentes. Na fase 2 os ecossistemas buscam fazer sua expansão e normalmente ocorrem choques entre os ecossistemas, no caso específico de Sergipe, seria possível imaginar um choque nordestino nesse primeiro momento, na fase 3, com a expansão rentável realizada dos ecossistemas, nesse momento começa a luta por registros e patentes, e a disputa pela liderança do ecossistema, nesse momento é possível que o ecossistema já tenha permitido o sucesso de mais de uma organização e a hegemonia será questionada. Na fase 4, o ecossistema que alcançou seu nível de maturidade, começa a ser ameaçado por novos ecossistemas que trazem uma verdade inovação para a área de tecnologia. Na visão de Etzkowitz e Leydesdorff (2000) que trabalham com a ótica da Tripla Hélice, onde a Universidade seria a fomentadora das relações entre as empresas e o governo, nesse contexto a inovação seria a resultado desse processo dinâmico de difusão do conhecimento e experiências de pesquisa e desenvolvimento das universidades, do governo e das empresas. Sobre essa questão Etzkowitz e Leydesdorff (2000):

De uma forma ou de outra, a maioria dos países e regiões estão atualmente tentando alcançar alguma forma de Triple Hélice. Consistindo de um ambiente universitário inovador com empresas spin-off, e iniciativas tri-

laterais baseadas no conhecimento, desenvolvimento econômico e alianças estratégicas. As relações se dão entre as grandes e pequenas empresas, que operam em diferentes áreas e com diferentes níveis de tecnologia, na relação entre laboratórios do governo, e grupos de pesquisa acadêmica. Estes arranjos são frequentemente encorajados, mas não controlados, pelo governo [...]. (ETZKOWITZ E LEYDESDORFF, 2000, p.112)

Na ótica de Popp (2010) em um ecossistema de softwares existe uma troca de serviços para o atingimento de objetivos estratégicos em comum do grupo, normalmente a partir da liderança de um fornecedor específico de software. Nessa linha de raciocínio Hanssen e Dybå (2012):

Ecossistemas de software é um termo recente, referindo-se a uma comunidade em rede de organizações ou atores, que baseiam as suas relações uns com os outros em um interesse comum no desenvolvimento e utilização de uma tecnologia central de software. (HANSSEN e DYBÅ, 2012, p.8)

Em linhas gerais a perspectiva de Moore (1993) está baseada na visão de que as empresas de tecnologia fazem parte de um ecossistema empresarial que congrega várias indústrias, e que a inovação é a palavra chave do ecossistema, pois só é possível que essas *Startups* evoluam a partir de um processo de cooperação inovativo. Em 2006 em novo artigo publicado, o autor faz uma importante consideração, Moore (2006, p.32) “Os ecossistemas de negócios, cercam, permeiam, e remodelam mercados e hierarquias”. Nessa perspectiva, o autor reforça a visão que os novos ecossistemas são ambientes de cooperação, mas dentro de mercados de muita competição, onde o aumento da eficácia e eficiência das organizações é condição preliminar para alcançar o sucesso. Em sua análise, os melhores trabalhos de inovação no ecossistema tecnológico, estão sendo realizados por países em desenvolvimento. Para Aleisa (2013):

Um ecossistema de *Startups* é definido como uma sociedade de fundadores com ideias e habilidades, jovens empresas talentosas em seus estágios iniciais, incubadoras com mentores e capital, primeiros usuários e os meios de comunicação. Estes elementos ou entidades, interagir e ajudam uns aos outros, fortalecendo o ecossistema, aumentando o seu próprio valor. A meta para todo o ecossistema de *Startups* é desenvolver uma rede de talentos que afetam a comunidade em geral. No início *Startups* são definidas para explorar mercados e produtos sob circunstâncias de enorme incerteza. (ALEISA, 2013, p.6)

Tanto a visão de Aleisa (2013) como a concepção de Moore (1993, 2006) é compatível com o intuito do Caju Valley enquanto importante ator social, pois partindo dessa visão, um ecossistema seria composto de todas as empresas, instituições governamentais, indivíduos, consumidores, centros de educação, nesse ambiente o Caju Valley seria uma força de liderança que poderia possibilitar aos seus membros um

alinhamento estratégico para aumentar a potencialidade das empresas envolvidas. Além disso, o Caju Valley teria condição de lutar por políticas públicas voltadas para as *Startups*. Sobre essa questão Aleisa (2013):

Os empreendedores precisam fazer a integração com Faculdades, Universidades, Governo, Setor privado, Investidores, Bancos, Empresas familiares, Sindicatos, Militares, Centros de Pesquisa, Fundações privadas, Estudantes, Advogados, e muito mais. O ecossistema é feito de suas partes Empresariais interessadas. Essas partes interessadas são os membros, *Startups* e Provedores de serviço. Os membros são Empreendedores, Investidores privados e Consultores. Os prestadores fornecem serviços para outras empresas e criam produtos e serviços para os usuários finais, fundos de investimento, Associações empresariais, instituições de ensino e Agências do governo. No entanto, os três membros cruciais de um ecossistema são os empresários, investidores privados e consultores. (ALEISA,2013, p.7)

Essa visão de Aleisa alerta para a importância da união dos diversos influenciadores para o desenvolvimento de um ecossistema inovador, nesse mesmo viés Jackson (2011) avalia:

Neste contexto, os atores sociais envolvidos incluem os recursos materiais (fundos, equipamentos, instalações, etc.) os recursos humanos (estudantes, Professores/Pesquisadores, Funcionários da indústria, Representantes classistas, etc.) que compõem as entidades institucionais que participam no ecossistema (como por exemplo, As Universidades, Faculdades de Engenharia, Escolas de Negócios, Empresas Particulares, Investidores de Risco, institutos de pesquisa, indústria ou apoiados por Centros Federais de Excelência, o Estado e / ou local de desenvolvimento econômico e de assistência de negócios Organizações, agências de financiamento, os decisores políticos etc.). (JACKSON,2011, p.2)

O ecossistema de inovação seria uma teia ou rede que agrupa além da sociedade civil, também empresas públicas e privadas, em prol da possibilidade de desenvolvimento de um ambiente cooperativo, que permita que empresas possam projetar para o mercado produtos e serviços realmente inovadores. Na visão de Jansen e Cusumano (2013) um ecossistema de softwares, teria o intuito de agregar grupos de empresas interrelacionados com um software de liderança, na ótica dos autores um ecossistema de software na verdade são subconjuntos de ecossistemas de negócios. Sendo assim, após observar o ecossistema, faz-se necessário investigar o empreendedor tecnológico e suas empresas inovadoras e possivelmente muito rentáveis, pois a indústria de software é diferente de qualquer outro ramo de negócios, já que nenhuma outra indústria, pode ter um margem de lucro bruto tão alta sobre os produtos que são vendidos, essa característica é que torna as *Startups* escaláveis, pois os custos para reprodução são muito baixos.

2.2.3 Empreendedorismo Tecnológico

Nesse tópico, a ideia não é fazer um resgate histórico dos principais teóricos da economia e da administração que já buscaram explicitar o surgimento da conceituação do comportamento empreendedor, o foco aqui é discutir sobre as ações de inovação por parte dos empreendedores em suas empresas de base tecnológica. A partir dessa necessidade, buscou-se identificar primeiramente Drucker (1986).

Reconhecidamente, todas as pequenas empresas novas têm muitos pontos em comum. Entretanto, para ser empreendedora uma empresa tem que possuir características especiais, além de ser nova e pequena. Na verdade, os empreendedores constituem a minoria dentre as pequenas empresas. Eles criam algo novo, algo diferente, eles mudam ou transformam valores. (DRUCKER, 1986, p.29)

Na ótica de Valério Netto (2006, p7) as pequenas empresas de base tecnológica têm as seguintes características “Mão de obra altamente qualificada, poucos níveis hierárquicos, ausência de vários departamentos, proximidade com os clientes, integração e relacionamento entre os funcionários, e comunicação mais eficaz entre as pessoas da instituição”. O autor citado ainda observa que a alta vulnerabilidade dessas empresas também pode ser observada e justificada pelo próprio ambiente altamente volátil que elas estão inseridas, isso dificulta bastante o trabalho dessas empresas, além da evidente falta de infraestrutura.

Para Motayama e Waltkins (2014) e Crowne (2012) a fase de arranque de uma empresa de tecnologia, é o período entre a concepção do produto e a sua primeira venda, os autores avaliam que toda empresa da área de informática, começa com um empreendedor e uma visão de negócios, que percebe uma oportunidade no mercado e começa a criar uma tecnologia para atender à necessidade dos clientes, só que é preciso montar um time executivo em torno da proposta de entrega de valor, que tenha habilidade necessária para construir um produto de sucesso, esse é o grande problema, pois na sua fase inicial uma *Startup* normalmente não tem dinheiro para contratar pessoas capacitadas. Os citados autores ainda advertem que no início da operação uma *Startup* normalmente fica em um espaço físico muito restrito, com todos os participantes do projeto normalmente no mesmo local e com uma comunicação bem eficiente. Sobre a questão da gestão de recursos humanos das *Startups*, perpassa a visão de Nakagawa (2012):

Os erros mais grosseiros que o empreendedor de alta tecnologia deve evitar são os de gestão. Como esse tipo de negócio exige o domínio de conhecimento científicos, é comum que a formação inicial do time empreendedor seja, majoritariamente, quando não totalmente, constituída por cientistas, pesquisadores e engenheiros, pois eles tendem a priorizar a tecnologia em detrimento de processos administrativos e ferramentas de gestão empresariais. (NAKAGAWA, 2012, p.75)

O perfil dos empreendedores que iniciam uma *Startup*, é algo muito importante, pois a própria formação e visão científica desse grupo de profissionais embora seja um diferencial científico, pode também ocasionar problemas relacionados com a implementação do plano de negócios. Para Malczewski (2012):

[...] empreendedores estão muito mais ligados à inovação e a técnica do que preocupados em entender como operam os clientes. É comum em empresas de tecnologia os empreendedores ou técnicos e engenheiros desenvolverem produtos para si, para satisfazer as suas necessidades de criar, inovar, fazer coisas legais. (MALCZEWSKI, 2012, p.353)

Partindo do pressuposto que para uma organização ligada a área de tecnologia possa ter capacidade de gerar soluções inovadoras, é importante a liderança de um empreendedor com capacidade de avaliar o ambiente de mercado, formar uma boa rede de relacionamento e desenvolver estratégias empresariais que permitam criar uma cultura inovadora em sua organização. Sobre essa questão Terenzzo (2012):

É necessário, antes de tudo, ter um líder que atue como um guardião do projeto. Em uma *Startup*, essa pessoa pode ser o próprio idealizador do negócio e, se for possível, ele deve contar com uma equipe multidisciplinar para ter outras opções. (TERENZZO, 2012, p.229)

As visões de Nakagawa (2012) e Malczewsky (2012) reforçam a necessidade de empreendedores de tecnologia com atenção para as práticas de gestão, isso pode ser suprido de diversas maneiras: Com um consultor na área de gestão, com um sócio com formação ou experiência na área ou com o investimento em MBA ou Mestrados profissionais para capacitar esses empreendedores. É preciso perceber que essas pequenas empresas da área de tecnologia em fase inicial de operação, acabam lutando com grandes organizações, que possuem processos de pesquisa e desenvolvimento bem avançadas, sobre essa questão, analisa Resnick (1991, p.52) “O desenvolvimento de inovações por investimentos em pesquisa e desenvolvimento caracteriza esforços de aprendizagem que são realizados de forma estruturada pela firma através de seus departamentos de P& D”.

Para Paiva Junior et al (2015), a área tecnológica está inserida em ambientes de alta competitividade, sem barreiras geográficas, e normalmente estão inseridas em redes

de negócios. O caminho natural dessas empresas, são as parcerias comerciais e de produção com empresas de todo o mundo, um exemplo, e a disponibilização dos aplicativos nas principais lojas dos três principais sistemas de *mobile* do mundo, o IOS da empresa *Apple*, o *Android* utilizado principalmente pela empresa Samsung, e o Windows que é muito associado a tecnologia do Nokia. Na visão de Taurion (2012, p.23) “O imenso potencial criado pelas rápidas mudanças tecnológicas abre espaço para que as empresas inovadoras atendam às demandas não preenchidas hoje, bem como para que criem novas demandas”. Essa noção de conhecimento de mercado, de avaliação das reais necessidades do consumidor, é a tônica desse movimento empreendedor tecnológico, pois apenas com um processo criativo e inovador, seria possível pensar em vantagens competitivas para as *Startups*. Pois segundo Scott et al (2008, p.31) “A elevada taxa de insucesso de empresas sagazes em um novo espaço não deveria ser uma surpresa: um número enorme de evidências sugere que empresas que estão entrando em novos mercados tendem a começar com a estratégia errada”. Já na visão de Brito (2012)

Para o empreendedor inovador, atuar de forma ousada significa olhar e ir mais além, pesquisar ideias e inovações de todos cantos do mundo (com a internet, o custo disso é quase zero), e não ficar preso ao que está preconizado. (BRITO, 2012, p.313)

A partir dessa perspectiva, surge ainda a necessidade de pensar em algumas questões que podem ainda complicar mais a entrada das pequenas empresas de base tecnológica na ótica de Resnick (1991):

Ao contrário das grandes empresas, que conseguem levantar o seu capital no mercado de capitais, as pequenas e médias empresas não têm acesso fácil a esse mercado e então dependem mais do capital do próprio dono da empresa ou de membros da sua família. (RESNICK, 1991, p.52)

Por fim, um ponto importante de análise, é que mesmo quando essas empresas alcançam um relativo sucesso e enfrentam todas as dificuldades em sua inicialização, muitas vezes elas esbarram em uma questão importante, que foi discutida por Weiz (2012):

Pequenas empresas de base tecnológica ou instituições científicas e tecnológicas, na maioria dos casos, não têm fôlego nem vocação para, uma vez desenvolvida a tecnologia, implantá-la e, em seguida, operá-la. Sua especialidade, em muitos casos, é desenvolver tecnologia para repassá-la a terceiros. (WEIZ, 2012, p.525)

Pensando nessa afirmação de Weiz (2012) e partindo da necessidade de identificar como esses empreendedores cuidam da propriedade intelectual dos produtos

e processos, e além disso como eles trabalham com a necessidade de proteção a sua marca é que surgiu a necessidade da criação do próximo tópico da revisão bibliográfica.

2.3 Propriedade Intelectual

A área de tecnologia no Brasil, vive um crescimento acelerado nos últimos anos, principalmente pelas *Startups*, que buscam validar produtos de maneira rápida, buscando atingir mercados consumidores internacionais. No Brasil o INPI, registra os programas de computador a partir do seu código fonte, o que pode auxiliar as pessoas físicas e jurídicas, no combate as piratarias dos softwares, ou mesmo das tentativas de empresas rivais, que se apoderam de tecnologia de outras empresas sem gerar o devido crédito. O registro tem validade de 50 anos, a partir da data de concessão da patente, o que garante a comprovação de autoria, no Brasil e em vários países. Sendo importante observar que segundo o INPI, o registro de Programa de Computador é opcional, embora o direito seja reconhecido internacionalmente pelos países que assinaram o *Trade Related Aspects of Intellectual Property Rights (Trips)*.

Os autores Weiblen e Chesbrough (2015) alertam para alguns fatores chaves de sucesso para as *Startups*, são eles: Clareza sobre a missão estratégica, posicionamento estratégico definido, processo de incubação ou aceleração, clareza na proposta de valor entregue aos clientes, a capacidade de criar relacionamento com outras *Startups* e fazem ainda uma alerta para a habilidade e conhecimento na área de Propriedade Intelectual. Além dos referidos autores, basicamente todos os principais teóricos que foram consultados nessa pesquisa, associam a propriedade intelectual a uma das principais estratégias para o sucesso de uma organização. Nesse novo capítulo inicialmente será feita uma rápida abordagem sobre o registro de marcas, e logo depois uma avaliação da bibliografia dos registros de computadores.

2.3.1 Registros de Marcas

Para Teh, Kayo e Kimura (2008), a marca pode ser considerada o principal ativo intangível de uma empresa, e pode servir para diferenciar a organização dos seus concorrentes, a criação de valor de uma empresa está associada ao posicionamento da marca. Pensando nas *Startups*, torna-se evidente que com a rapidez que essas empresas alcançam os mercados internacionais a preocupação com o registro torna-se ainda mais

importante, pois as futuras batalhas legais podem ser bem dispendiosas e significar até mesmo a finalização de uma operação. Na ótica de Cable (2014) seria necessário que em qualquer ecossistema de inovação fosse aplicada uma política voltada para a defesa da propriedade intelectual aos moldes do modelo aplicado no vale do silício. Uma marca é definida por Severi (2010):

Por marcas, pode-se entender um signo/sinal ou uma combinação de signos/sinais que diferenciam os produtos ou serviços de uma empresa diante de outros semelhantes. Tais sinais podem ser palavras, letras, números, fotos, formas e cores, assim como a combinação deles. (SEVERI, 2010, p.155)

Essa combinação de estilos e formas, é fundamental, na visão de Castillo (2014), essa definição de marca é parte importante da estratégia de lançamento de uma organização, pois trata-se do principal ativo de uma empresa iniciante. No caso das *Startups*, isso é ainda mais importante, pois como as empresas nascentes não possuem muitos recursos convencionais (humanos e financeiros) basicamente suas marcas representam o ativo mais importante.

Na visão de Lopes (2012)

Reconhece-se que iniciar uma empresa baseada em tecnologia normalmente envolve maior risco do que em outros negócios devido às complexidades para geração de inovação, ao ciclo de desenvolvimento e de testes, demandando investimento de profissionais muito especializados, até se alcançar a aceitação pelo mercado. Eventualmente, é necessário obter-se garantia e registro de propriedade intelectual e/ou industrial. (LOPES, 2012, p.495)

Embora entidades como SEBRAE e INPI, entidades classistas como o Clube de Diretores Lojistas (CDL), o Conselho de Jovens Empreendedores (CJE), além dos diversos escritórios de advocacia que lidam com o registro de marcas façam campanhas de conscientização e divulguem os perigos de trabalhar com marca não registradas, essa ação ainda não é muito comum no Brasil. Para Copetti (2007):

A marca, uma das formas de proteção pelos direitos de propriedade intelectual, pode ser entendida como o sinal que permite ao consumidor a identificação da origem do produto. Integra um amplo sistema de sinais que aproximam o consumidor do produtor e do comerciante em um mundo sem barreiras físicas, ao contrário do tempo em que o fabricante e o comerciante vendiam seus produtos nos mercados das cidades. (COPETTI,2007,p.203)

A partir de Sánchez e Valdés (2011) percebe-se que o registro de marcas do México, é similar ao realizado no Brasil, pois tudo é feito através do Instituto Mexicano de Propriedade Industrial (IMPI) caso a empresa tenha interesse no registro de marca internacional, basta fazer a solicitação na Organização Mundial da Propriedade

Intelectual (OMPI), pois o México assinou o Acordo de Madri que reverenciado basicamente todos os países do mundo. Nesse brevíssimo tópico, não se buscou aprofundar na discussão as marcas, pois ficou claro na análise do trabalho, que o principal problema das *Startups* no tocante a propriedade intelectual, está associado, a ausência de proteção dos registros em programa de computador, próximo assunto que será analisado.

2.3.2 Registro de Computadores

A lei do Software equipara os códigos fontes de um programa, com as obras literárias, por se tratar de um trabalho intelectual de criação, embora alguns autores, apenas modificam elementos de um programa, e adaptando para resolver um novo problema, ou mesmo através de um processo evolutivo de melhorias de um programa. Essa visão, está atrelada ao grau de inovação de cada um dos produtos, ou mesmo de aplicativos, que são conhecidos como *apps* e que muitas vezes são criados pelas *Startups*.

Esse ponto é crucial para as *Startups*, pois de acordo com o INPI, uma simples ideia não pode ser patenteada. Isso gera um relativo problema para as empresas de tecnologia, pois para ser passível de registro de programa de computador, ou mais especificamente de aplicativos, seria necessário ter desenvolvido o aplicativo propriamente dito, e que ele tivesse uma conotação mais focada na obrigatoriedade das máquinas possuírem, ou seja, estariam mais próximos da ideia de industrialização e inovação. Um exemplo, seriam os sistemas de controle de *Hardware* e os *Firmwares*. Na verdade, o que chamamos de aplicativo, ou *Apps* seria um registro de programa de computadores puro e simples.

Os programas de computador, na ótica do INPI (2015)

A expressão de um conjunto organizado de instruções em linguagem natural ou codificada, contida em suporte físico de qualquer natureza, de emprego necessário em máquinas automáticas de tratamento da informação, dispositivos, instrumentos ou equipamentos periféricos, baseados em técnica digital ou análoga, para fazê-los funcionar de modo e para fins determinados. (INPI,2015, p 1)

Sendo assim, os programas de computador se configuram como elementos fundamentais para o funcionamento e automação de produtos das mais diversas naturezas. No Brasil, mais especificamente no INPI, os programas de computador,

estão enquadrados na área de propriedade intelectual, dentro da esfera do direito autoral. A proteção, dos programas, está amparada pelas leis do Software (Lei nº 9.609) e Lei do Direito autoral (LEI Nº 9.610), ambas promulgadas em 1998. É importante mencionar, que o registro dos programas não é obrigatório, mas serve como prova em qualquer litígio, e permitem a exclusividade na produção, no uso do programa e principalmente em sua comercialização, além de garantir a propriedade em todos os países que assinaram a convenção de Berna. Algo explicitado no artigo 10 do acordo Trips (1994):

1-Programas de computador, em código fonte ou objeto, serão protegidos como obras literárias pela Convenção de Berna (1971). 2. As compilações de dados ou de outro material, legíveis por máquina ou em outra forma, que em função da seleção ou da disposição de seu conteúdo constituam criações intelectuais, deverão ser protegidas como tal. Essa proteção, que não se estenderá aos dados ou ao material em si, se dará sem prejuízo de qualquer direito autoral subsistente nesses dados ou material. (TRIPS,1994, p 4)

A partir do acordo Trips, é possível perceber, que a interpretação de criação intelectual, avalia o procedimento da criação do programa com uma obra individual, e não estende a proteção para os mecanismos acoplados ao Software, o que é conhecido como programa embarcado ou sistema embarcado. A lei do Software de 1998, analisa de maneira muito específica a questão dos programas de computador no Brasil, na referida lei, os programas de computador, são citados no artigo 2º:

Art. 2º O regime de proteção à propriedade intelectual de programa de computador é o conferido às obras literárias pela legislação de direitos autorais e conexos vigentes no País, observado o disposto nesta Lei.

§ 1º Não se aplicam ao programa de computador as disposições relativas aos direitos morais, ressalvado, a qualquer tempo, o direito do autor de reivindicar a paternidade do programa de computador e o direito do autor de opor-se a alterações não-autorizadas, quando estas impliquem deformação, mutilação ou outra modificação do programa de computador, que prejudiquem a sua honra ou a sua reputação. (LEI DO SOFTWARE, 1998, p1)

Sobre essa questão, é interessante a visão de Baron e Shane (2007) a partir de uma realidade internacional, mas que tem alguma ligação com o nosso modelo de registro.

Muitos negócios deparam com as economias de escala. Por exemplo, pense a respeito do custo de produzir um jogo de computador. Escrever o código do software para a primeira cópia do jogo é muito dispendioso. Um programador de computador terá que gastar diversas centenas de horas escrevendo o código. Entretanto, uma vez que o jogo tenha sido escrito, uma pessoa poderá copiar CDs do jogo por apenas alguns reais. Economias de escala beneficiam as empresas estabelecidas em relação às novas empresas, porque as primeiras já estão produzindo produtos e serviços. Se a questão é comprar matéria-prima, fazer propaganda ou realizar qualquer outra coisa que requeira

economias de escala, as empresas estabelecidas têm custos mais baixos do que as novas empresas, porque elas produzem mais unidades do produto ou serviço. (BARON E SHANE, 2007, p.49)

O autores Soriano (2014), a partir do direito comparado, ou seja, de uma proposta de investigar a legislação de vários países, identificaram algumas informações importantes, no Chile por exemplo, o direito do autor de software é similar ao direito de obras literárias, já o Uruguai modificou sua legislação conferindo um norma administrativa para tratar da matéria, já o Brasil adotou uma legislação própria, embora basicamente reforçando o direito do autor. Nessa raciocínio Jungmann (2010) avalia

No mundo dos negócios, obras, conhecimento, invenções, inovações e outras expressões da criatividade humana são convertidas em propriedade privada e protegidas por lei por meio do sistema de propriedade intelectual. Como propriedade privada, elas são comercializadas como bens imateriais, chamados de ativos intangíveis. (JUNGMAN, 2010, p.23)

A proteção legal de acordo com a visão de Jungmann (2010, 2003) em relação aos programas de computador como eles já são protegidos pela própria lei dos direitos autorais, o registro acaba sendo sempre opcional.

O conhecimento e a tecnologia avançam em grau de importância como um dos mais eficazes instrumentos de promoção do desenvolvimento econômico no cenário mundial. Novos serviços, produtos e processos produtivos aparecem com velocidade cada vez maior. Esse movimento inovador, quando adequadamente estimulado, já provou que contribui de forma rápida para o processo de geração de riquezas e melhorias da qualidade de vida das populações. (JUNGMAN, 2010, p.17)

Essa perspectiva do Jungmann (2010) corrobora com a visão do Caju Valley, pois o grupo teve desde o início a perspectiva do fortalecimento do ecossistema para auxiliar na construção de produtos realmente inovadores. Muito mais do que apenas uma ação isolada, a proposta do grupo sempre foi a construção coletiva de um potencial empreendedor inovador.

No mundo dos negócios, obras, conhecimento, invenções, inovações e outras expressões da criatividade humana são convertidas em propriedade privada e protegidas por lei por meio do sistema de propriedade intelectual. Como propriedade privada, elas são comercializadas como bens imateriais, chamados de ativos intangíveis. (JUNGMAN, 2010, p.22)

Sobre essa questão Soriano (2014 p.5) “Como se pode ver, a tendência mundial da proteção jurídica do software se dá através do copyright para os países da Common Law e o direito do autor para os países da Civil Law”. Na ótica de Oliveira (2014), em linhas gerais, os países que optam pela Common Law seguem as decisões de tribunais e não a ação do legislativo, é a legislação adotada nos países que tem ligação com o Reino

Unido, já o Civil Law é adotado por países que tem o direito romano como inspiração, e é utilizado na Europa, Ásia e América Latina.

Na ótica Soriano (2014) é importante observar que a geração de patentes ou registros de computador como no caso do Brasil, aumentam os custos operacionais, mas ao mesmo tempo protegem os segredos industriais, e evitam a necessidade do acordo de confidencialidade ou sigilo industrial, que necessitam de aval jurídico e não protegem por completo a inovação.

A proteção legal de acordo com a visão de Jungmann (2010) é um fator inovador com potencial individual, embora o surgimento.

Os programas de computador são protegidos pelo direito autoral e, como tais, o registro é opcional. No entanto, por serem um importante patrimônio que possibilita intensa atividade comercial de licenciamento, principalmente para as empresas da área de tecnologia da informação e comunicação (TIC), geralmente são registrados nos órgão competentes. Vale salientar, porém, que tanto a pessoa física como a jurídica podem requerer o registro de software. No Brasil, o registro é feito no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), ressaltando-se que, no caso de litígio, o registro é uma forma de comprovação de autoria. (JUNGMAN, 2010, p.22)

Por fim, ainda na visão de Jungmann (2010) e Poli (2003) como os programas de computador já são protegidos pela própria lei dos direitos autorais, o registro acaba sendo sempre opcional. Essa premissa desmotiva os empresários das *Startups* em Sergipe, que acabam não tendo interesse nesse procedimento, pois esse aspecto será apresentado logo após a metodologia, na continuidade desse trabalho.

3 METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa escolhida foi o estudo de casos múltiplos proposto por Yin (2015) a partir do estudo do movimento denominado Caju Valley. A escolha do método de estudo de caso se deu pela possibilidade de auxílio na compreensão dos fenômenos individuais e coletivos e mais especificamente dos processos organizacionais, permitindo conhecer fenômenos sociais complexos de maneira aprofundada. A partir de Saunders et al (2009, p.146) “A estratégia de estudo de caso também pode incorporar vários casos. A justificativa para o uso de vários casos incide sobre a necessidade de verificar se as conclusões do primeiro caso vão ocorrer em outros casos, bem como na necessidade de generalizar a partir destas descobertas”

A divisão do estudo de caso em fases de pesquisa é justificada a partir da percepção de Martins e Theóphilo (2009)

Preferencialmente a coleta de dados para um estudo de caso deve ser basear em diversas fontes de evidências. As evidências e a coleta de dados podem ser obtidas através de diversas técnicas apresentadas: observação, observação participante, Entrevista, *Focus Group*, Análise de Conteúdo, Questionários e Escalas Sociais e de atitudes, Pesquisa Documental e Registros em arquivos, Pesquisa Etnográfica e Análise do discurso, permitindo-se combinações de técnicas. Confiar em apenas uma técnica de coleta de dados para a construção de um estudo de caso não é recomendado, salvo casos extraordinários, onde o pesquisador obtém elementos suficientes para demonstrar suas proposições (teses), e responder às questões orientadoras do estudo e mostrar resultados que possam surpreender. (MARTINS e THEÓPHILO, 2009, p.68)

A justificativa para o estudo de caso múltiplos das *Startups* em Sergipe, foi a necessidade de perceber as semelhanças e diferenças entre os diversos casos o que possibilitou ainda, a triangulação das informações durante os vinte meses da pesquisa.

Na pesquisa foram utilizadas diversas fontes de evidências tal qual propõe Yin (2015) e Meireles et a (2010) para aumentar o valor científico do material.

3.1 Fases da Pesquisa

A presente pesquisa teve três fases de análise, na **primeira fase** foi realizada a revisão bibliográfica de livros, artigos, teses e dissertações de mestrado que tivessem relação com o tema *Startups* como já explicado na introdução. Além da revisão, foram também utilizadas como fontes de evidência na visão de Yin (2015), a documentação, os registros em arquivos, as entrevistas curtas de estudo de caso e a observação direta.

Em relação à documentação, foram investigados os recortes de notícias e diversos artigos em mídia, os diários, anotações e agendas dos membros do grupo que disponibilizaram as informações, já no tocante ao registro em arquivos segundo Yin (2015, p.113) “Esses e outros registros de arquivo podem ser usados, em conjunto com outras fontes de informação, na produção de um estudo de caso”. Nessa primeira fase da pesquisa que foi desenvolvida entre Janeiro de 2015 e perdurou até o mês de Abril do mesmo ano, o pesquisador teve acesso aos poucos arquivos do Caju Valley, que basicamente continham informações sobre algumas empresas envolvidas no projeto. Durante esses quatro primeiros meses, o pesquisador buscou colher informações das *Startups* que demonstravam maior aproximação com o grupo, buscando planilhas, modelos de negócios, planejamento estratégico, organograma, fluxograma, ou qualquer outro documento que pudesse guiar o trabalho.

O pesquisador realizou as primeiras entrevistas curtas de estudo de caso de caráter exploratório, para compreender o objeto. Na ótica de Yin (2015) esse tipo de entrevista

Em vez de ocorrer durante um período extenso ou em muitas sessões, muitas entrevistas de estudo de caso podem ser mais focadas e tomar apenas cerca de uma hora. Nessas situações, as entrevistas podem permanecer abertas e ser em tom de conversa, mas é provável que se siga o seu protocolo de estudo de caso (ou uma parte dele) mais rigorosamente. (YIN, 2015, p.115)

A partir de Yin (2015), o pesquisador buscou nessas entrevistas, confirmar algumas informações repassadas pelos arquivos colhidos, as questões que foram abordadas nesse primeiro momento, versavam pela conceituação de Inovação, *Startups*, Empreendedorismo, Problemas de Gestão e principalmente sobre a importância dada as questões referentes a propriedade intelectual por parte dos empreendedores.

Por fim nesse primeiro momento, na observação direta o pesquisador participou ainda de quatro reuniões de três horas cada com o grupo, a observação direta na perspectiva de Yin (2015, p.118) “Isto pode envolver a observação de reuniões, atividades de rua, trabalho em campo, salas de aula e outros.”

Na **segunda fase** da pesquisa, uma nova revisão bibliográfica foi feita, a partir de questionamentos surgidos na fase anterior, nessa nova revisão, os textos internacionais foram fundamentais para o trabalho de interpretação, devido a restrita bibliografia sobre o tema no Brasil. A observação participante foi a fonte de evidência utilizada, juntamente com uma entrevista teste com cinco empresas de tecnologia participantes do movimento para dar subsídios as trinta e uma perguntas que foram aplicadas com (26) vinte e seis empresas, sendo que seis empresas foram retiradas na análise, pois não se tratavam especificamente de *Startups* conforme conceito definido¹. Essa nova fase da pesquisa foi realizada entre Maio de 2015 e Junho de 2016 e é importante destacar que algumas *Startups* nesse período não foram efetivadas, algumas empresas convencionais participaram da análise, pois afirmavam o interesse em criar seus novos produtos no formato *Startup*. No processo de observação participante Yin (2015, p.119) “A observação participante é uma modalidade especial de observação na qual você não é simplesmente um observador passivo. Em vez disso, você pode assumir vários papéis na situação do trabalho de campo e participar realmente das ações estudadas.”

Na terceira e última fase da pesquisa, como fonte de evidência, foram realizadas dez entrevistas em profundidade ou entrevistas prolongadas de estudo de caso com os principais empreendedores das *Startups* investigadas e investidor anjo, a partir de 10 critérios (já apresentados na introdução) com uma *Startup* preenchendo cada um dos critérios a partir das indicações e sugestões de empresas dos próprios participantes do grupo Caju Valley. Para Yin (2015) os entrevistados, assumem um caráter de informantes chave, pois podem ser responsáveis por apontar caminhos para a pesquisa.

Para facilitar a visualização das três fases foi criado esse quadro abaixo:

Quadro 1 – Fases da Pesquisa

| Fases da pesquisa | Fontes de Evidências | Tempo de realização |
|-------------------|---|--------------------------------|
| Primeira Fase | Registros em arquivos, documentação, entrevistas abertas e observação direta. | Janeiro até Abril de 2015 |
| Segunda Fase | Entrevista teste com 5 empreendedores de | Maio de 2015 até Junho de 2016 |

¹ Protocolo de requerimento: 2015RJ15544

| | | |
|---------------|--|------------------------|
| | tecnologia, Entrevista Estruturada com 20 <i>Startups</i> e Observação Participante e revisão bibliográfica. | |
| Terceira Fase | Entrevistas em Profundidade com dez empreendedores de <i>Startups</i> citadas pelo grupo Caju Valley, documentação, registros em arquivos e revisão bibliográfica. | Julho e Agosto de 2016 |

Fonte: Elaborado pelo autor (2016) a partir de Yin (2015).

3.1.1 A escolha do Estudo de Casos Múltiplos

Na visão de Yin (2015), o estudo de casos múltiplos é usado quando cada estudo individual pode realmente auxiliar na coleta e na análise de dados. Na terceira e última fase do projeto do estudo de caso, optou-se pela análise de 10 (dez) *Startups* que demonstraram maior índice de maturidade a partir dos dados oriundos das duas fases anteriores e da aplicação da entrevista estruturada aos empreendedores participantes do grupo Caju Valley, além de terem sido citadas pelos próprios participantes do grupo na reunião do Mês de Julho de 2016 a partir dos 10 critérios criados.

Corroborando a não opção pelo critério de amostragem, Yin (2015, p.63) “No entanto, como a lógica da amostragem não deve ser usada, os critérios típicos relacionados ao uso de uma análise de poder para determinar o tamanho desejado da amostra também são irrelevantes”.

A partir das vinte *Startups* que participaram da segunda fase, foi feita a triagem dos casos para o estudo, na ótica de Yin (2015) esse é o momento crucial da análise, sobre essa questão o autor descreve Yin (2015, p.99) “A triagem pode consistir na interrogação de pessoas conhecedoras sobre cada candidato. Você pode até mesmo coletar documentação limitada sobre cada candidato”. Nessa pesquisa, optou-se por indagar os participantes nas reuniões do grupo, indicando quais as *Startups* que atendiam a algum dos 10 critérios criados: 1) *Startup* com registro de Marca, 2) *Startup* com produtor inovador, 3) *Startup* com Registro de computador ou patente, 4) *Startup* com Aporte financeiro de um anjo, 5) *Startup* com financiamento público, 6) *Startup* com maior probabilidade de Ganho de escala, 7) *Startup* Acelerada, 8) *Startup* Incubada, 9) *Startup* que não obteve êxito em sua operação e 10) *Startup* com projeto de pesquisa.

A partir da triagem, a documentação, os registros em arquivos e a entrevista curta ou aberta na primeira fase e prolongada ou em profundidade na terceira e última fase do estudo de caso, e por fim, também a observação direta (primeira fase) e a observação participante (segunda fase) foram utilizadas como técnicas de coletas de evidências.

Em relação à documentação, buscou-se principalmente documentos administrativos, agendas de reuniões e recortes em notícias. No que tange os registros de arquivos, foram observados os arquivos de uso público, os registros de serviços com o número de clientes atendidos por cada *Startup*, os orçamentos e as pesquisas realizadas por outras fontes que adentram como fontes secundárias. Em relação à entrevista curta na primeira fase da pesquisa, buscava-se conhecer o objeto, então cada entrevista teve sua própria dinâmica exploratória. Na **terceira fase** foram realizadas entrevistas em profundidade com dez (10) empreendedores selecionados, sendo denominada de prolongada ou em profundidade, novamente na ótica de Yin (2015, p.13) “Essas entrevistas podem tomar cerca de duas ou mais horas, tanto em um único encontro como em múltiplos encontros”. Sendo assim, optou-se por esse tipo de entrevista, pela necessidade de um aprofundamento nas discussões com os dez (10) casos definidos nessa pesquisa.

3.1.2 Fontes de Evidência

O momento que antecedeu a coleta de evidências do estudo de caso é denominado de protocolo, e é fundamental para o aumento da confiança na eficiência da pesquisa. A partir de Yin (2015) em linhas gerais, o protocolo, teve a seguinte configuração: 1- Apresentação da finalidade do protocolo, com questão de pesquisa e hipótese; 2- Mapa conceitual da pesquisa; 3- Dados gerais dos entrevistados; 4- Dados gerais da *Startup* investigada; 5- Informações sobre as técnicas de coletas de evidências; 6- As questões do estudo de caso; 7- Análise dos dados; 8- Relatório do estudo de casos múltiplos.

A pesquisa seguiu os quatro princípios propostos por Yin (2015): 1º- Usar Múltiplas Fontes de Evidência, pois das seis propostas pelo autor, cinco fontes foram utilizadas na pesquisa (entrevistas, observação direta, observação participante, documentação e registro em arquivos); 2º- Criar uma base de dados do estudo de caso múltiplos a partir da coleta e interpretação de dados na plataforma *OpenOffice* usada na

UFS; 3º- Manter o encadeamento de evidências, que foi efetivado a partir dos procedimentos específicos para cada tipo de coleta e também da revisão do protocolo de pesquisa e por fim o 4º - Ter cuidado com o uso de dados de fonte eletrônicas, por isso buscou-se a centralização da coleta de dados nas reuniões presenciais e nas entrevistas pessoais, evitando assim os erros de interpretação que são bem comuns na internet.

Por último é importante mencionar que a análise das evidências do estudo de casos múltiplos foi realizada pelo próprio autor, a partir do procedimento denominado por Yin (2015) como “Síntese Cruzada dos casos”.

3.2 Descrição da Primeira Fase da Pesquisa

Na primeira fase da pesquisa, buscou-se avaliar os registros em arquivos que poderiam auxiliar na interpretação do objeto de análise, o termo que é denominado fonte de evidência por Yin (2015) é chamado de pesquisa documental na ótica de Martins e Theóphilo (2009), pois segundo os autores:

A estratégia documental é característica dos estudos que utilizam documentos como fonte de dados, informações e evidências. Os documentos são dos mais variados tipos, escritos ou não, tais como: diários, documentos arquivados em entidades públicas e entidades privadas, gravações; correspondências pessoais e formais; fotografias; filmes; mapas, etc. Alguns tipos de estudos empregam exclusivamente fontes documentais; outros estudos combinam fontes documentais com outras, tais como entrevistas e observação (MARTINS e THEÓPHILO, 2009, p. 55).

A bibliografia investigada focou principalmente os artigos internacionais que versavam sobre os seguintes temas: *Startups*, Inovação e Propriedade Intelectual, buscou-se ainda conhecer toda as informações expostas na mídia eletrônica (revistas, jornais, blogs etc) que tivessem ligação com o objeto. Além dos arquivos do movimento Caju Valley e das empresas que participavam das reuniões.

Em Janeiro de 2015, o pesquisador fez sua apresentação ao grupo de empreendedores do Caju Valley, explicitando qual a sua metodologia e os seus interesses da pesquisa. Iniciou-se assim a observação direta que foi realizada nas reuniões mensais do grupo. Essas reuniões mensais aconteceram de Janeiro até abril de 2015. No caso do Caju Valley, o estudo tratou de uma observação estruturada na ótica dos autores supracitados:

Esse método consiste em estruturar a observação sobre uma programa preparado com antecedência. Uma vez que os programas predeterminam as categorias de comportamento/fala que serão observadas e estão inevitavelmente sujeitos à influência das expectativas do pesquisador, em geral é melhor desenvolver um programa específico para um determinado estudo de pesquisa. (SOMEKCH E LEWIN, 2015, p.185)

Nas quatro reuniões sempre na segunda quinta-feira do mês, tendo em média quatro horas cada, o pesquisador gravou todas as informações repassadas e posteriormente filtrou as informações mais importantes para a pesquisa. Na segunda fase que será explicitada no próximo item, o autor adentrou com mais segurança no objeto, desenvolvendo uma entrevista estruturada e com a aproximação com o grupo, pode fazer uma observação participante.

3.3 Descrição da Segunda Fase da Pesquisa

Após a observação direta da **primeira fase**, a pesquisa adentrou em um caráter de observação participante entre os meses de Maio de 2015 e Junho de 2016, quando o pesquisador participou ativamente das discussões do grupo que na ótica de Stake (2011, p.107) “Uma forma ativa de observação é a observação participante, em que o pesquisador se junta à atividade como participante, não apenas para se aproximar dos outros participantes, mas para tentar apreender algo com a experiência que eles têm descrita no papel”.

Nessa nova fase o pesquisador, pode pautar discussões e fazer entrevistas estruturadas ou não com os integrantes do grupo. O pesquisador por não fazer originalmente parte do grupo, teve que se adaptar aos jargões, gírias, símbolos, normas e programação do grupo, uma das maiores dificuldades nesse momento, foi ganhar a confiança do grupo e entender termos e gírias importantes para os integrantes do grupo Caju Valley, tais como: *Aporte*, *Business Plan*, *Bootstrapping*, *Crowdfunding*, *Crowdsourcing*, *Design Thinking*, *Early-adopters*, *Escalabilidade*, *Feature*, *Framework*, *Lean startup*, *Meetup*, *MVP*, *Open Source*, *Pitch*, *Pivot*, *Pivotar*, *Pivotagem*, *Pricing*, *Seed capital*, *Triplíce Hélice*, *Unicórnio* e *Venture capital*, dentre outros termos que serão explicitados no decorrer do referencial teórico do trabalho.

No tocante a pesquisa no Caju Valley, no diário de campo o pesquisador descreveu as principais discussões do grupo. Para alcançar o objetivo de descrição das informações da pesquisa, todas as reuniões foram gravadas. Na visão de Martins e

Theóphilo (2013, p. 87) “O observador- pesquisador formal e revelado será parte do contexto que está sendo observado/investigado e ao mesmo tempo modifica o contexto e por ele é modificado”. O pesquisador participou lançando perguntas-chave para a pesquisa.

Durante o período de observação, foram feitas cinco entrevistas semi-estruturadas com empreendedores que afirmavam ter fundado uma *Startup*, essas entrevistas foram denominadas de testes, para que o pesquisador pudesse ampliar o campo de estudo com um roteiro de entrevista mais aprofundado e envolvendo mais empreendedores, foi então que para auxiliar a observação participante, realizou-se uma entrevista estruturada (com roteiro disposto no apêndice desse trabalho de qualificação) que contou com trinta e uma perguntas, divididas em quatro áreas: Empreendedor, Personalidade Jurídica, Inovação e registro de computadores e finalmente aspectos de gestão da empresa. O instrumento teve questões abertas e fechadas, e foi respondido por 26 (vinte e seis) empreendedores de tecnologia do ecossistema Sergipano, sendo que seis entrevistas foram dispensadas por não se tratarem efetivamente de *Startups*, ainda é importante observar que os respondentes possuem níveis de aproximação diferentes com o grupo Caju Valley, pois alguns participaram de uma parte das reuniões realizadas em 2015 e 2016, além de uma efetiva participação nas discussões do grupo no site *Facebook*, sendo que outros participaram de poucas reuniões do grupo e alguns apenas apresentaram suas propostas de negócios em uma das reuniões do grupo.

A entrevista estruturada, foi aplicada pessoalmente nas próprias empresas envolvidas, em escritórios virtuais, em locais públicos (cafés, shoppings etc), nos encontros do grupo denominado de Caju Valley, por telefone e através de mecanismos digitais (com o auxílio do programa gratuito Skype), durante os meses de Maio de 2015 até Junho de 2016). Após as informações colhidas com a observação participante e o levantamento efetuado com a entrevista estruturada, foi possível adentrar na terceira e última fase da pesquisa, quando foi realizada a triagem dos casos, as entrevistas prolongadas e em profundidade e finalmente a triangulação dos dados proposta por Yin (2015). É importante mencionar que as 20 empresas que fizeram parte dessa segunda fase da pesquisa, foram propositalmente observadas para uma maior certeza de quais empresas deveriam e poderiam ser avaliadas mais profundamente na terceira e última etapa da pesquisa, muito embora a decisão final da análise partiu dos próprios integrantes do movimento, que através de uma entrevista deram a opinião sobre as *Startups* que atendessem a cada um dos critérios elencados.

3.4 Descrição da Terceira Fase da Pesquisa

Na terceira e última fase da pesquisa, a fonte de evidência utilizada foi a entrevista prolongada, pois na ótica de Yin (2015, p.115) “Essas entrevistas podem tomar cerca de duas ou mais horas, tanto em um único encontro como em múltiplos encontros”.

A triagem realizada dos casos para o estudo, é o momento crucial da análise, sobre essa questão adverte Yin (2015, p.99) “A triagem pode consistir na interrogação de pessoas conhecedoras sobre cada candidato. Você pode até mesmo coletar documentação limitada sobre cada candidato”. Nessa pesquisa, optou-se por indagar os participantes nas reuniões do grupo, indicando *Startups* a partir de 10 (dez) critérios: 1) *Startup* com registro de Marca, 2) *Startup* com produtor inovador, 3) *Startup* com Registro de computador ou patente, 4) *Startup* com Aporte financeiro de um anjo, 5) *Startup* com financiamento público, 6) *Startup* com maior probabilidade de Ganho de escala, 7) *Startup* Acelerada, 8) *Startup* Incubada, 9) *Startup* que não obteve êxito em sua operação e 10) *Startup* com projeto de pesquisa.

Ainda sobre a triangulação, pode observar Stake (2011):

Os pesquisadores qualitativos triangulam suas evidências. Em outras palavras, para chegar aos significados corretos, para ter mais confiança de que a evidência é forte, eles desenvolvem diversas práticas chamada de “triangulação”. A mais simples delas, provavelmente, é observar e observar novamente inúmeras vezes. (STAKE, 2011, p. 138)

Essa observação no caso específico da pesquisa, durou ao total 20 meses, já que, para Martins e Theóphilo (2011) a confiabilidade de um estudo de caso está ligada as fontes de evidências utilizadas:

Como já se disse, a confiabilidade de um Estudo de Caso poderá ser garantida pela utilização de várias fontes de evidências, sendo que a significância dos achados terá mais qualidade ainda se as técnicas forem distintas. A convergência de resultados advindos de fontes distintas oferece um excelente grau de confiabilidade ao estudo, muito além de pesquisas orientadas por outras estratégias. O processo de triangulação garantirá que descobertas em um estudo de caso serão convincentes e acuradas, possibilitando um estilo corroborativo de pesquisa. (MARTINS e THEÓPHILO, 2011, p.68)

Sendo assim, foi possível fazer uma série de cruzamentos de informações, devido a utilização de cinco fontes de evidências, o que deu um caráter mais

aprofundado a análise dos dados que será apresentada no próximo capítulo desse material de qualificação.

4 ANÁLISE

4.1 Análise da primeira fase da pesquisa

No mês de janeiro de 2015, o pesquisador acordou com o grupo que a partir daquele momento iniciaria seu trabalho de campo, partindo da metodologia de estudo de casos múltiplos, portanto, nos quatro primeiros meses, ele iria apenas observar as discussões realizadas nos encontros, anotar, gravar e falar muito pouco a respeito da sua visão do grupo. Como fontes de evidências foram realizadas entrevistas abertas e a observação direta nas reuniões. Os assuntos abordados nesses quatro primeiros meses de observação foram: Avaliação das dificuldades para empreender em Sergipe (Janeiro), Conceito de *Startups* (Fevereiro e Março) e o Conceito de Inovação (Abril). O pesquisador, em alguns momentos propôs os assuntos para entender a proposta do grupo, mas evitou fazer juízo de valor sobre qualquer tipo de resposta, em algumas reuniões devido a longa pauta, os assuntos continuaram sendo discutidos na página do Facebook do grupo e também em um grupo fechado denominado “*Startup Aracaju*”. Antes de adentrarmos diretamente nas discussões dos assuntos abordados, iremos apresentar o grupo denominado Caju Valley.

4.1.1 Caju Valley

O Grupo Caju Valley, desde 2012, tenta dar um caráter mais profissional ao fomento das Startups em Sergipe, a proposta do grupo é criar um espaço onde essas empresas possam divulgar suas marcas, discutir suas estratégias e serem avaliadas por

profissionais com experiência de mercado. Uma das principais características do grupo é o foco voltado para a realização de eventos para criação de novas *startups*, segundo informação das principais lideranças do movimento, no início das ações do grupo, o número de interessados era muito pequeno, e as reuniões normalmente aconteciam na empresa *Neoworking* que é um escritório de *Coworking* situado na cidade de Aracaju. Durante os dois primeiros anos do movimento, as reuniões acontecerem com certa periodicidade e conseguiram apresentar a proposta para a sociedade sergipana, de ser um coletivo jovem, com uma proposta de servir de base para fomentar o empreendedorismo tecnológico em Sergipe.

Entre Janeiro de 2015 e Agosto de 2016, aconteceram 20 reuniões do grupo, normalmente na segunda quinta-feira (excetuando-se a reunião do mês de Agosto de 2016) de cada mês e sempre em locais diferentes. Sendo importante mencionar que o pesquisador participou de boa parte dessas reuniões, e quando nem esteve presente, fez entrevistas abertas com participante do grupo para entender qual a dinâmica do encontro. As reuniões atraem alguns perfis de público: Estudantes e professores das universidade e faculdade em Sergipe em busca de conhecimento, *Startups* em início de operacionalização e buscando parceiras, Empreendedores tecnológicos em busca de ideias de negócios e pessoas que querem conhecer um pouco mais do empreendedorismo digital. É interessante observar que os organizadores, deixam claro que não existe qualquer pré-requisito para participar e que os encontros são abertos para quem tiver interesse.

Percebe-se que os encontros do Caju Valley permitem a interação entre os convidados de maneira que exista a possibilidade da geração de *networking* entre os participantes. Uma ausência sentida nas reuniões é a representação institucional, pois instituições importantes para o desenvolvimento do ecossistema de inovação, ainda não se sentiram motivadas a participar. Uma questão importante é observar que as empresas que conseguem aumentar seu *networking* normalmente entendem a importância dos ecossistemas de negócios, e que diversos atores participam desse processo, além das empresas, existem também organizações que têm em suas missões a necessidade de inovação, as pessoas e todos estão interessados em aumentar a potencialidade da rede para alcançar propostas de valor adequadas as necessidades dos consumidores finais.

A partir das reuniões mensais do Caju Valley, o próprio grupo observou a necessidade de eventos mais direcionados as apresentações das diversas propostas de modelos de negócios. Surgiu assim, a ideia da criação e implementação de outro evento

associado ao grupo, que foi batizado de “*Startup Dojo*”. O evento procura atrair a atenção de empresas consolidadas ou mesmo de investidores anjos, em um modelo um pouco diferente de encontro, onde a ideia é a real construção de novos negócios. O perfil do grupo que se reúne nesses encontros é um pouco diverso do grupo que participa das reuniões mensais, neles participam principalmente: Administradores, desenvolvedores de Software, publicitários, engenheiros, designers gráficos, anjos e empresários em geral. Essa proposta combina com a visão de Hanssen e Dybå (2012):

[...]Tal tecnologia em redes interorganizacionais, que nós definimos como ecossistemas de software, representam uma mudança radical na forma como a engenharia de Software está sendo feita, influenciando aspectos fundamentais, tais como controle, colaboração, modelos de negócios e inovação. Em suma, engenharia de Software está se tornando um processo aberto em um ambiente de distribuição complexo. (HANSSSEN e DYBÅ, 2012, p.6)

Os autores reforçam a perspectiva de Chesbrough (2003) quando o autor alerta para a importância do desenvolvimento de um trabalho colaborativo entre os ambientes internos e externos no que convencionou-se chamar de inovação aberta, em conflito com a antiga gestão da inovação que estaria fechada ao uso interno da empresa e com pouco diálogo com o exterior. O Caju Valley tem essa premissa de diálogo entre as organizações e pessoas físicas que queiram usar o espaço para apresentar suas propostas de inovação, embora até o presente momento poucas grandes empresas tenham participado das suas reuniões.

4.1.2 Avaliação das dificuldades para empreendimentos na área de Tecnologia em Sergipe

A primeira discussão surgida no grupo na reunião realizada em Janeiro de 2015, esteve relacionada com as dificuldades para empreender tecnologicamente em Sergipe, nessa reunião a percepção inicial do grupo é que existem duas fases de empreendedorismo, algumas pessoas que querem começar e outras que precisam expandir os seus negócios e, muitas vezes, não existe motivação daquelas empresas que estão em um nível mais alto de ajudar aquelas menores. Nesse momento, o participante número 1 afirma “O ecossistema tem realmente essa necessidade de auxiliar os outros, não dá para ficar apenas na discussão entre empresas grandes, é preciso ajudar as pequenas”. O participante de número 2 afirmou que “Aracaju é uma cidade de empresas públicas, pois se envolve bastante a esfera pública na discussão, muitos profissionais

também querem ser funcionários públicos e não querem empreender”, o participante continua sua observação afirmando “Existem algumas empresas em Sergipe, que vivem apenas de editais públicos”. Nesse tocante o comentário do participante número 3 chamou a atenção “A questão é que sabemos que duas ou três empresas grandes ganham todos os editais públicos em Sergipe, isso torna impossível pensarmos em perder tempo com isso”. Na visão do participante de número 4:

“Não trabalho com editais públicos de financiamento, principalmente aqui em Sergipe, você passa dois anos preenchendo planilhas e vira um técnico e não um estrategista. Ninguém quer nem saber se o produto foi entregue ou não foi, só querem saber se você tem nota fiscal para comprovar. Você abre um startup para fazer um produto, e passa maior parte do tempo preenchendo tabela, eu nem perco tempo com isso”

O participante 5 afirma “Não podemos esquecer, que esses editais focam apenas no produto, e precisamos lembrar que uma *Startup* não é um Software”. O participante 6 afirma “Nem vejo isso como problema, pois nem penso em editais públicos mesmo, meu maior problema é que eu sou bom em informática e péssimo em vender, eu não sei fazer marketing”. Na visão de Grell (2014) para uma ideia de negócio ser exitosa, seria necessário, identificar o que será vendido, para quem será vendido, a motivação de compra do produto, o potencial de aumento da demanda, a escalabilidade da empresa, uma análise dos concorrentes e finalmente um plano estratégico de vendas.

O participante 7 afirma, “Precisávamos fortalecer a cultura empreendedora na área de tecnologia, formaliza a criação de diversos eventos, grupos de discussão, sites, blogs, instituições e tantas outras ações para gerar novas ideias”. Sobre essa visão dos eventos a autora Lopes (2014) avalia:

[...] jornadas ou maratonas empreendedoras, competições de planos de negócios (existem várias no Brasil, incluindo etapas de competições internacionais), competições de inovação, jogos de negócios, *Startup Weekend* e incubadora [...]. (LOPES, 2014, p.505).

Na visão do participante 8 “O grande problema é que nós queremos que as coisas sejam rápidas demais, não temos paciência, claro que existem *startups* que conseguem lucro em pouco tempo, mas não seguem a lógica”. Essa pressa observada pelo participante está ligada com Ries (2012) e Blank (2013) e basicamente todos os teóricos abordados nesse trabalho científico, que avaliam a necessidade da rapidez no ciclo de produto e principalmente na escalabilidade das *Startups*. Segundo Osterwalder e Pigneur (2011, p.59) “A entrada antecipada no mercado permite cobrar preços de primeira linha e adquirir grande fatia do mercado; a velocidade é crucial”. A rapidez na

entrada do mercado serve não apenas pela necessidade de firmar a marca, mas também para o posicionamento de preço de acordo com valores que sejam mais interessantes para o empreendedor. Os autores citados alertam para os tipos básicos de negócios, avaliando que em relação aos aspectos de inovação de produtos têm uma relação econômica.

O participante 9 indica um ponto importante “Eu acho que o principal problema do nosso ecossistema, é que faltam possibilidades de financiamento, em Sergipe nós não temos anjos investidores”. O participante 10 avança na discussão “Isso aconteceu já no *Startup Weekend*, a empresa vence e o anjo não financia”. Na ótica de Weiz (2012, p.533) “O anjo investe seus próprios fundos no empreendimento e, idealmente, aplica, em um projeto, uma quantia ou parcela de seu capital que ele sabe que pode arriscar, e sua expectativa é de um retorno alto, como compensação pelo risco assumido”. Essa falta de incentivo, é outra parte extremamente crítica para a formação de *Startups* em Sergipe, pois de acordo com dados explicitados, nos eventos dos dois últimos anos, os ganhadores que teriam preferência no contato com os investidores Anjos não obtiveram sucesso. Esses dados desmotivam os participantes da Caju Valley, pois depois de tantas etapas de aprendizagem e esforço uma negativa de apoio, acaba tirando todo o incentivo possível e geram certa “revolta” dos participantes do grupo.

Para *Startup* conseguir financiamento na ótica de Spina (2012) de um anjo investidor, são necessárias algumas características: 1 - Ela precisa ser realmente inovadora, ou seja, ter realmente um diferencial de mercado. 2- Ser escalável, com potencialidade de ser expandida e replicada. 3- Ter uma barreira de entrada – Ou seja é importante que a inovação criada não seja copiável, o autor ainda reforça que uma boa barreira de entrada seria a patente do produto ou mesmo o registro do computador, o autor ainda explicita que é possível que o investidor receba em troca uma parte da divisão societária da empresa.

O diálogo realizado pelas *Startups* na primeira reunião ajudou a perceber alguns problemas dos empreendedores digitais em Sergipe, são eles: Falta de interesse nos editais públicos, falta de um bom trabalho de divulgação ou de estratégias mais profissionais na área de marketing, níveis diferentes das *startups* participantes do Caju Valley, dificuldade de financiamento das *Startups* e ausência de uma cultura empreendedora digital em Sergipe. Nos dois próximos encontros realizados nos meses de fevereiro e março de 2015, o tema mais abordado foi o conceito de *Startup*.

4.1.3 Conceito de *Startup* na ótica dos participantes do Caju Valley

Nas reuniões realizadas nos meses de Fevereiro e Março de 2015 e algumas entrevistas abertas foi possível perceber que o conceito de *Startups*, ainda não estava muito claro na mentalidade de alguns participantes do grupo, na verdade, a maior parte deles considerava até então que uma *Startup* seria uma pequena empresa, não necessariamente da área de tecnologia, que poderia obter sucesso rapidamente. É importante ressaltar que essa discussão do conceito, foi desenvolvida com todos os participantes do grupo, ou seja, pessoas que possuem ou não uma *Startup*.

Observando que o conceito estava incompleto a partir dos autores investigados, o pesquisador trouxe esse ponto para discussão nas duas reuniões, e o debate extrapolou o espaço físico das duas reuniões mensais e teve continuidade no mundo virtual especificamente nas páginas do Facebook (o autor do trabalho até Agosto de 2016 era um dos administradores da página do movimento), além das entrevistas abertas que foram realizadas nos dois meses em questão. É importante observar que esse tema foi recorrente em várias reuniões do grupo, mais especificamente nessas duas citadas a discussão foi mais intensa.

Na visão do participante 1 “Uma *Startup* acaba quando ganha realmente escala, nesse momento ela deixa de existir”, já na visão do participante 2 “Qualquer empresa em teoria poderia ser uma *Startup*, as empresas de petróleo, são feitas para escalar muito rápido, então poderíamos chamar de *Startups*, não é apenas de tecnologia, qualquer empresa poderia ser startup”. Nesse conceito relatado pelo autor é possível inicialmente associar a ideia de Guillebeau (2012) que avaliou diversas empresas que pensam *Startup* ao redor do mundo, em contrapartida o pensamento de ganho de escala, está muito associado a ótica de Ries (2012), Blank (2012, 2013) e Blank e Dorf (2012).

A perspectiva do participante 3 se aproxima ainda mais do conceito de Ries (2012) e Blank (2012) na sua visão “*Startup* é a ideia do menor produto viável, é você colocar rapidamente esse produto no mercado com pivotagem, pois você vai errar mesmo”. Para Matos (2012, p.337) “Pivotar é mudar aspectos relevantes do seu modelo de negócios de acordo com o feedbacks de mercado.” A visão do participante 4 é “Um time em busca do desenvolvimento de um modelo de negócio escalável porém incerto em determinado ecossistema”. Essa noção de time ou equipe é tratada por Grandó (2012):

No caso de soluções digitais, como um software para web ou para plataforma móvel (mobile), podemos pensar que uma equipe ideal é composta de pessoas da empresa e de terceiros, contratados sob demanda, que poderá ser constituída por um líder de equipe/projetos, um arquiteto de software, um arquiteto de informação, um ou mais desenvolvedores e um testatador (tester) e, se for o caso, um especialista em bancos de dados e outro em infraestrutura de TI. (GRANDO, 2012, p.295)

Na ótica do participante 5 “*Startups* fazem modelos de negócios diferentes”. A conceituação de modelo de negócios a partir de Osterwalder e Pigneur (2011) já explicitado nesse trabalho, pode ser resumida, como uma proposta de valor entregue ao cliente. A visão de diferente, pode ser interpretada como negócios não convencionais. É possível interpretar que o participante esteja fazendo uma associação com o conceito de inovação. Isso pode ser ainda mais explicitado na visão do participante 6 que diz “Uma *startup* está associada a inovação”, uma percepção parecida surgiu com o participante 7, quando ele afirma “Uma empresa só é uma *startup*, se for inovadora, e inovação é colocar algo novo no mercado, seja um novo modelo de negócios, um produto, ou mesmo um processo” esse pensamento é corroborado por basicamente todos os autores citados nesse trabalho científico.

A perspectiva da Escala, foi observada novamente no grupo, pois na visão do participante 8 “Criação de um novo modelo de negócio escalável”, essa perspectiva de escalabilidade está atrelada a percepção de Thiel (2014):

Muitas empresas adquirem apenas vantagens limitadas ao crescer para uma grande escala. É especialmente difícil que empresas de serviço se tornem monopólios. Se você tem um estúdio de ioga, por exemplo, só conseguirá atender a certo número de clientes. Pode contratar mais instrutores e se expandir para outros locais, mas suas margens permanecerão razoavelmente baixas e você nunca alcançará um ponto em que um grupo de pessoas talentosas possa oferecer algo de valor para milhões de clientes separados, como conseguem os engenheiros de software. Uma boa *startup* deveria ter o potencial para a grande escala embutida em seu projeto inicial”. Essa característica das empresas de tecnologia, indica que a escalabilidade torna-se uma meta viável, quando levamos em consideração que a maior parte das empresas dificilmente pode ganhar escala, pois o aumento do campo de atuação levaria automaticamente no aumento dos seus diversos custos (humanos e financeiros). (THIEL, 2014, p.47)

Na visão do autor, a área de software é o ambiente mais fértil para a escalabilidade dos negócios, O participante 9, resume o conceito de *Startup* a partir de algumas palavras chaves, para ele “Na minha opinião deve haver as seguintes palavras no conceito de *Start-Up*: Inovação, Escalável, Modelo de negócio, Incerteza”. É possível perceber, que embora o perfil do grupo Caju Valley esteja associado a

empresas ligadas à área de tecnologia, a noção de *Startups* é um pouco mais ampla, isso pode ser percebido a partir da visão do participante 10 “*Startup* é uma Empresa jovem em qualquer ramo de atividade ou área e que procura desenvolver um modelo de negócio rentável, escalável e repetível. Seja inovando em processos, ferramentas ou novas tecnologias”. Um termo fundamental para entender o conceito de *Startup* a partir da visão de Blank (2012, 2013) é a repetibilidade, que foi pela primeira vez lembrada pelo grupo.

Na visão do participante 11 “É uma empresa enxuta (formal ou não) com baixo custo fixo, a procura de um modelo de negócios altamente escalável e que desperte interesse ao ponto de pessoas se interessarem e pagarem”. Na ótica de Matos (2012):

Na abordagem enxuta, há o processo de desenvolvimento de produtos e também de desenvolvimento de clientes- o tal customer development. Mas como? Por meio de protótipos! Em vez de longos ciclos de planejamento no mercado, na abordagem lean, desenvolvemos vários protótipos rápidos, ao longo do processo de desenvolvimento, com o mínimo necessário para conseguirmos testar conceitos e hipóteses com o cliente. (MATOS 2012, p.336)

A visão do participante reforça ainda a necessidade do baixo custo inicial, na visão de Nager, Nelsen e Nouyrigat (2013) os softwares de código aberto ajudaram na diminuição dos custos de entrada dessas empresas. Os autores ainda argumentam, que essa evolução além de baratear e possibilita desenvolver o empreendedorismo, ainda possibilita a entrada rápida da *Startup* no mercado.

Na visão do participante 12 “*Startup* é uma empresa que tem algo inovador a oferecer ao mercado que já nasce com gestão horizontal (sem hierarquias, com *empowerment*) e que tem um negócio escalável”. Já na visão do participante 13 “uma *startup* é um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza”, o conceito desse participante é basicamente o mesmo do Ries (2012).

Na ótica do participante 14 “*Startup* nasce de hipóteses que devem ser validadas, e só depois pode ser transformada em uma empresa, dando seus primeiros passos já configurada como empresa, tudo depende muito da experiência e ousadia de seus criadores”. Essa perspectiva de levantar hipóteses é discutida por Grando (2012):

Podemos dizer que o principal objetivo de uma *Startup* é aprender, pois seu modelo de negócio ainda é desconhecido Ela contém apenas um conjunto de hipóteses sobre mercado, clientes, recursos, canais, preços, estratégia e outras que ainda não foram testadas, ou seja, está em busca de ajustar seu produto e validar suas hipóteses do modelo de negócio ao mercado como um modelo de

negócio, iterando-o e mudando/adaptando-o até fazê-lo acontecer. (GRANDO,2012, p.511)

O participante 15 conceitua “*Startup*, eu vejo mais com um rótulo de diferenciação em relação às empresas tradicionais e normalmente são poucas pessoas, transformando uma ideia em realidade”. A visão do participante 16 “Criação de um novo modelo de negócio escalável”. O participante 17 afirma “Uma Empresa jovem em qualquer ramo de atividade ou área e que procura desenvolver um modelo de negócio rentável, escalável e repetível. Seja inovando em processos, ferramentas ou novas tecnologias”. O participante 18 afirma “*Startup* tem baixo custo fixo e tem grande potencial de crescer rapidamente. Não tem muitas pessoas, por conta disso acaba não tendo uma necessidade de crescer tanto”. É importante observar que o conceito do participante 18, vai de encontro a todos os autores citados nessa pesquisa, pois a noção de crescimento rápido é dominante na teoria.

Para o participante 19 “Uma *startup* deve gerar produto novos e incertos, tem que ser pequena e tem que ter potencial grande”. Na visão do participante 20 “A *startup* vive em um ambiente em que o risco é muito alto”.

Em resumo optou-se pela construção de quadro, para ilustrar as palavras-chave na definição de uma *startup*, de acordo esses empreendedores, são:

Quadro 2 - Definição de *Startups* na primeira fase da pesquisa

| PARTICIPANTE | PALAVRAS-CHAVE | PARTICIPANTE | PALAVRAS-CHAVE |
|---------------------|---|---------------------|--|
| 1 | Escala. | 11 | Formalidade, Baixo Custo Fixo, Modelo de Negócios e Escala. |
| 2 | Escala. | 12 | Inovação, Ausência de Hierarquias e Inovação. |
| 3 | Menor produto viável. | 13 | Grupo de Pessoas, Modelo de Negócios, Repetição, Escala e Incerteza. |
| 4 | Escala, Time, Modelo de Negócios, Incertezas e Ecossistema. | 14 | Empresa Iniciante, Hipóteses e Validação de ideias. |
| 5 | Inovação. | 15 | Pequeno número de pessoas. |
| 6 | Inovação e Modelo de Negócios. | 16 | Modelo de Negócio e Escala. |
| 7 | Modelo de Negócio e Escala | 17 | Rentalidade, Escala. Repetição e Inovação. |

| | | | |
|----|--|----|---------------------------------------|
| 8 | Modelo de Negócio e Escala. | 18 | Baixo custo e Possibilidade de escala |
| 9 | Inovação, Escalável, Modelo de negócio e Incerteza. | 19 | Poucas Pessoas, baixo custo, |
| 10 | Rentalidade, Escala. Repetição, Inovação e Modelo de Negócios. | 20 | Alto Risco |

Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

Pode-se entender a partir desse primeiro contato, que a visão do grupo está muito associada aos conceitos relacionados com Blank (2012, 2013), Blank e Dorf (2012) e Ries (2012) no geral as palavras-chave mais citadas foram: Escala. Repetição, Baixo Custo, Inovação e Modelo de Negócios. Percebe-se nessa primeira avaliação, que as principais referências no assunto no mundo, indiretamente são citadas, embora perceba-se que por parte dos participantes do grupo, ainda não exista uma leitura de casos de outros ecossistemas espalhados pelo mundo, ou mesmo de autores brasileiros que já tenha de alguma maneira desenvolvido algum trabalho relacionado a temática, tais como: Grando (2012), Nakagawa (2012), Taurion (2012), Terenzo (2012) dentre outros. Observa-se nessa conceituação proposta pelo grupo, que de maneira teórica, os autores replicam os conceitos mais conhecidos da área, mas fazendo um contraponto entre o que os principais autores trazem de teoria, da experiência repassada pelos empreendedores do Caju Valley e a própria dinâmica do mercado, é possível perceber que algumas questões necessitariam ser contempladas, tais como:

A noção de precificação não segue a conceituação padrão que envolve os custos fixos e variáveis, nem mesmo uma avaliação dos preços dos concorrentes porque trata-se de produtos de tecnologia onde o fator intelectual é fundamental, a noção de precificação não segue a conceituação padrão que envolve os custos fixos e variáveis, nem mesmo uma avaliação dos preços dos concorrentes. As *Startup* necessitam de estratégias de marketing diferenciadas no tocante a apresentação das propostas de valor, pois como verdadeiramente apresentam produtos originais, e sem uma experiência anterior de compra por parte dos consumidores.

A necessidade de um retorno rápido do cliente, pois embora os empreendedores falem da validação do produto, tornou-se claro que não existe uma metodologia para buscar as respostas dos próprios clientes. Em termos conceituais, é importante reafirmar que, em geral, os empreendedores reproduzem bem a noção dos principais teóricos e

práticos, mas tornou-se evidente que o grupo ainda precisa de maior maturidade de mercado.

4.1.4 Conceito de Inovação

Durante o mês de Abril de 2015, o pesquisador continuou a pesquisa através de entrevistas abertas e observação direta, e a discussão do grupo esteve relacionada ao conceito de inovação. Na ótica do participante 1 “A inovação é inerente ao próprio conceito de *Startups*, pois se elas fazem modelos de negócios diferentes é óbvio que estamos falando de inovação”. O participante 2 é mais enfático e sucinto “Uma *startup* estará sempre associada a ideia de inovação”. Na visão do participante 3 “A inovação de uma *Startup* está associada ao seu modelo de negócios, mas pode ser também realizada com um produto, é também com um processo”. Na visão do participante 4 “A empresa só é uma *Startup*, se ela tiver inovação.” Percebe-se nesse contexto, que os primeiros quatro participantes não conseguem dissociar as *startups*, ao conceito de inovação. Essa visão da inseparabilidade entre os dois conceitos (inovação e *startups*) é a tônica do pensamento de autores como: Blank (2012, 2013); Blank e Dorf (2012); Nager, Nelsen e Nouyrigat (2013); Ries (2012); Thiel (2014) e Kidder (2013).

O participante 5, tem uma visão um pouco diferente dos demais entrevistados “Todo mundo liga *Startup* a inovação, mas eu posso criar algo que serve para um nicho, pois como você já sabe o tamanho da população, a escabilidade dela é pequena”. O participante 6 pensa de maneira muito parecida pois afirma “O tamanho do nicho é fundamental, mas a ideia dele não ganha escala, vai apenas atender um grupo específico de pessoas, por exemplo, uma empresa que cria um produto que serve para todas as empresas de construção”. Essa visão que aponta para um nicho de mercado, é importante pois como avalia Thiel (2014):

Toda *Startup* é pequena no início. Todo monopólio domina uma grande porção de seu mercado. Portanto, toda *Startup* deveria começar com um mercado bem pequeno. Sempre peque pelo excesso no que diz respeito ao que é um mercado pequeno. O motivo é simples: é mais fácil dominar um mercado pequeno do que um grande”. O pequeno na ótica do autor, está associado a necessidade emergente das empresas entenderem os problemas e necessidades dos clientes, e oferecem o produto correto para solucionar os anseios desse pequeno grupo. Após essa etapa necessária, é possível buscar uma expansão da empresa em busca de outros clientes com as mesmas necessidades indicadas. (THIEL, 2014, p.52)

Percebe-se a partir da análise do autor, que existe a possibilidade de uma *Startup* focar apenas um nicho de mercado, ganhar confiança e experiência, e depois

buscar ganhar sua escalabilidade. Na perspectiva do participante 7 “inovador não significa necessariamente exclusivo”. Na ótica do entrevistado 8 “É resolver problemas antigos com novas soluções gerando valor para o cliente”. Já na visão do participante de número 9 “Eu limitaria a resolver problemas, porque se o problema existe, é porque ninguém resolveu ainda”. Por fim, na opinião do participante de número 10 “Não é possível fazer uma conceituação de inovação, dissociando do conceito do manual de Oslo”. É importante mencionar que para o manual de Oslo (2005):

Uma inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais. (OSLO, 2005, p.57).

Para o participante 11 inovação seria “Gerar valor através de algo novo ou da combinação de coisas existentes”. Para o participante 12 “Simplificar os processos de vendas no ambiente digital”, a visão do participante 13 perpassa pelo sentido de novidade “ Inovação é disponibilizar ao mercado algo que de certa forma ainda não existe ou que pode ser melhorado. Sempre respeito à necessidade do mercado”. Nessa mesma linha de raciocínio o empreendedor 14 afirma “Inovação é oferecer algo distinto ou de forma distinta do padrão de mercado”.

Para o participante 15 “Ideia (nova ou remodelada) com potencial de fazer seu idealizador crescer”. O participante 16 avalia que “Inovação são Produtos/Serviços que auxiliem empresas ou pessoas na solução de problemas do cotidiano” para o participante 17 “Produto ou Serviço diferente dos atuais oferecidos no mercado, cujo diferencial acrescenta valor para os usuários, deve estar inserido no mercado”. A visão de inovação desses três participantes corrobora com a visão de Capilla et al (2013) no tocante a possibilidade de valor agregado aos produtos. Para o participante 18 “Desenvolver ou melhorar produto /processo e levar isso até o mercado”, na percepção do participante 19 “Criar algo, seja processo, serviço ou produto que se diferencia do que já existe ou modificar algo que se diferencie do que já existe”. Na ótica do participante 20 “Algo que seja único e que agrega algum valor diferenciado para o mercado”.

Quadro 3 - Definição de Inovação na primeira fase da pesquisa

| PARTICIPANTE | PALAVRAS-CHAVE | PARTICIPANTE | PALAVRAS-CHAVE |
|--------------|------------------------------|--------------|------------------------------|
| 1 | Inovação e <i>Startups</i> . | 11 | Geração de valor e novidade. |

| | | | |
|----|---|----|---|
| 2 | Inovação e <i>Startups</i> . | 12 | Simplificação de processos |
| 3 | Modelo de Negócios, produtos e processos. | 13 | Novidade. |
| 4 | Inovação e <i>Startups</i> . | 14 | Novidade. |
| 5 | Nicho de mercado. | 15 | Novidade, aperfeiçoamento e Potencial de crescimento. |
| 6 | Nicho de mercado. | 16 | Resolução de problemas. |
| 7 | Não exclusividade. | 17 | Novidade e resolução de problemas. |
| 8 | Resolução de problemas e novas soluções. | 18 | Novos produtos ou aperfeiçoamento. |
| 9 | Resolução de problemas. | 19 | Novos produtos e processos. |
| 10 | Manual de Oslo | 20 | Novo produto e valor. |

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

No geral, a partir dos 20 participantes investigados, observa-se que os participantes, associam a inovação com a própria missão das *startups*, ou seja, não existe o conceito de *startup* dissociado do conceito de inovação, em outras palavras, caso a empresa não tenha uma atividade voltada para a inovação, jamais pode ser considerada uma *startup*. As palavras-chave mais citadas foram: Nicho de Mercado, Resolução de problemas, novos produtos e aperfeiçoamento.

4.2 Segunda fase da Análise da Pesquisa

4.2.1 Observação Participante e entrevista estruturada (teste)

Na segunda fase da pesquisa, no processo de observação participante, que foi iniciada em maio de 2015 até Junho de 2016, a proposta inicial foi fazer um entrevista semiestruturada (apêndice C) com cinco empreendedores participantes do grupo. O critério para a escolha desses entrevistados, foi o fato deles terem afirmado durante o período de observação que acreditavam que sua operação poderia ser considerada como uma *Startup*. Essas entrevistas denominadas de teste, ajudaram a colher algumas informações importantes que auxiliaram sobremaneira a produção do roteiro de entrevista com 31 questões que foi aplicado para 26 *Startups* (lembrando que apenas 20

entraram na avaliação final). Nessa primeira análise os empreendedores foram indagados sobre as seguintes questões: Conceito de *Startup*; Os produtos e os mercados alvo da *Startup*; A escolaridade e o curso feito pelos empreendedores; O número de pessoas que participam do projeto; A motivação para criar a *Startup*; As principais dificuldades enfrentadas; As instituições que ajudaram na criação das *Startup*, o foco voltado exclusivamente para a operação, a busca pelo registro de patentes e/ou registros de computadores e o conceito de Inovação.

O participante 1 acredita que tem uma *startup*, pois na sua ótica o conceito de *Startup* é um “modelo revolucionário de negócio com ambição de crescimento de volume envolvidos”. O empreendedor, tem uma empresa da área de serviços, e dois cursos de pós graduação em Gestão Empresarial e em Gerenciamento de Projetos ambos realizados pela Fundação Getúlio Vargas - FGV, a criação da *Startup* surgiu a partir da necessidade de mercado e capacidade dos seus sócios. O negócio é uma prestadora de serviços de engenharia de manutenção – indústria e comércio, nunca foi acelerada, nem mesmo incubada. O empreendedor, não tem sócios na operação, não tem dedicação exclusiva a empresa, pois é engenheiro em outra empresa e nunca buscou patente ou mesmo registro de nenhum produto, sua marca também não está registrada, embora o negócio possua CNPJ e já tenha chegado na fase de retirada de *pró-labore*.

O participante 2 é formado em computação e com mestrado na área de informática, ele considera que sua empresa uma *Startup* pois ela se baseia nos pilares escalabilidade, sustentabilidade e inovação. Cinco pessoas participam do projeto. A sua motivação para criação da sua *Startup* foi a vontade de algo mais além de estabilidade e o tédio do seu emprego público, mesmo recebendo quase 7000 mil reais. O que reforça a ausência de exclusividade do foco voltado para as operações. Embora quando indagado sobre quais são os problemas que atrapalham a escalabilidade da sua *Startup* o segundo participante seja enfático “nada atrapalha, não sou de terceirizar culpas, mas uma mentoria ajudaria.” O seu negócio é a integração de diferentes sistemas para uma loja virtual de maneira mais fácil e eficiente possível, a empresa nunca foi incubada ou acelerada, e também não fez o registro de programas nem da sua marca.

O participante 3 é Arquiteto com pós-graduação em sua área de formação, na sua visão ele tem uma *Startup*, pois é um negócio escalável, e que está iniciando suas atividades, o projeto tem quatro sócios. Para ele, o que atrapalha o seu negócio, é a falta de um protótipo em escala real no momento, mas que isso seria ainda finalizado em 2015. O seu negócio, é uma solução de logística para acomodação de serviços

utilizando a modulação e facilidade na montagem como principais diferenciais. O empreendedor não tem apenas a *Startup* como foco, na verdade também atua como empreendedor de outra organização. Para o lançamento do seu produto, ele já deu entrada na solicitação da Patente no INPI, embora ainda não tenha feito a sua solicitação de marca.

O participante 4 é da área de informática e pós graduado em gestão empresarial, na sua opinião ele tem uma *Startup*, pois sua empresa é nascente e já está sendo validada no mercado, o seu negócio já está formalizado e o seu atual estágio é o de planejamento da operação, fazem parte do projeto 3 pessoas, e foi motivado pela vontade de empreender para criar sua *Startup*, na sua visão o que está ainda atrapalhando sua *Startup* é a falta de recursos financeiro, o participante define sua *Startup* como “ Um programa de fidelização de clientes e mensuração de qualidade”. A sua empresa ainda não foi incubada ou acelerada e atualmente seu foco total é a operação na *Startup*, quando indagado sobre a criação de produtos inovadores o empreendedor é enfático “Meu trabalho é inovador, pois criei uma plataforma que reúne duas informações extremamente importantes para os empresários: Fidelização de clientes e mensuração de qualidade”.

O Participante 5, é formado na área de informática, e tem uma *Startup*, pois na sua visão uma *Startup* é um “time em busca de um modelo de negócios”, tema mais dois sócios na empresa, que já está formalizada, pois ele necessitava incubar a empresa. Sempre quis ser empreendedor, pois jamais passou em sua cabeça ser empregado de qualquer empresa, na sua visão o que atrapalha sua operação é a falta de recursos financeiros, ele define sua *Startup*, como uma empresa focada na melhoria da gestão das pessoas e empresas, ele acredita que seu produto é inovador, pois foi o primeiro lançado no mercado, embora existam vários similares.

Nessa análise, com o interesse de entender os motivos que levaram os participantes a criarem suas *startups*, observou-se que o desejo de empreender foi o fator preponderante. Na visão de Erk e Erk (2011) que fizeram uma análise dos fatores que influenciam no surgimento de *Startups* na comunidade europeia a partir do modelo de Hofstede, que engloba os fatores culturais e econômicos de países da comunicação europeia concluindo, que os países como Roménia, Bulgária, Portugal, Eslováquia, República Checa e Espanha são mais influenciados por fatores culturais para lançar novas empresas, e que países com uma economia mais estável como Suécia, Itália, Finlândia, Holanda, Luxemburgo, Chipre e Reino Unido são mais suscetíveis ao

surgimento de *Startups* a partir de questões relacionadas exclusivamente aos fatores econômicos. Já na pesquisa de Bann (2009) o autor observou que o ato de empreender envolve uma soma de elementos emocionais e racionais, e que os empreendedores buscam melhorias de vida e de trabalho, pois o empreendedor busca também melhorar a sociedade a partir da sua atitude inovadora

Outra questão levantada na análise, foi a quantidade de sócios em cada *Startup*, observou-se que no geral as empresas investigadas têm mais de 3 sócios, essa ação de ter vários sócios para a operação é muito comum nas *Startups* sobre isso Thiel (2014) faz alguns comentários:

Uma *startup* típica aloca a propriedade entre fundadores, funcionários e investidores. Os gerentes e funcionários que operam a empresa também desfrutam a posse. É um conselho diretor, geralmente compreendendo fundadores e investidores, exerce o controle”. Na visão do autor, é possível perceber, que para não buscarem custos desnecessários, ao invés de propor altos salários, as *Startups* dão em troca da disponibilidade de tempo de cada parceiro, um parte no controle acionário da empresa, evidentemente que no caso dos investidores essa situação é inversa, pois esse anjo ou grupo de investidores não participam do dia a dia da empresa, apenas servem como aporte financeiro, e algumas vezes também repassam contatos importantes para que a empresa possa aumentar sua potencialidade de sucesso. (THIEL, 2014, p.112

Em relação a fase atual da *Startup*, observou-se que a maior parte das empresas investigadas está na fase de planejamento da sua empresa, quando a essa perspectiva, o auto Grandó (2012) faz uma análise:

Startups nas fases iniciais procuram o ajuste do produto ao mercado sob condições de incerteza extrema. Nas fases avançadas buscam um modelo de negócio escalável e repetitivo e, em seguida, escalam para empresas de grande porte projetadas para atuar em condições de alta segurança. (GRANDO, 2012, p.295)

Essa visão de incerteza extrema é a tônica do pensamento de Blank (2012, 2013) e Ries (2012), na ótica de Degen (1989, p.7)

A fase empreendedora começará quando o potencial de crescimento do estágio estiver esgotado e a empresa quiser continuar a crescer. Para isto, ela precisa redefinir seu negócio. O enfoque é mudar a orientação estratégica básica, procurando aumentar a eficácia da empresa.

Os dados que serão repassados no próximo tópico, foram fundamentais para identificar o perfil das *Startups* e também dos seus empreendedores.

4.2.2 Entrevista Estruturada com 20 empreendedores

No período entre Maio de 2015 e Junho de 2016, foram entrevistados 26 líderes de *Startups* em Sergipe, sendo que 6 organizações foram eliminadas da análise, por não se tratarem especificamente de *Startups*, pois de acordo com o conceito definido pela pesquisa, as *Startups* são organizações de pequeno porte, com modelos de negócios arrojados e replicáveis, em processo de lançamento ou com pouco tempo de funcionamento, com alto potencial de escalabilidade e foco voltado para as atividades de pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras. Devido ao caráter estratégico das perguntas, por se tratarem de organizações nas fases iniciais de operação, e devido ao fato do pesquisador ter acordado que não iria revelar maiores detalhes sobre as empresas investigadas, pois muitas ainda não tinham registro de computadores, outras buscavam ainda sócios e qualquer informação poderia gerar um problema nessa busca e outras nem mesmo existiam enquanto empresas. Aqui sendo importante mencionar, que na terceira e última fase do trabalho, as 10 empresas foram aprofundadas em sua análise, foram mais detalhadas em relação a sua estrutura, mas também sem a inclusão do nome das empresas, tal qual foi acertado com os envolvidos.

a) Idade

A maior parte dos empreendedores sergipanos na área de *Startups* têm entre 26 e 35 anos sendo considerados adultos Jovens com 59% dos entrevistados, logo em seguida o grupo que tem entre 36 e 40 anos – Meia Idade é o mais significativo com 27% do percentual dos empreendedores. O que chamou atenção foi que nenhum empreendedor possuía mais de 40 anos, o que demonstra como já afirmado a jovialidade dos empreendedores, mas em contrapartida também pode indicar uma possível falta de experiência de mercado, que pode acarretar em problemas para execução eficiente das operações. A idade se aproxima com uma pesquisa realizada pela Ebricks digital (2014), onde os pesquisadores chegaram a conclusão avaliando 770 empreendedores digitais, que a média de idade dos empreendedores digitais brasileiros é de 30 anos.

b) Renda Média Pessoal

Quando indagados, sobre sua renda pessoal, observou-se que a maior parte da amostra, ganha entre 3 e 8 salários mínimos, com uma porcentagem de 52,4%, esse valor é referente a um ganho entre R\$ 2172 e R\$ 5792 reais. Chamou atenção também o índice de 28,6% de empreendedores que faturam mais de oito salários mínimos por mês.

Percebe-se a partir dos dados, que a renda dos líderes das *Startups* está bem acima da média nacional de ganhos dos empreendedores, pois segundo a pesquisa da Endeavor (2013) que apontou um valor médio de renda pessoal de 1.140,85 empreendedores brasileiros. Em resumo, os empreendedores do Caju Valley estão dentro das classes B e C de acordo com a visão do IBGE. Chama atenção também que 9,5 %, afirmam não ter renda própria, ou seja, são sustentados por algum parente, e estão apostando seu futuro na operação da *Startup*. O alto valor de renda pessoal dos empreendedores das *Startups* sergipanas, realmente chama a atenção, embora é preciso cuidado com a afirmação, pois no decorrer dessa análise vai ser possível observar que menos de 15% dos empreendedores trabalham apenas em sua operação, o que demonstra que boa parte da renda pessoal, não está diretamente relacionada aos ganhos oriundos dos rendimentos das *Startups*.

c) Estado Civil

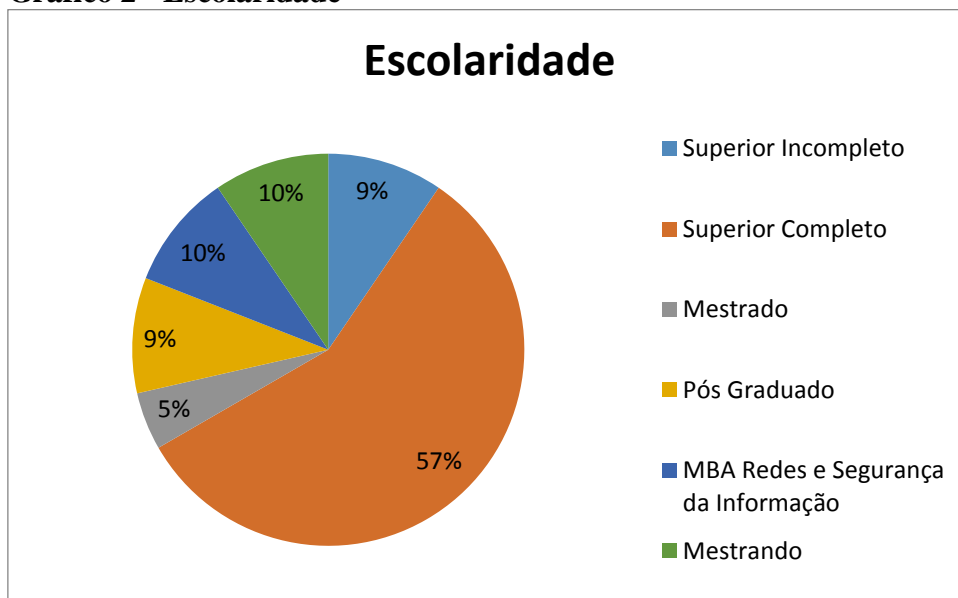
Em relação ao seu **estado civil** 55% da amostra é solteira, enquanto 45 % é casada. Fazendo um comparativo com a pesquisa da Endeavor (2013) no tocante as empresas formalizadas, percebe-se que 65% dos empreendedores são casados. É possível traçar nesse dado, uma relação com pouca idade dos empreendedores digitais sergipanos.

d) Grau de escolaridade

A partir da complexidade dos produtos gerados e pela necessidade de testar várias hipóteses, exige-se um grau de conhecimento científico muito alto, quando indagados sobre o seu **nível de escolaridade**, foi possível perceber esse traço característico dos empreendedores de *Startups*, que foi a alta escolaridade, algo interessante, pois esse dado não está próximo do perfil da grande maioria dos líderes organizacionais no Brasil. Segundo dados da Endeavor (2013) apenas 31% dos empreendedores formalizados tem nível superior.

Sendo assim, observou-se que todos os entrevistados, possuem ou o nível superior completo ou em curso, sendo que 26 % possuem ainda pelo menos um curso de pós-graduação. Comparando com os dados oriundos da pesquisa Ebricks digital, é possível perceber certa semelhança, pois segundo os dados da referida pesquisa 66% possuem nível superior completo, outros 29% estão cursando.

Gráfico 2 - Escolaridade



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

e) Sexo

Apenas 5% dos empreendedores das Startups em Sergipe é do sexo feminino, esse dado é mais alto do que o encontrado na pesquisa da Ebricks digital onde 17% das empreendedores era do sexo feminino e ainda mais diferente do relatório da Global Entrepreneurship Monitor (Gem) que em 2014 identificou uma porcentagem de 49% de homens e 51% mulheres entre os empreendedores brasileiros. Esse alto número de homens pode estar relacionado a própria entrada nos cursos ligados à área de engenharia e informática no Brasil, ou seja, possivelmente existem menos mulheres estudando nas áreas de exatas. No geral os dados iniciais sobre o perfil dos empreendedores na ótica de Julien (2010):

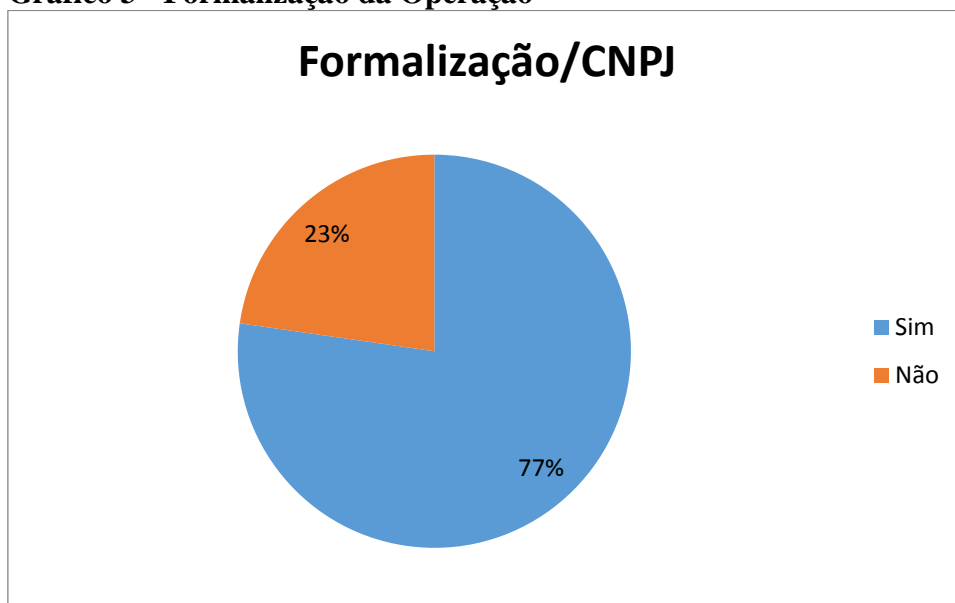
Só é possível falar sobre empreendedorismo adotando-se uma visão ampla, já que para compreendê-lo é preciso necessariamente considerar diferentes tipos de indivíduos (de acordo com a idade, sexo, origens, formação do empreendedor etc), diferentes formas de organização (de acordo com o porte da empresa, o setor, laços com as outras empresas etc), diversos ambientes socioeconômicos – próximos (o meio) ou mais amplos (o mercado, a economia) –, e diversas épocas (o tempo). (JULIEN, 2010, p. 22)

Sendo assim, o intuito dessa análise de perfil, foi traçar um comparativo entre os perfis demográficos dos empreendedores de *Startups* em Sergipe e outras pesquisas relacionadas especificamente com empreendedores digitais ou não.

f) Formalização da Operação

Em relação a **formalização da operação** observou-se que 77 % das empresas já está formalizada, índice maior do que o registrado na pesquisa da Ebricks Digital (2014) que apontou para um número de 60% de empresas formalizadas. Esse alto índice de formalização, demonstra que as *Startups* já avançaram alguns níveis dentro do seu processo de construção da proposta de valor.

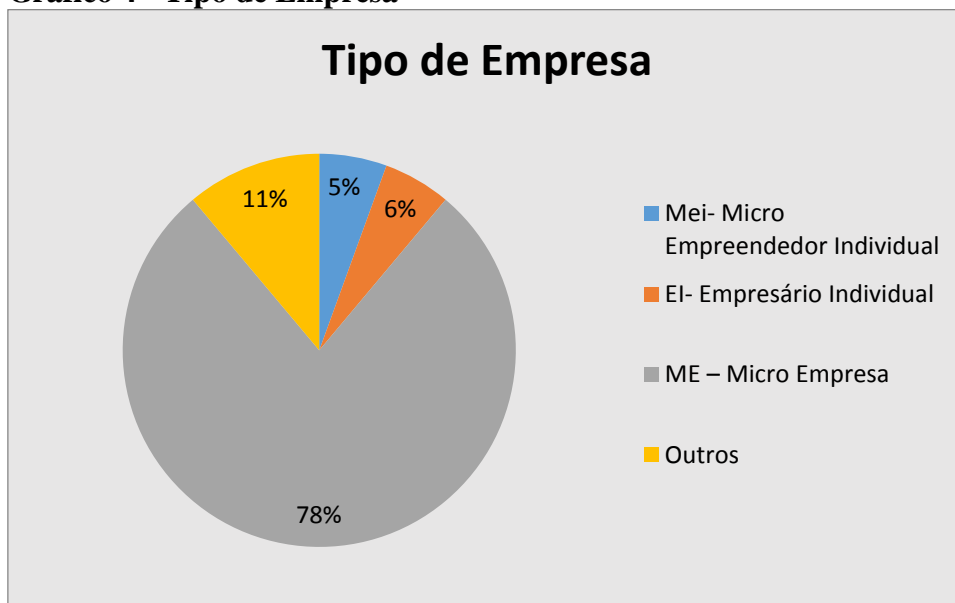
Gráfico 3 - Formalização da Operação



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

g) Tipo de Empresa

A maior parte dos entrevistados 78% possuem microempresas, 5% são Microempreendedores individuais e outros 6% possuem empresas individuais. Embora seja importante mencionar, que pelos menos 30% dos entrevistados já chegou a lançar produtos em outros estados e mesmo outros países, o que permite identificar um processo de internacionalização da operação, mas sem uma efetiva remuneração financeira compatível com a ação. Aqui é importante observar, que a partir dos dados da Lei Complementar 123/2006, conhecida como Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, as Microempreendedor Individual, tem faturamento anual até R\$ 60 mil, as Microempresas, tem faturamento de até R\$ 360 mil e as Empresas de Pequeno Porte, tem faturamento anual entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões.

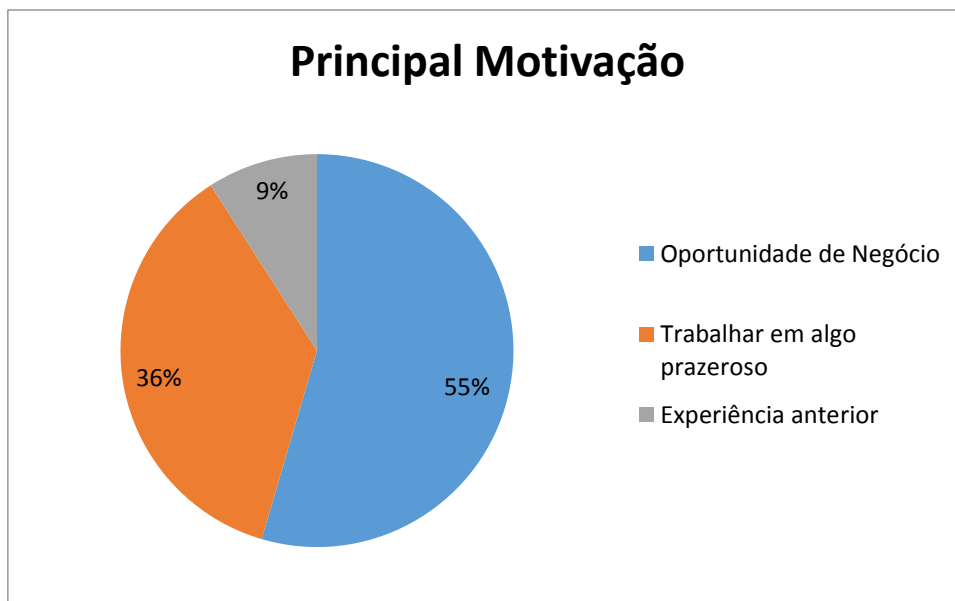
Gráfico 4 - Tipo de Empresa

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

h) Principal Motivação

Quando indagados sobre a principal motivação para iniciar a *Startup*, a maior parte dos empreendedores buscou uma oportunidade de negócio 55% dos respondentes, outro dado bastante interessante foi que para 36% dos entrevistados a busca por trabalhar em algo prazeroso foi importante para a sua escolha pessoal. Na pesquisa GEM (2014) para 70,6% o motivo que levou o início da empresa foi a oportunidade. Percebe-se que o perfil dos empreendedores digitais em Sergipe também associa a opção de fundar uma *Startup* como uma forma de mudança no modo de encarar a sua relação com o trabalho.

Gráfico 5- Principal Motivação

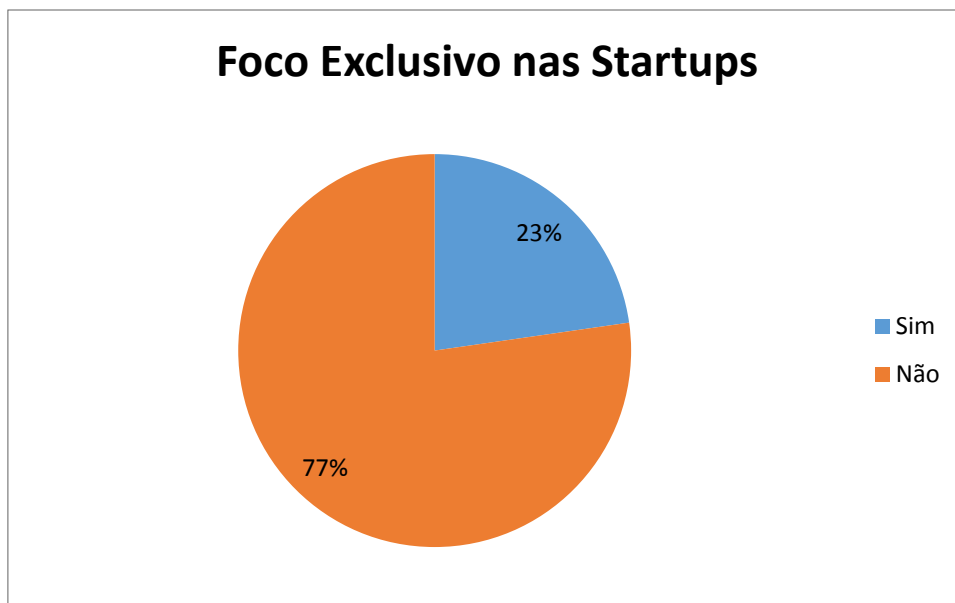


Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

i) Foco Exclusivo na Operação

Quando indagados sobre o foco exclusivo na operação da *Startup* o resultado foi que apenas 23 % dos empreendedores usam seu tempo apenas para o desenvolvimento da sua empresa, esse número é muito baixo mesmo comparado com os empreendedores digitais que foram investigados pela pesquisa da Ebricks Brasil (2014), pois para 43% dos empreendedores digitais brasileiros o foco é exclusivo na operação da *Startup*. Esse dado demonstra um dos principais problemas dos empreendedores sergipanos que é a ausência de foco em seus planejamentos estratégicos individuais.

Gráfico 6 - Foco Exclusivo na *Startups*



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

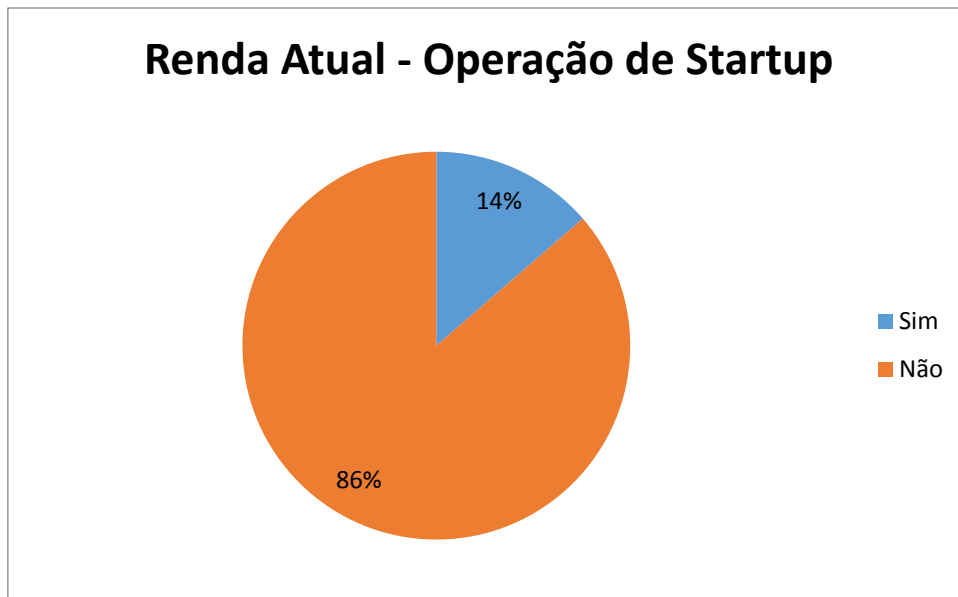
j) Quantidade de Horas Dedicadas a *Startup*

A quantidade de horas dedicadas ao lançamento da operação da *Startup*, chamou a atenção, pois em média os empreendedores dedicam meio período de suas atividades para as *Startups*. É possível deduzir que provavelmente esse turno deve ser o noturno, pois a grande parte dos entrevistados têm outras empresas, são funcionários públicos ou de empresas particulares.

l) Renda atual tem origem na *Startup*?

Apenas 14% dos empresários afirmam que os seus recursos financeiros vêm totalmente da operação, em outra perspectiva para 86% dos entrevistados outras atividades profissionais são necessárias para manter a sua renda e pagar suas despesas pessoais. A justificativa para essa afirmação, é o fato de apenas 13,6% dos empreendedores terem toda a sua renda oriunda da sua *Startup*. Essa ausência de foco, que é natural para os próprios empreendedores participantes do grupo Caju Valley, também é sentida pelos seus sócios, parceiros e funcionários, tornando a área de recursos humanos, um grande problema para as empresas investigadas.

Gráfico 7- Renda Atual - Operação de *Startup*

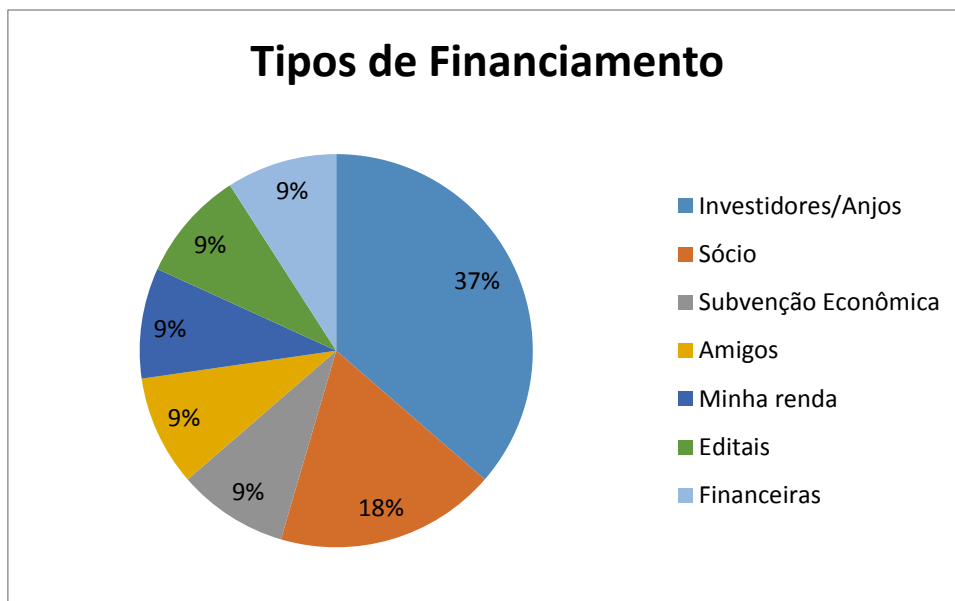


Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

m) Necessidade e Fontes de Financiamento

Metade dos empreendedores entrevistados, afirma que necessitou de financiamento para iniciar sua operação. Sendo que desses, 37% buscaram apoio a partir de investidores anjos, o maior percentual entre as modalidades de financiamentos, apenas 9 % pediram empréstimo de financeiras ou bancos e 18% necessitaram da integralização do capital por parte dos seus sócios. A partir dessa perspectiva do financiamento, surgiu outro questionamento, que foi a participação em editais públicos, foi interessante observar que 63% das *Startups* nunca participaram de um edital público, pois essa seria uma possibilidade interessante de alavancar o projeto.

Gráfico 8 - Tipos de Financiamento

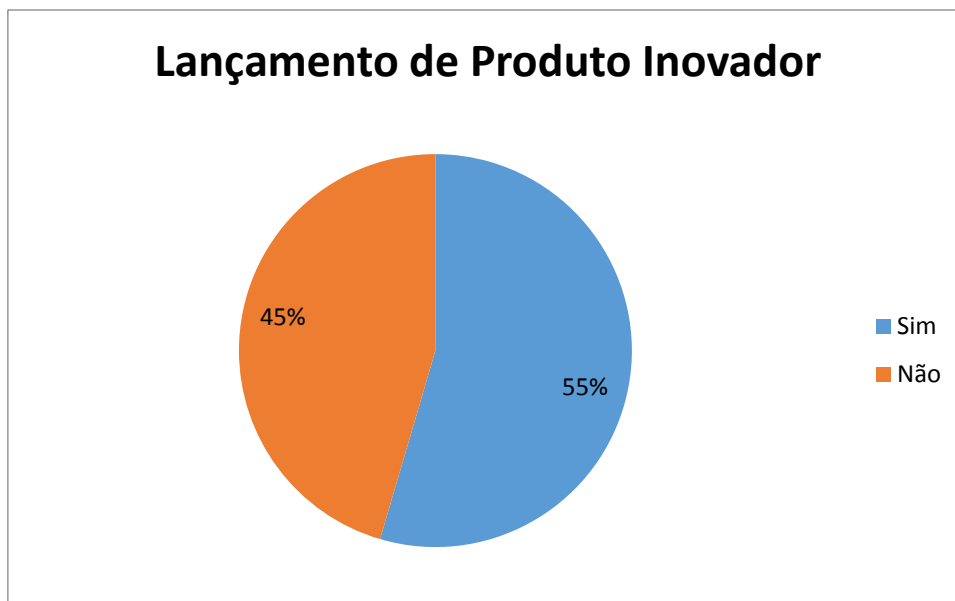


Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

n) Lançamento de Produtos Inovadores

Para 73 % sua empresa é inovadora, embora apenas 55,5 % dos empreendedores afirmaram que já lançou algum produto inovador, ou seja, uma parcela das empresas consideram sua gestão inovadora, mas ainda não conseguiram transformar esse processo inovador em produtos. Algo bastante comum nos ecossistemas de software na ótica de autores como Hanssen e Dybå (2012), Huijs, Jansen, Brinkkemper (2015) e Jackson (2011), na ótica dos citados em ecossistemas de inovação, normalmente alguns poucos líderes conseguem recursos suficientes para inovar, na verdade a maior parte das empresas adquirem um status de seguidoras.

Gráfico 9 - Lançamento de Produto Inovador



Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

o) Planos de negócios

Em relação à criação de planos de negócios, um dado bem interessante, é que 75% dos empreendedores fizeram plano de negócios antes de iniciar a operação. Esse dado demonstra uma noção aprofundada da importância do planejamento de negócios por parte dos empreendedores, pois não é comum a criação de plano de negócios por parte de pequenas empresas. Esse dado conflita com a visão mais difundida que para os empreendedores tecnológicos, a visão de plano de negócios, acabou sendo modificada para a modelagem de negócios intitulada Canvas. Sobre essa questão na visão de Krakauer (2015) que fizeram um estudo da aplicação do *Business Model Generation* perceberam que o modelo pode ser adequado, para estruturação de um novo negócio, e que isso poderia incentivar o empreendedorismo entre os jovens. O modelo em questão é o mais utilizado pelas *Startups* em todo mundo.

Para Marques (2013, p29) “O plano de negócios é um documento formal, que apresenta análises e projeções detalhadas de um empreendimento. Ele pode ser desenvolvido para novos negócios e para a expansão de negócios já existentes”. Sobre essa questão o autor Grandó (2012) faz um alerta:

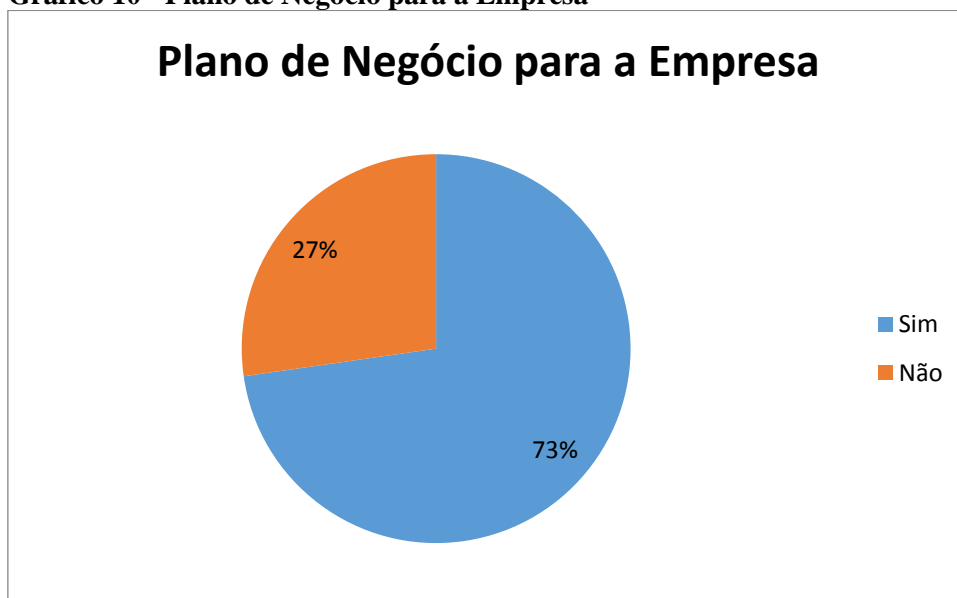
A visão centrada em planos de negócios vê as *Startups* como “versões menores de uma grande empresa”, que prevê que os investidores de capital de risco, mesmo sabendo que nenhum plano de negócios de *Startup* sobrevive ao contato com os primeiros clientes, continuam a insistir que as *Startups* escrevam planos de negócios para adquirir os fundos financeiros de

que precisam. E o mais importante é que eles entendam que é o “planejamento” do negócio, e não o “plano” em si, o mais importante. (GRANDO,2012, p.513)

O modelo *Business Model Generation* é o mais utilizado pelas *Startups* em todo mundo. No Brasil o SEBRAE já utiliza da metodologia para incentivar o surgimento de novas empresas na área de tecnologia. Ainda sobre a questão do plano de negócios a visão de Blank (2013):

No modelo convencional, a primeira coisa que um fundador faz é criar um plano de negócios: um documento estático que dá a dimensão da oportunidade, descreve o problema a ser resolvido e indica a solução que o novo empreendimento trará. Em geral, tal plano inclui projeções de receita, lucro e fluxo de caixa para os cinco anos seguintes. Um plano de negócios é, basicamente, um exercício de pesquisa feito em isolamento por um empreendedor — antes mesmo de ter começado a criar um produto. Parte-se da premissa de que é possível responder à maioria das interrogações de um empreendimento já de saída, antes de conseguir capital e de colocar a ideia em prática. (BLANK, 2013, p.1)

Gráfico 10 - Plano de Negócio para a Empresa



Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

p) Auxílio de outras organizações

Em relação ao apoio recebido para iniciar suas *Startups* por parte de empresas públicas, órgãos de fomento ou mesmo empresas particulares, observou-se que as principais empresas citadas foram: SEBRAE, Sergipetec, incubadora I-TEC e o CISE. Ou seja, os empreendedores foram auxiliados, pelas instituições que historicamente já possuem algum tipo de trabalho envolvendo os empreendedores, tecnologia e inovação,

algo que chamou atenção foi que nenhuma *Startup* lembrou das universidades em Sergipe, essa informação conflita com a visão de autores como Etzkowitz e Leydesdorff (2000), Leydesdorff (2012) e Smith e Leydesdorff (2014) que avaliam a importância dessas instituições para aumentar o potencial inovativo das organizações.

q) Principais dificuldades enfrentadas na *Startup*

O entrevistado 1 aponta ‘A principal dificuldade é de conseguir Capital e a necessidade de uma equipe mais heterogênea’, o entrevistado 2 aponta uma dificuldade muito parecida “Encontrar equipe competente e diversificada”. Percebe-se na visão dos dois entrevistados, que o seu principal problema está relacionado com a formação de equipes, esse ponto é bastante discutido por diversos autores como Blanc (2012), Grando (2012) e Ries (2012), embora para Maurya (2012) as *Startups* não falham devido apenas a sua dificuldade de formação de equipes, mas principalmente porque elas não conseguem construir um produto que tenha realmente mercado.

Na visão do entrevistado 3 “Encontrar mentoria de alguém com mais experiência em meu ramo de atuação”, para o entrevistado 4 “Limitação financeira para trazer mais sócios para dedicação *full time*, até conseguir gerar receita com a venda dos nossos serviços”. Na visão de Nager, Nelsen e Nouyrigat (2013) as *Startups* precisam iniciar com rapidez o ciclo do produto, além disso os autores propõem uma estrutura organizacional flexível que facilmente poderia ser adaptada a realidade de uma situação com uma liderança com pouco tempo livre, desde que houvesse uma boa divisão de funções entre os sócios.

Para o entrevistado 5 “Verba insuficiente para P&D e acesso aos tomadores de decisão”, na percepção do entrevistado 6 “Falta de capital de giro, dependência financeira dos dois principais clientes”, para o entrevistado 7 “Encontrar a mão de obra especializada”, o entrevistado 8 segue o mesmo raciocínio “Mão de obra especializada e a necessidade de expansão”. Na visão do entrevistado 9 “Temos poucos recursos para nos dedicar inteiramente à Empresa, já que temos outros empregos/ofícios para nos manter”. O autor Kidder (2013) que avaliou diversas *Startups* e líderes de destaque, aponta que para sair do nível de sonho para uma ação verdadeiramente efetiva, é preciso vencer algumas barreiras de entrada, tais como: Definir um mercado alvo, ter clareza da equipe necessária para a operação e principalmente foco no projeto.

Na visão do entrevistado 11 “A carga tributária é a principal barreira para o empreendedorismo no Brasil”. O entrevistado 12 “Burocracia quanto a modificação de MEI para ME; Concorrentes "prostituídos"; Falta de conscientização dos empresários Sergipanos”. O entrevistado 13 “Financiamento para criação de novos projetos, mão de obra qualificada”. Para o entrevistado 14 “Ausência de políticas públicas de incentivo a inovação, como a legislação fiscal é complexa e onerosa, o foco do empreendedor deixa de ser a inovação e passa a ser a adequação ao sistema fiscal brasileiro”.

Para o entrevistado 15 “A cultura do país não estimula o empreendedorismo, sendo o empresário que não obteve êxito no projeto taxada como incompetente e o que obteve êxito como corrupto”. O entrevistado 16 “Falta de recursos, e oportunidades de parcerias”. Para o entrevistado 17 “Custo fixo versus Vendas”, na ótica do entrevistado 18 “Contratação de mão de obra qualificada e captação de projetos” na visão do entrevistado 19 “O que eu chamo de "complexo de vira lata sergipano". Muitos empresários somente valorizam o que é de fora do Estado e não confia no trabalho das empresas locais.” Na visão do entrevistado 20 “Conciliar minha *Startup* com o meu emprego atual”.

Em relação aos principais problemas enfrentados pelos empreendedores, a maior parte citou os seguintes pontos: Falta de Capital de giro, Grande dependência financeira dos poucos clientes, falta de equipe focada no projeto e verba insuficiente para desenvolver pesquisas. O entrevistado número 9, faz uma observação interessante sobre os seus principais empecilhos, na sua visão “Limitação financeira para trazer mais sócios para dedicação *full time*, até conseguir gerar receita com a venda dos nossos serviços.” Essa visão ainda foi mais detalhada pelo empreendedor de número 17, que destaca “Temos poucos recursos para nos dedicar inteiramente à Empresa, já que temos outros empregos/ofícios para nos manter. Em segundo momento, não temos ainda um suporte de marketing, que precisaremos ainda estudar, quando for para o lançamento do nosso produto. A ausência de uma equipe de qualidade, é outro ponto bastante abordado pelos entrevistados, sobre essa questão, o autor Grela (2014, p. 21) “Para empreender um negócio na internet, é necessário rodear-se de uma equipe interna (sócios, empregados etc) ou externa (colaboradores, assessores, contratados)”. Algumas vezes, conseguir essa equipe pode levar tempo e alguns tropeços, essa perspectiva foi mencionada na pesquisa.

Em resumo, os principais problemas apresentados pelos empreendedores em Sergipe, foram, a dificuldade de formar equipes de trabalho, a dificuldade de conseguir

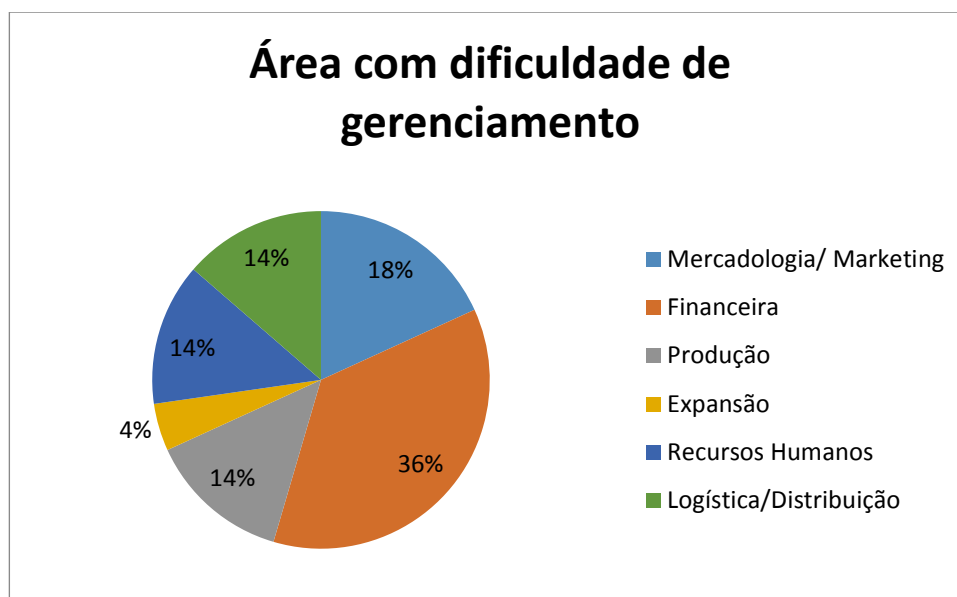
crédito, a falta de incentivo governamental e a falta de tempo para operacionalizar o projeto.

r) Problemas na área de gestão

Em relação a sua dificuldade de **gerenciamento das empresas** (Gráfico 11), foi possível identificar que a principal dificuldade das *Startups*, é inicialmente o gerenciamento da área financeira com 36,4%, nesse ponto é possível interpretar que a dificuldade é tanto no tocante as práticas de gerenciamento propriamente ditas como na alocação de recursos. Outra área problemática das empresas é mercadologia com 18,2%, esse outro ponto é facilmente explicitado pois como a maior parte dos gestores é da área de tecnologia, normalmente eles não possuem experiência na área de vendas, e no início da operação empresarial, também não possuem condição financeira para buscar uma consultoria ou mesmo assessoria nessas áreas.

A área de recursos humanos, também foi citada por 14%, dos entrevistados, principalmente em relação a dificuldade de gerencialmente dos times, na visão de um dos empreendedores entrevistados “trazer pessoas com vontade para nossos projetos, é algo muito difícil, as pessoas necessitam de recursos financeiros emergenciais e acabam se sentido desmotivadas em trabalhar sem retorno”. A falta de recursos iniciais para montagem da empresa, acaba gerando esse tipo de problema, pois essas organizações não têm condição de pagar salários, então o mais comum é prometer uma parte dos lucros da operação.

Gráfico 11 – Área com Dificuldade de Gerenciamento



Fonte: Elaborado pelo autor (2016).

s) Inovação

Quando questionados, sobre **o que é inovação**, as palavras chaves para conceituar, foram: Novos produtos, diferencial de mercado e soluções de problemas. A partir das definições disponibilizadas foi possível uma aproximação com os principais trabalhos investigados nessa pesquisa. Para 50% dos empreendedores, a sua *Startup* possuía um produto inovador, surgiram os seguintes exemplos: Uma plataforma web (*all in one*) que disponibiliza para óticas, marketing, treinamentos, negócios, sistema e outros; Um prendedor digital para livros e revistas; Um aplicativo para auxiliar na gestão de carreira de *Personal Trainers*; Um e-commerce que integra soluções web para dispositivo móvel; uma plataforma de facilitação de criação de e-commerce, entre outros produtos considerados inovadores por parte dos empreendedores.

t) Registros de Marcas, computadores e Patentes

Apenas 15% dos entrevistados possuem registro de marca, sendo que apenas 5% das *Startups* possui registro de programas, ou mesmo patentes (para softwares embarcados). Apenas 13,6% dos respondentes empresa está com algum processo de solicitação de registro de computadores ou patentes. Embora 60% dos empreendedores conheça o INPI e o processo de solicitação de patentes e registros de computadores.

Após essa fase da análise, observou-se que seria importante buscar do próprio grupo, informações a respeito de *Startups* que de alguma maneira pudessem ser enquadradas em critérios específicos para que fosse possível avaliar de maneira mais uniforme o grupo em questão. A terceira e última fase da análise, focou nas entrevistas com empreendedores das *Startups*, do principal investidor anjo de Sergipe e em sugestões para melhorias no ecossistema de *Startups* em Sergipe.

4.3 Terceira Fase da Pesquisa

4.3.1 Entrevistas em Profundidade

As entrevistas em profundidade seguiram o protocolo proposto por Yin (2015) e aconteceram nos meses de Julho e Agosto de 2016, sendo aplicadas pessoalmente, pelo programa Skype e pelo Telefone, nas próprias empresas envolvidas, em escritórios virtuais, em locais públicos (cafés, shoppings etc), nos encontros do grupo denominado

de Caju Valley, por telefone e através de mecanismos digitais. Como já explicitado em duas ocasiões nessa dissertação, foram propostos dez critérios para seleção das *Startups* e na reunião de Julho de 2016 do grupo, os membros do Caju Valley foram indagados de quais seriam as *Startups* que poderiam responder os seguintes critérios: *Startup* com registro de Marca, *Startup* com produtor inovador, *Startup* com Registro de computador ou patente, *Startup* com aporte financeiro de um anjo, *Startup* com financiamento público, *Startup* próxima de efetivar o ganho de escala, *Startup* Acelerada, *Startup* Incubada, *Startup* que não obteve êxito em sua operação e *Startup* com projeto de pesquisa. A partir das respostas de 16 membros do grupo Caju Valley, foram citadas 23 *Startups* que atendiam a algum critério da análise, levando em consideração as *Startups* mais citadas, foi possível alcançar o número de 10 *Startups* para a terceira e última fase da pesquisa. É importante mencionar que todas as *Startups* citadas têm relativa aproximação com o grupo Caju Valley, explicitando essa questão, é fundamental lembrar que como o Caju Valley não tem constituição jurídica, não sendo nem uma cooperativa ou mesmo uma associação, existe uma certa dificuldade em afirmar qual a legitimidade em uma organização afirmar fazer parte do grupo. Outra questão importante, é que boa parte das *Startups* já havia sido investigada nas duas outras fases da análise. No próximo tópico, as *Startups* serão apresentadas, mas conforme acertado individualmente com cada um dos entrevistados, o nome das *Startups* será ocultado.

4.3.2 As *Startups*

Ao total 10 (dez) empreendedores de *Startups* citadas pelos participantes do Caju Valley, foram ouvidos nos meses de Julho e Agosto de 2016. Como já abordado no item acima, as entrevistas tiveram tempo e localização variada, dependendo da disponibilidade de cada um dos entrevistados. Alguns outros contatos telefônicos foram ainda realizados para aumentar a certeza sobre os dados repassados, pois em alguns casos muitas informações surgiram de outras conversas com esses empreendedores. É importante mencionar que ao longo dos 20 meses de análise, em alguns casos, o pesquisador entrevistou de diversas maneiras alguns dos entrevistados, embora pela própria dinâmica das *Startups*, as estratégias dessas organizações tenham sido alteradas sobremaneira durante o período da análise, em alguns casos, o mesmo empreendedor

teve mais de uma *Startup* durante o período da pesquisa, em outros casos a *Startup* teve uma morte precoce ao longo dos 20 meses.

Startup 1 – Registro de Marca

A *Startup 1* dessa análise, foi aprovada no processo de seleção de incubação de empresas do Sergipe Parque Tecnológico em Julho de 2016 e iniciou o processo de incubação que terá o prazo de até dois anos de duração. O seu produto é um aplicativo de gestão para profissionais da área de educação física, principalmente para aqueles que oferecem o serviço de *Personal Trainer*. A empresa existe desde o ano de 2015 inicialmente situada em um escritório virtual de Aracaju, o empreendedor é formado em ciência da computação pela Universidade Federal de Sergipe e tem mestrado em Administração mesma instituição. Na visão do empresário, é fundamental para a empresa passar por esse período de amadurecimento e crescimento para fortalecer as parcerias e finalmente possibilitar o ganho real de escala. A *startup* teve o aporte de dois anos investidores e metade do investimento foi para a criação e registro de marca no INPI. A visão do empreendedor é que o registro de marca é uma aposta fundamental para os planos da empresa, que conta hoje com a ajuda de um profissional também formado em ciência da computação que terá um contrato de participação nos lucros da empresa. O empreendedor é assessor do diretor de um importante tribunal em Aracaju, e embora hoje não trabalhe *full time* no projeto, espera que até 2017 possa focar exclusivamente na empresa.

Startup 2 – Registro de Computadores ou patentes

A *Startup 2*, é uma *Startup* que desde 2012 iniciou seu trabalho de configuração e participou do Demoday Sergipe 2013, sua principal liderança entrevistada tem formação em arquitetura e está envolvido também na área de escritórios virtuais, sendo sócio de *coworkings* em Aracaju e Salvador. A sua visão empreendedora é bastante aguçada, e ele é mentor de novos negócios, além da sua presença ativa nas reuniões do grupo Caju Valley. A *Startup* surgiu para preencher uma lacuna social importante, pois o arquiteto percebeu que existia uma grande quantidade de desabrigados devido ao problema das chuvas em solo Brasileiro, além dele, mais três profissionais participaram da concepção do produto, que surgiu da necessidade de alcançar a solução para esse problema, com a criação de uma “Construção que fosse adaptável e também modulável para a utilização

em operações que necessitem velocidade ou adaptação, seja em ocasiões voltadas à infraestrutura ou também em desastres naturais”. Dessa maneira o produto poderia ganhar escala pela venda para a iniciativa pública (desastres naturais) e para a iniciativa privada (construtoras e demais empresas associadas à construção civil). Embora a ideia tenha surgido em 2012, foi em 2014 que houve a criação de uma pessoa jurídica, o produto está atualmente na fase de prototipagem, a empresa não recebeu qualquer investimento de anjos, ou seja, todo o recurso foi dos próprios empreendedores e também do financiamento da Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe (Fapitec/SE), através do Programa de Inovação em Empresas Sergipanas (Tecnova) em 2013. Quanto a esse recurso, o empreendedor é taxativo ao afirmar que a demora para lançar o produto esteve associada ao problema no repasse do dinheiro previsto pela Fapitec. A *Startup* já abriu processo no INPI para solicitar a patente da invenção, e tem dois profissionais envolvidos no processo de Patenteamento internacional. Na sua visão, a patente no seu caso é obrigatória, mas ainda não pensa no registro da marca, pois considera menos importante no atual momento da operação.

Startup 3- Incubada

A terceira *Startup* investigada, é uma plataforma de Gestão de auditorias e avaliações para empresas, que tem o intuito de aumentar a produtividade de organizações, permitindo que sejam agendadas avaliações ou auditorias com formulários, questionários ou *Checklists*. O produto em questão, faz parte de uma empresa incubada no ITEC - Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Sergipe da UNIT - Universidade Tiradentes- UNIT e que foi fundada em 2012. Segundo a liderança entrevistada que é formada em Ciência da Computação na Universidade Tiradentes- UNIT e a principal liderança do grupo Caju Valley, o seu mais novo projeto de *Startup* foi iniciada em Maio de 2016 e o fato de estar incubada é fundamental, principalmente para ter tempo de obter *feedback* do mercado e possibilitar a criação de uma segunda versão com melhorias mais diretas para quem realmente usa a solução. Na ótica da sua principal liderança, a vantagem de estar incubado é o conforto no ambiente, a cobrança em gerar resultados e a possibilidade de contato com alguma empresa de porte que possa se interessar pela solução. A empresa tem três sócios todos formados na área de informática e atualmente dedicam parte do seu tempo a operação, pois todos têm funções em outras empresas. Na atualidade a empresa só está focada no

desenvolvimento de produtos, esse foco está relacionado com a própria visão de *Startup*, pois na ótica da empresa, é impossível o negócio escalar sem produtos, ou seja, oferecendo apenas serviços. É importante mencionar, que a empresa já desenvolveu outro negócio denominado *Startup* com um aplicativo de gerenciamento de Smartphone mas que não ganhou a escala de mercado prevista. O empreendedor é uma das principais lideranças do movimento Caju Valley e foi entrevistado durante várias vezes nessa pesquisa.

Startup 4 - Startup com aporte financeiro de um anjo

A *Startup 4* é uma empresa de tecnologia fundada em 2013, a partir da união de 5 sócios (três trabalham no operacional da empresa e dois foram investidores anjos), o seu principal produto é um aplicativo que oferece reserva e descontos em restaurantes. A ideia do aplicativo foi pioneira no Nordeste do Brasil, embora outros aplicativos semelhantes existissem na Europa e nos EUA. Os cinco sócios possuem nível superior em curso ou completo sendo que as áreas de formação são: Direito, Administração e Ciência da Computação. Segundo o sócio que foi entrevistado e que atua como responsável pela parte técnica da *Startup*, a empresa que formalmente é uma Microempresa, já alcançou sua sustentabilidade desde o terceiro mês de existência, além disso, os sócios investidores que foram fundamentais para o início da operação já receberam o dinheiro investido pelos anjos na formação da *Startup*. A empresa tem três sócios trabalhando exclusivamente na operação, sendo que todos recebem um valor de pró-labore e os outros dois sócios, que recebem uma participação nos lucros na empresa. A empresa não alcançou a sua escalabilidade, embora seu sócio acredite que isso é bem possível, na sua visão o principal erro até agora, foi ter subestimado a dificuldade no ganho de escala, pois iniciou uma operação em Salvador e teve muita dificuldade de entender o mercado. O empreendedor entrevistado não percebe a importância dos editais públicos, pois acha que dinheiro público é muito burocrático. O empreendedor também não vê muita necessidade de registro de marcas e muito menos de registro de computadores, pois na sua visão o Brasil não garante a proteção. A empresa nunca foi incubada, mas já teve um escritório próprio, para o empreendedor esse foi um dos grandes erros da empresa, pois aumentou exageradamente os custos do negócio.

Startup 5 - Financiamento público

A *Startup 5* é uma empresa fundada em 2010, por dois sócios, o empreendedor entrevistado é da área de TI e quando terminou sua graduação em 2007, na área de Sistemas de Informação na Universidade de Tiradentes pensou em montar uma empresa, pois como seu pai é um empreendedor ele nunca pensou em fazer algo que não ter a sua própria empresa. Entre 2008 e 2010 mesmo sem empresa formalizada, foi possível ter uma experiência dentro do Parque Tecnológico de Sergipe- SERGIPETEC com uma das empresas Pré-incubadas. Nesse período a empresa não tinha qualquer configuração jurídica, nem mesmo um contrato, as coisas funcionavam apenas na base da confiança. Nesse período, o empreendedor entrevistado participou do edital Primeira Empresa - Prime da FINEP Inovadora que visava apoiar empresas nascentes na consolidação de sua estratégia gerencial para o desenvolvimento e a inserção no mercado de produtos ou processos inovadores. Cada empresa selecionada recebeu R\$ 120.000,00 de subvenção econômica, mas como a liderança não tinha empresa formalizada, foi obrigado a instalar sua ideia de *Startup*, em um CNPJ de um amigo e como existia a necessidade da participação do sócio no treinamento em Recife a operação foi cancelada. Entre 2010 e 2013 a empresa permaneceu atuante, mas com os dois sócios dedicando apenas parte do seu tempo à empresa, basicamente trabalhavam sobre demanda na área de serviços de tecnologia, ou seja, não lançaram seus próprios produtos. Em 2013 após o Demoday, a empresa recebeu o aporte de um anjo e o empreendedor acredita que conseguiu criar duas *Startups*, a primeira ideia apontada com mais capacidade de escalabilidade e está na fase piloto, é na verdade é uma plataforma na área de gestão de atendimento que pode zerar as filas de atendimento. A empresa atualmente funciona em sala alugada e conta com 6 (seis) colaboradores, sendo três colaboradores pagos com recursos próprios e mais três colaboradores oriundos do programa INOVA Talentos que é uma iniciativa da Confederação Nacional da Indústria (CNI), por meio do Instituto Euvaldo Lodi (IEL), em parceria com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). O empreendedor nunca teve o interesse de registrar um programa de computador nem mesmo a marca, pois ele não viu muita vantagem nesse processo. A empresa ainda tem um segundo projeto inovador que é a ideia de um *marketplace* para integrar a cadeia produtiva, envolvendo empresas do

ramo de sinalização digital, agências de publicidade e anunciantes em geral, e recebeu financiamento da Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe (Fapitec/SE), através do Programa de Inovação em Empresas Sergipanas (Tecnova) em 2013.

Startup 6 – Possibilidade de Ganho de escala

A empresa começou em 2010, oferecendo serviços na área de TI, trabalhando sobre a demanda das empresas. A ideia da *Startup* surgiu em 2012, sendo que primeiro cliente foi uma padaria de um amigo da família. O produto da empresa é um sistema de gestão financeira focado no mercado de micro e pequenas empresas. Nesse período a empresa contava com três desenvolvedores e no ano de 2013 a empresa teve um grande crescimento, principalmente com a chegada de mais um sócio que é o irmão do empreendedor entrevistado. Em 2013 no momento de maior crescimento, a empresa montou sua plataforma também via web, mas não tinha muita experiência com precificação ou mesmo com estratégias de marketing mais ousadas. Em 2014 a empresa passou a ter apenas dois sócios, e como estava no SIMPLES nacional, acabou tendo muitos gastos, isso prejudicou bastante as ações da empresa, ainda em 2014 contratou uma consultoria de marketing, que de alguma maneira ajudou na divulgação da empresa, mas nesse momento os dois sócios entraram ao mesmo tempo no mestrado em ciência da computação da UFS e a *Startup* ficou em segundo plano nos objetivos estratégicos da dupla. A *Startup* entre 2014 e 2015 não teve um período de estabilidade, mas sem alcançar grande lucratividade. Já em 2016, a empresa teve seu projeto aprovado na 1ª Etapa do Ciclo 2 do Programa Inovativa Brasil, que oferece um processo de aceleração em larga escala, embora a empresa ainda não tenha alcançado esse objetivo. O sócio entrevistado afirmou que desde o início da *Startup*, a proposta foi tentar ganhar financiamentos públicos. Em relação às marcas e registros de computador, a empresa nunca demonstrou interesse pela ação, pois embora percebam a importância, decidiram que ainda não era o momento.

Startup 7 – Acelerada

A *Startup* número 7 de acordo com os dados colhidos na entrevista, tinha a missão de “integração de maneira rápida e eficiente, dos principais sistemas utilizados por uma loja virtual para acelerar seu crescimento, como exemplo, os comparadores de preço e-Marketplace”. A criação da *Startup* surgiu de uma experiência como lojista virtual do empreendedor mais importante da operação, que é formado e tem mestrado na área da Ciência da Computação. A partir dessa experiência, como lojista visual, o empreendedor passou por diversos shoppings virtuais e nesse momento observou que a dificuldade para ganhar mercado era muito grande, por isso o empreendedor acabou optando pelo próprio site Mercado livre. A ideia da *Startup* surgiu com dois sócios formados na área de ciência da computação e que tiveram ajuda de mais um programador. A empresa venceu dois importantes concursos em Aracaju, que foram o *Startup Weekend* e o *Demoday* em 2014, o que permitiu que a empresa fosse acelerada na *Startup Farm*, que é a principal aceleradora do país, sobre a experiência na aceleradora o empreendedor relata “Foi uma grande experiência, independente da minha ideia ter sido validada ou não, foi muito bom ter acesso a um ambiente preparado para fazer as *Startups* decolarem”. Quando indagado sobre as maiores lições, na ótica do empreendedor “Ter aprendido que uma *Startup* tem pensar em faturar bilhões em pouco tempo, uma ideia de uma *Startup* deve ser algo que possa gerar lucro rapidamente, pois se o empreendedor acha que qualquer renda serve, então ele deve ficar em algum emprego público ou mesmo em uma empresa privada”. O empreendedor completa seu raciocínio explicando que ele aprendeu também a ter mais força mental para enfrentar os obstáculos da vida, na visão do empreendedor “Eu melhorei tanto na parte técnica quanto na parte emocional, eu comecei a dar muito mais valor a parte de vendas, do que a partir técnica”. Na verdade segundo o empreendedor, antes ele buscava criar um produto que fosse “uma solução procurando um problema”, só que a partir de sua experiência na aceleradora, ele notou que na hora de vender o raciocínio anterior não é tão simples de aplicar. Segundo o empreendedor ele entendeu que para criar uma *Startup* de sucesso, seria preciso ser mais do que é um *Lifestyle Business*, ou seja, é preciso ser mesmo profissional da área de *Startups*, e empreender o que a aceleradora chama de *Startup Business*. A diferença entre esses dois conceitos, é bem simples, de um lado o *Lifestyle Business* propõe um crescimento limitado para os empreendedores, pois eles não querem perder o seu padrão de qualidade de vida, o *Startup Business* exige uma visão de enriquecimento rápido. Segundo o empreendedor, ele entendeu também que é preciso falar com todas as pessoas possíveis, sobre sua ideia, pois todos podem

acrescentar algo. Além disso, o empreendedor afirma que treinou bastante as apresentações e conheceu o principal ecossistema de *Startups* no Brasil que é o São Pedro Valley.

Startup 8 - Sem êxito

A empreendedora entrevistada, disse que o Caju Valley, a ajudou bastante no tocante ao seu desenvolvimento pessoal, pois segundo a entrevistada “Ela cresceu como pessoa, procurou se aprimorar para melhorar seu trabalho no dia a dia da sua *Startup*”. Quando indagada sobre como o Caju Valley ajudou sua empresa a empreendedora foi enfática “O Caju Valley não ajudou minha empresa!”. Segundo a empreendedora e os dados colhidos nos documentos oficiais na empresa “A missão da *Startup*, desenvolver soluções que façam a diferença nas organizações e na vida das pessoas, com criatividade, inovação e produtividade, desburocratizar processos que ainda são muito morosos e lentos, combinado tecnologias como ECM, mobile e OCR”. Na ótica da empreendedora, o desejo da *Startup* “Ela quer um ambiente leve, feliz, onde as pessoas tenham responsabilidade, mas também autonomia”. Em relação ao modo como a empresa quer tratar seus *Stakeholders* a empreendedora “Surpreender positivamente nossos sócios, funcionários, parceiros, fornecedores e clientes, gerando transformação e valor através das sinapses relacionais”. A empreendedora relata que nunca teve interesse em registrar seu sistema no INPI, pois segundo sua ótica “No Brasil, não temos interesse em registrar sistemas, pois a forma como a configuração é feita, depois de mudarmos um código fonte o registro perde toda a sua eficácia”. A empreendedora relata que em relação ao registro de marca, ela acredita que realmente houve um equívoco por parte da empresa pois deveriam ter feito o registro. Na sua percepção, ela justifica afirmando que “a vida de um empreendedor é muito complexa, falta tempo para tudo, são muitas coisas ao mesmo tempo, então acabamos deixando para trás esse objetivo”. Em relação aos seus serviços a empresa pretende “Promover serviços revolucionários de digitalização e tráfego de documentos com recursos tecnológicos criativos, seguros, inovadores e que excedam as expectativas”. A empresa teve seis sócios formais desde o início, uma das sócias (não entrevistada) adentrou ao processo com 70 mil reais e foi basicamente o grande investimento financeiro que a empresa teve. Em relação ao investimento de recursos humanos a principal liderança trabalhou completamente focada no projeto, sendo importante ressaltar que ela trabalhou muitos anos como executiva da iniciativa privada, na sua visão “seria importante focar apenas

no negócio para aumentar as chances de sucesso”. A *Startup* nesse momento ainda está em funcionamento de maneira oficial apenas para retirada de notas fiscais para atividades de consultoria da entrevistada.

Startup 9 - Produtor inovador

A *Startup 9* trata-se de um produtor inovador, com potencial de escalabilidade, mas que não é da área de sistema de informação. A empresa conta com dois sócios e foi financiada durante 10 meses por cinco investidores anjos que bancaram os salários dos sócios durante o período de início da operação. Os sócios são formados em Design Gráfico e em Publicidade e Propaganda. A ideia do seu principal produto surgiu em 2011, como tema do Trabalho de Conclusão de curso de um dos sócios da empresa no curso de Design Gráfico da Universidade Tiradentes – UNIT. Os dois sócios venceram um importante evento na área de *Startup*, o Demoday-SE em 2013, além de ficarem entre os 4 finalistas no Rio Info em 2013, com o terceiro lugar no Prêmio Abre da Embalagem Brasileira em 2012 e de ser um dos projetos finalistas no Idea Brasil-2012. Os empreendedores tiveram contato a partir do evento Demoday-Se com os investidores anjos. Nesse momento, foi feito um contrato, onde os sócios obteriam 80% do lucro da operação e cada um dos anjos investidores possuiriam 4 % da operação. Os investidores anjo, proporcionaram salários para dois empreendedores durante 10 meses, para que eles focassem na pesquisa e desenvolvimento do produto. O produto que foi criado pela *Startup* é uma nova embalagem para condimentos, criada com o objetivo de solucionar os inconvenientes encontrados nos atuais sachês (para ketchup, maionese, mostarda), como dificuldade de abertura, pouca higiene e desperdício de produto. Na ótica do empreendedor investigado o principalmente problema para insucesso momentâneo da operação, foi a falta de 50 mil reais para a criação dos protótipos das embalagens. Segundo o entrevistado, os investidores anjos quando souberam que além desses 50 mil reais, ainda teriam que desembolsar aproximadamente 500 mil reais para compra de uma máquina para produzir as embalagens, acabaram desistindo da operação. A empresa ainda tentou o financiamento coletivo a partir da empresa Kickante de São Paulo, mas não obteve êxito em sua operação. Os sócios fizeram a solicitação do registro de Patente no INPI e aguardam a liberação, também receberam o apoio dos investidores anjos para o depósito de pedido de patente internacional no INPI, que é o

chamado Patent Cooperation Treaty - PCT, um Tratado de Cooperação em Matéria de Patentes com validade em 140 países e que protege a patente por 30 meses.

Startup 10 - Projeto de pesquisa

A *Startup 10*, iniciou suas ações em 2013, trabalhando com projetos de consultoria em Comunicação e Marketing e depois saindo dessa área de gestão empresarial e da venda de serviços, para a criação dos seus próprios produtos. A *Startup*, segundo dados colhidos nos documentos da empresa é um sistema de gestão para bares e restaurantes e apresenta dois focos de atuação, um voltado para os parceiros diretos (estabelecimentos) e também um novo canal de vendas (Marketplace). Sendo que o objetivo do sistema é a melhoria de processos, excelência em atendimento, comunicação efetiva e inovação tecnológica. Para a criação dessa *Startup*, a empresa contou com o apoio da Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe (Fapitec/SE), através do Programa de Inovação em Empresas Sergipanas (Tecnova) em 2013 e pretendiam que o projeto foi finalizado com apenas um ano, mas devido ao grande atraso do pagamento da primeira parcela, a estrutura operacional montada com nove integrantes do projeto, acabou tendo diversos problemas, principalmente trabalhistas, pois eles não conseguiram honrar os compromissos firmados. Na visão do empreendedor, esse atraso comprometeu toda a sua estrutura e atrasou bastante a efetivação do projeto, outro problema que a empresa enfrentou foi a diminuição do subsídio que o Sebraetec disponibilizava para os empresários que queriam contratar a prestação de serviços de inovação, tecnologia e sustentabilidade. A empresa era cadastrada nesse programa e prestava esses serviços para os empreendedores sergipanos. A empresa consegue bancar seus custos, fazendo serviços na área de tecnologia e ao mesmo tempo, vai trabalhando na configuração da sua *Startup*, em 2016 o foco da *Startup*, é a validação do produto e da estratégia de vendas. O empreendedor dedica um turno ao trabalho e acha fundamental o registro da marca e do software, mas não fez ainda, pois com o atraso da liberação do dinheiro para a criação do projeto, ele vai usar o recurso para pagar essas taxas no final. A empresa esteve incubada no Centro de Incubação de Empresas de Sergipe (CISE), mas quando da reforma do parque tecnológico, ele decidiu sair do espaço, pois acha que a internet do local era muito lenta e não ajudava no desenvolvimento da empresa. Hoje a empresa

está em um escritório alugado. Na sua ótica, o ecossistema empresarial em Sergipe, tem muito que evoluir, mas falta muita vontade política, pois em Aracaju nunca houve uma política efetiva de apoio ao empreendedorismo e a inovação.

A partir das entrevistas em profundidade, foi possível criar um quadro comparativo, nele foi possível perceber que algumas *Startups* poderiam ser enquadradas em mais de um critério. Embora nenhuma *Startup* das 10 investigadas na terceira fase do trabalho, tenha afirmado o ganho de escala, é possível perceber o êxito na operação por parte de algumas operações. O quadro abaixo, ajuda a entender as características de cada uma das *Startups* investigadas nessa terceira e última fase.

Quadro 4 – Características resumidas da 10 *Startups* da terceira fase da pesquisa

| <i>Startup</i> | Registro de Marca | Produtor inovador | Solicitação do Registro Computador ou patente | Aporte financeiro de um anjo | Financiamento público | Possibilidade Ganho de escala | Aceleração | Incubadora | Em plena atividade | Projeto de pesquisa |
|-------------------|-------------------------|-------------------|---|------------------------------|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------|--------------------|---------------------|
| Áreas | Propriedade Intelectual | | | Financiamento | | Potencial | Aproximação com o ecossistema | | | |
| <i>Startup 1</i> | Sim | Sim | Não | Sim | Não | Sim | Não | Sim | Sim | Sim |
| <i>Startup 2</i> | Não | Sim | Sim | Não | Sim | Sim | Não | Não | Sim | Sim |
| <i>Startup 3</i> | Não | Sim | Não | Não | Sim | Sim | Não | Sim | Sim | Não |
| <i>Startup 4</i> | Não | Não | Não | Sim | Não | Sim | Não | Não | Sim | Não |
| <i>Startup 5</i> | Não | Sim | Não | Sim | Sim | Sim | Não | Sim | Sim | Sim |
| <i>Startup 6</i> | Não | Não | Não | Não | Não | Sim | Não | Não | Sim | Não |
| <i>Startup 7</i> | Não | Sim | Não | Não | Não | Não | Sim | Não | Não | Não |
| <i>Startup 8</i> | Não | Sim | Não | Sim | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| <i>Startup 9</i> | Não | Sim | Sim | Sim | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| <i>Startup 10</i> | Não | Sim | Não | Não | Sim | Sim | Não | Sim | Sim | Sim |

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Pode-se observar a partir do quadro acima, o baixo número de empresas que fizeram o registro de marcas, computadores ou patentes. O aporte financeiro de um anjo é uma prática comum das *Startups* em Sergipe, já o financiamento público é uma realidade para três das empresas investigadas no grupo, embora outras demonstrem o desejo de conseguir esse apoio, mas ainda não tiveram seus projetos de pesquisa aprovados em editais públicos. Em relação à proximidade do ganho de escala, observou-se que três *Startups* estão próximas da real possibilidade de alcançar a escala, embora o mesmo número de empresas apresente sua realidade como de fracasso na operação da

Startup, para facilitar o entendimento os 10 critérios foram separados, para que de alguma maneira fosse possível perceber a visão dos empreendedores

Registro de Marca

Quando indagados sobre o registro de marca, o empreendedor da *Startup* cinco afirma “Eu posso estar enganado, mas não consigo perceber muito sentido em ter o registro de marca”. Essa informação é muito característica do empreendedor digital, na ótica do empreendedor 3 “Nunca dei atenção a essa questão”. O empreendedor da *Startup* 1, parte do pressuposto que o registro da marca foi estratégico, pois como o objetivo é o ganho de escala, ele quer ter a segurança de começar a operação e não ter qualquer problema jurídico depois. Embora essa visão do empreendedor seja bem madura, ainda não é a mais comum na área de *Startups*.

Registro Computador ou patentes

Inicialmente em relação ao registro de programas de computador, todos os empreendedores ouvidos nessa terceira fase afirmaram que não possuem qualquer interesse em registrar programas de computador, por uma questão bem objetiva, o registro não impede que seja modificado apenas um código fonte (um símbolo ou uma palavra da programação) e um novo programa surgiria. Em relação às patentes, um dos empreendedores ouvidos, criou uma nova tecnologia de produto e investiu seu tempo e o dinheiro de anjos investidores para fazer a patente tanto no Brasil como no Exterior, afirmou que essa é a única possibilidade real de tornar seu produto rentável. A inexistência de registros de computadores por parte das 10 *Startups* investigadas (embora uma das *Startups* afirme que até o final do seu projeto de pesquisa esse registro será feito), o registro de patente foi apenas registrado em duas das *Startups*, demonstra que a preocupação com os registros de propriedade intelectual ainda não são uma realidade para as empresas investigadas na terceira fase da pesquisa.

***Startups* Incubadas**

Em relação as incubadoras, foram citadas o Parque Tecnológico de Sergipe – SERGIPETEC e a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica I-TEC, em relação, a incubação, uma informação interessante surgiu a partir de uma das *Startups* incubadas, na visão do empreendedor “O valor que eu pagava em um escritório virtual, era mais baixo do que o valor pago aqui, mas nesse espaço da incubadora eu tenho certeza que tenho muito mais possibilidade de crescimento”. A opinião é compartilhada por outro empreendedor, que percebe o momento de incubação como um dos mais importantes para sua empresa, principalmente pela oportunidade de receber consultorias e treinamentos específicos para a área.

***Startup* com aporte financeiro de um anjo**

Em relação ao aporte de um anjo, foi possível perceber a partir dos empreendedores investigados, que a presença é fundamental para o início de um negócio, foram citados como anjos: Pais, Sogros, amigos pessoais, parceiros de negócios e também anjos profissionais ligados à área de computação. Na visão de um dos entrevistados, com a experiência que o mercado possibilitou, ele notou que é fundamental entender exatamente que tipo de contrato se está assinando, pois na sua ótica, ele ofereceu muito e recebeu pouco do anjo investidor.

Financiamento público

Em relação ao financiamento público, é preciso entender, que temos diversos perfis de apoios e tentativas de apoio buscados por *Startups* entrevistadas, de um lado algumas receberam recursos através da Subvenção Econômica, que é muito comum em diversos países do mundo a partir das próprias diretrizes da Organização Mundial do Comércio – OMC. No geral, foi possível perceber que existe por parte das empresas investigadas um foco voltado para a participação desses editais, algumas inclusive afirmaram que a criação da pessoa jurídica foi para alcançar esses objetivos. Existe por outro lado, uma certa descrença por parte de algumas *Startups* investigadas, que avaliam como problemática a relação com o dinheiro público, devido à dificuldade de prestação de contas.

Possibilidade de Ganho de escala

O ganho de escala, é fundamentalmente o grande objetivo das *Startups*, tornou-se evidente a partir dos dados colhidos na análise que ainda existe uma grande dificuldade das *Startups* participantes do grupo Caju Valley, questões como ausência de foco na operação, dificuldade de formar equipes, falta de conhecimento na área de estratégia, falta de uma rede de relacionamento, ausência de grandes empresas participantes, poucos investidores anjo em Sergipe, falta de apoio das empresas públicas, ausência de aceleradoras e outras afirmações foram novamente percebidas nessa análise.

O contato com as Aceleradoras

A possibilidade de vivenciar uma experiência de aceleração é o objetivo da maioria das *Startups* investigadas, os entrevistados entendem que a experiência na área de gestão e os contatos seriam fatores fundamentais para a alavancagem dos negócios. Algumas lideranças, afirmam inclusive que participam de eventos como o Demoday, *Startup Weekend* e outros com o objetivo de conseguir uma vaga nas aceleradoras, pois todos sabem o alto valor para a criação desses negócios. Apenas uma das *Startups* foi acelerada, isso demonstra a ausência de uma cultura voltada para esse tipo de investimento por parte das *Startups* em Sergipe, o que pode ser motivado pelo alto investimento e pela dificuldade aceleradoras no Nordeste.

Startups que não tiveram êxito em suas ações

A partir das entrevistas, três *Startups* afirmam que não alcançaram êxito em sua operação, os principais motivos relatados para tal infortúnio: Falta de foco total na operação, dificuldade de formação de equipes vencedoras, avaliação equivocada do mercado, concorrentes mais rápidos no lançamento da operação, falta de experiência no mercado etc. Na visão dos empreendedores essas dificuldades podem ser superadas, inclusive embora não estejam diretamente envolvidos com a operação, ainda acreditam que a ideia está “repousando” e que mediante uma mudança no direcionamento do projeto, é possível tentar novamente ganhar o mercado. Outra questão interessante, foi que mesmo com o aparente fracasso na operação, os empreendedores afirmaram que querem continuar empreendendo.

Produtos inovadores

A inovação é uma realidade para metade das empresas investigadas, o que reforça os investimentos em pesquisa e desenvolvimento, algo que foi bastante reforçado por todos os entrevistados, mesmo naquelas Startups que teoricamente não estejam trazendo algo realmente novo para o mercado, é possível observar o interesse em melhorar os serviços oferecidos pelos concorrentes.

Após a investigação com os líderes das 10 Startups, buscou-se conhecer a percepção da principal referência como anjo investidor em Sergipe.

4.3.3 Entrevista com Anjo Investidor

Na entrevista realizada com o principal anjo investidor de Sergipe, e líder do Núcleo Regional de Sergipe dos Anjos do Brasil, que é uma organização sem fins lucrativos que tem o foco voltado para fomentar o crescimento do investimento anjo para apoio ao empreendedorismo de inovação brasileiro. Na ótica do anjo, em Sergipe, um grande problema que existe nas *Startups*, é a falta de preparo nas apresentações, na sua visão os empreendedores não passam em alguns momentos muita segurança na venda das suas ideias, deixando o investidor inseguro em apostar. Para ele, as *Startups* poderiam e deveriam fazer um trabalho mais voltado para preparar melhor suas apresentações, para ele seria fundamental “mostrar para os investidores que têm conhecimento dos produtos e do mercado, mostrar as vantagens competitivas, o modelo de negócios, a equipe que vai desenvolver a solução, o tempo de retorno do investimento”. Além disso, ele acha que o mercado ainda precisa amadurecer mais, testar outras soluções antes de tentar buscar financiamento.

Na visão do anjo, é preciso ter muita segurança sobre o que está sendo oferecido, pois hoje ninguém está disposto a investir em algo que não demonstra sustentabilidade. Na sua opinião, esse processo de amadurecimento é normal e aos poucos o mercado vai se tornar mais profissional, na sua visão os grandes eventos como o Demoday são importantes, pois atraem as *Startups* que já estão em um nível mais aprofundado de desenvolvimento. Ele já vivenciou uma experiência de patrocínio de uma *Startup*, que embora ainda não tenha alcançado o sucesso, foi uma experiência interessante no tocante a entender como funciona o trabalho de anjo. Na sua visão “as *Startups* em

Sergipe, ainda tem deficiência de mostrar conhecer a metodologia do produto e principalmente em entender o mercado, muitas vezes é uma ideia sem uma justificativa plausível”. Quando indagado sobre o empreendedorismo de inovação em Sergipe, o entrevistado é enfático ao afirmar “Nunca existiu uma política voltada para a inovação em Sergipe, todo governo promete algo, mas efetivamente nunca existiu, pouco é feito, existem editais, mas não temos uma continuidade, o Sebrae por exemplo, poderia fazer alguma ação mais voltada para a inovação em Sergipe”. O anjo foi taxativo, ao afirmar que continua disposto a investir em boas ideias, mas acha que é preciso amadurecer mais o cenário em Sergipe, pois atualmente ainda existe um nível relativamente amador.

4.3.4 O fortalecimento do grupo Caju Valley

A partir das informações colhidas, foi possível perceber algumas questões fundamentais na análise, primeiramente o grupo Caju Valley tem uma importância variável dependendo do índice de relacionamento da *Startup* com o ecossistema. Na verdade na ótica de um dos entrevistados “O movimento é importante, mas acho que as reuniões poderiam ser melhor aproveitadas, noto um certo desinteresse de discutir questões fundamentais para a sustentabilidade das *Startups*”. Já na ótica de outro entrevistado “O Caju Valley é um grupo importante, mas falta *cases*, por exemplo, em Alagoas, o Sururu Valley passou muito tempo sem força, até que um dia surgiu um aplicativo que ganha força mundial e tudo mudou na realidade do estado”. O entrevistado fala do aplicativo *Hand Talk* que é uma *Startup* fundada por três jovens alagoanos e ganhou o título de melhor aplicativo da área social no WSA-Mobile em um concurso promovido pela ONU e apresentou o Sururu Valley para o mundo.

Inicialmente, é preciso entender, que o processo evolutivo para que um sistema complexo como um ecossistema de inovação seja desenvolvido é algo lento e normalmente enfrenta várias barreiras, um ponto fundamental de análise, é que existe uma tendência lógica de fortalecimento de ecossistemas em locais com forte industrialização, com conglomerado de empresas desenvolvidas, com sistemas de cooperação e cultura empreendedora mais apta no auxílio de novas empresas. Levando em consideração que Sergipe não é um centro de tecnologia nem mesmo de inovação, e também não tem um parque industrial que justifique a contratação de empresas da área de TI, torna-se evidente que a formação de um ecossistema não é algo fácil de ser

realizado. Na importante visão do líder de uma das principais referências na área de games, que não considera sua empresa mais uma *Startup*, mas que desde 2004 investiu na inovação, e possui uma empresa com uma visão de escalabilidade. Na sua visão o Caju Valley “É uma das iniciativas mais válidas, eu não vejo muito inovação em Sergipe, eu tenho um laboratório de games, temos alguma outra ação em Sergipe, mas sinceramente nada que seja tão forte assim, acho que falta também a iniciativa das universidades, que acabam não desenvolvendo muitas ações para incentivar o empreendedorismo, as incubadoras hoje quase não funcionam em Sergipe, embora hoje os *coworkings* fazem um bom papel, mais ainda acho que é pouco”.

Um ponto crucial, já lembrado em algumas reuniões do Caju Valley, é a falta de grandes empresas para apoiar as ações. A própria visão do Moore (1993) alerta para a necessidade do despontar de uma grande empresa na área de tecnologia, para a partir desse momento ser fomentado um grande número de pequenas empresas para suprir as necessidades dessa grande empresa. Esse é o caminho mais lógico de formação de um ecossistema de inovação. É preciso refletir, que na impossibilidade do aumento do número de indústrias e da própria deficiência da área tecnológica em criar empresas capazes de contratar e mesmo motivar o surgimento de pequenas empresas, seria fundamental que houvesse uma sinergia, entre, a iniciativa pública, iniciativa privada para criar um ambiente competitivo. A partir dessa necessidade de estruturação de um ambiente de inovação para *Startups*, a pesquisa além de focar as reuniões do grupo Caju Valley, das entrevistas individuais com os empreendedores, também esteve atenta a outros ecossistemas de inovação no Brasil, a partir dessa visão, foi possível propor algumas ações para o fortalecimento do ecossistema em Sergipe.

4.3.5 - Sugestões para a consolidação do Caju Valley

O **primeiro passo** para buscar recursos de instituições importantes, seria a institucionalização do grupo, no formato de associação, isso permitiria que instituições como o Clube de Diretores Lojistas - CDL, da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Sergipe – Fecomércio/SE, do SEBRAE, SENAI, da Prefeitura de Aracaju, do Governo do Estado, dentre outras instituições pudessem repassar recursos diretamente para o fortalecimento do grupo, além disso, possibilitaria o grupo de participar de editais específicos para esse tipo de pessoa jurídica. É

importante observar que as organizações supracitadas necessitam da oficialização dessas instituições para o repasse de qualquer verba.

O **segundo passo** para a consolidação do ecossistema das *Startups*, é a sensibilização das lideranças políticas, para a necessidade do surgimento de editais públicos no estado de Sergipe para atender a essas instituições. O grupo necessitaria criar agendas para conversar especificamente com as secretarias relacionadas à Ciência, Tecnologia e inovação e de alguma forma sensibilizar a opinião pública sobre a importância de desenvolver tais práticas.

O **terceiro passo**, é aumentar o relacionamento com outros ecossistemas de *Startups*, por enquanto existe pouco diálogo entre esses ecossistemas, para que eles apresentem suas ações, seus cases de sucesso, mesmo que fosse através de reuniões a distância.

Outra questão importante é a necessidade da criação de momentos especiais para atrair atenção de anjos investidores de outras áreas, que não necessariamente estejam ligados à área de informática, pois como a quantidade de anjos em Sergipe é bem reduzida, essa prática se tornaria uma alternativa para aumentar a potencialidade dos negócios. Evidentemente que após a reunião com a principal referência de Anjos em Sergipe, tornou-se claro que essa apresentação, necessita de um caráter mais profissional, pois da maneira como vêm sendo feita, provavelmente não vai atrair os anjos.

Quarto passo: comunicação é outro fator fundamental para o desenvolvimento do grupo, pois existe pouca divulgação do movimento Caju Valley e também das *Startups* que fazem parte do grupo, ações como a criação de um vídeo promocional do grupo, uma apresentação de trinta segundos de cada *Startup*, um trabalho de agendamento de entrevistas com os principais veículos de comunicação da cidade, a divulgação de releases para a imprensa sobre as pautas do evento, seriam as ações mais emergenciais no tocante a comunicação, além disso o grupo necessita melhorar a comunicação interna dos seus membros, para isso poderiam ser criadas newsletters (revistas eletrônicas) para serem repassadas tanto dos membros participantes do Caju Valley, quanto o trabalho voltado para atrair a atenção de possíveis parceiros.

Após essa organização interna, **o quinto passo** seria a apresentação em conjunto de todos os seus produtos, isso poderia ser realizado através de um portfólio digital, além disso, o grupo precisa participar das rodadas de negócios promovidas pelo Sebrae em Sergipe, que possibilitam o contato entre as *Startups* e o Mercado, além da

necessidade de conversar com a reduzida área industrial de Sergipe, para possibilitar avaliar as necessidades dessas indústrias e iniciar um trabalho que potencialmente resolvesse o problema de uma dessas industriais e depois fosse replicado para outras instituições no Brasil e no mundo. Basicamente em toda a bibliografia lida sobre o assunto, em autores como Aleisa (2013), Bosch, Bosch-Sijtsema (2014); Moore (1993, 2006), Popp (2010) ; Weiblen, Chesbrough (2015) essa aproximação com a área industrial é um fator fundamental para o sucesso das empresas de tecnologia.

As ações propostas são emergenciais, mais **no sexto passo** o grupo também poderia evidenciar sua importância e legado para o empreendedorismo em Sergipe, participando de maneira mais ativa em instituições importantes como o *Lions Clubs International*, *Rotary International*, Conselho de Jovens Empreendedores, *Junior Achievement*, além de um trabalho de fortalecimento de parcerias, através da utilização da marca institucional do grupo nos sites dos seus principais apoiadores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa e a inovação são fundamentais para o desenvolvimento de *Startups* em Sergipe, entender as reais necessidades dos clientes, perceber quais as soluções desejadas, e muito mais que isso, identificar que produto ou novo serviço pode ser oferecido para o mercado, é um fator fundamental para a criação de vantagens competitivas que possam diferenciar o ecossistema sergipano. Pretendeu-se com essa pesquisa compreender as práticas, dificuldades e potencialidades do empreendedorismo tecnológico de *Startups* em Sergipe, fazendo um contraponto tanto na realidade encontrada como no próprio perfil das empresas e dos empreendedores sergipanos dentro do ecossistema de inovação em Sergipe.

A partir da observação participativa das reuniões e das entrevistas com os principais articuladores, foi possível perceber, que a maior parte das discussões perpassa pelos seguintes temas: Definições do modelo de negócio, a gestão de pessoas, as dificuldades de motivação de equipes, gestão de vendas e marketing, desenvolvimento do produto/serviço e questões relacionadas à área de finanças, nessa última área, os assuntos normalmente estão associados aos seguintes temas: Administração do capital de giro, Administração dos ativos fixos e investimentos de Capital, Controles financeiros e Fontes de financiamento à curto prazo. Esse último assunto, é um dos mais impactantes para as *Startups*, principalmente pela dificuldade de conseguir investimentos em ambientes de grande incerteza.

Foi possível perceber que o empreendedor das *Startups* sergipanas, é jovem, tem uma renda média acima dos empreendedores de negócios convencionais no Brasil,

possui uma formação acadêmica bem acima do padrão nacional, dedica pelo menos um turno de trabalho ao seu negócio, e muitos ainda não tem a *Startup* como o seu principal foco, inclusive a maior parte da renda desses empreendedores vêm de sua ação empreendedora em outras empresas ou do seu emprego em empresa privada ou pública.

Os empreendedores em geral não demonstraram interesse em registros de programas de computador, justificam o seu pouco interesse na própria dinâmica que permite que com uma simples mudança de um código fonte um novo registro seja criado. Não contam com financiamento de bancos, já tiveram investimento de Anjos para abrir seus negócios, entretanto embora sintam falta de recursos financeiros, o investimento público ainda não se tornou uma realidade para a maioria dos entrevistados.

Alguns não participam de editais públicos que apoiam as *Startups*, pois acreditam que esses editais engessam a *Startup*, outros participam de editais mais ainda não conseguiram sucesso, embora seja importante mencionar que aquelas *Startups* que conseguem o financiamento público, afirmam que é um fator fundamental para a sustentabilidade das empresas. Em relação as suas ações de comunicação, desenvolvem a partir dos seus enxutos orçamentos estratégias de divulgação na web, sem uma grande efetividade, provavelmente pelo desconhecimento das várias possibilidades estratégicas. No geral tem pouca preocupação com o registro de marca, embora conheçam o INPI, e saibam que esse registro poderia ser um grande diferencial por se tratar de um dos principais ativos intangíveis das empresas.

A análise dos casos das três etapas da pesquisa, permitiu avaliar algumas questões importantes. Existem pelos menos três perfis diferentes de *Startups* pertencentes ao grupo Caju Valley o primeiro tipo que corresponde ao modelo de negócios de empresas da área de tecnologia, que tem entre 3 e 6 anos de funcionamento e conseguem manter seus custos fixos e variáveis com a venda de serviços da área de tecnologia da informação e paralelamente usam seu tempo para criarem suas *Startups*, esse perfil de empresas de tecnologia, estão mais propensos a criar projetos de pesquisa mais elaborados. Essas empresas estiveram no primeiro momento abertas para a incubação, financiamentos públicos e aporte de anjos, seus sócios já conseguem ganhar seu pró-labore e dedicam todo o seu tempo nas operações.

Um segundo perfil é formado por empresas que foram desenvolvidas a partir de uma ideia de *Startups*, ou seja, elas não nasceram como empresas de tecnologia que oferecem serviços de informática e também não podem ser consideradas fábricas de

Software. Essas empresas estiveram abertas a incubação e ao aporte de anjos, mas não conseguiram ou não tiveram interesse em buscar editais públicos e ainda têm certa dificuldade de recebimento de pró-labore, seus sócios ainda mantem outros vínculos trabalhistas e têm entre 1 e 3 anos de funcionamento.

Um terceiro perfil de *Startups*, pode ser descrito, como uma ideia de produto, sem formalização jurídica e com uma grande dificuldade de manutenção da operação, pela própria ausência de entidades em Sergipe, que potencializem esse tipo de ação, elas buscam o Caju Valley como uma forma de expor suas ideias, para de alguma forma ela seja aceita por investidores anjos, mas não encontram no Caju Valley esse espaço, pois os investidores anjos não participam dos encontros. A única alternativa para essas *Startups* é a participação em eventos relacionados a área de *Startups*, que entre os anos de 2015 e 2016 não aconteceram em Aracaju.

A partir das informações colhidas na observação sistemática das reuniões do grupo Caju Valley e do levantamento de dados, percebe-se a importância do Caju Valley com agregador de esforços para desenvolvimento do empreendedorismo das *Startups* em Aracaju, mas não foi possível observar nenhuma empresa com ganhos em escala em Sergipe.

O conceito de Ecosistema Empreendedor está associado ao conceito ecológico da palavra, que seria o apoio dado por cada instituição participante, nesse caso a proposta do Caju Valley, esbarra na própria deficiência no ecossistema sergipano. Essas instituições além de abastecer as empresas com as demandas técnicas, e potencialidade de obtenção de recursos humanos e financeiros, poderiam ser importantes no tocante a difusão de informação e conhecimento teórico, agendas de pesquisa em comum, agregar o governo, as agências de desenvolvimento regional, a partir da necessidade de estimular formação de empresas de base tecnológica e consequentemente atrair investimentos, além disso, as Universidades, poderiam demandar a geração de novos postos de trabalho, melhorando assim a performance da economia local.

Os empreendedores que foram analisados carecem de uma maior formação de gestão e muitos necessitam de capacitação na área técnica de conhecimento, participando de cursos em outros estados, mas é importante ressaltar que são extremamente competentes e, possuem conhecimento profundo de mercado, além de uma noção de empreendedorismo digital muito aprofundada. O grupo apresenta a necessidade de buscar consultorias específicas em áreas fundamentais da administração, tais como: Finanças, Marketing, Logística e Recursos Humanos, e também não tem

muito conhecimento da legislação brasileira focada nas pequenas e médias empresas e na disciplina do direito do consumidor. Os investidores anjos ou os fundos de investimento têm pouca participação em Sergipe, algo que pode ser observado no fracasso dos financiamentos dos eventos denominados *Startups Weekends*. As incubadoras das duas únicas universidades do estado, atenderam poucas *Startups*, e em relação às grandes instituições de fomento, basicamente a única ação são os editais públicos da Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe (FAPITEC), pois mesmo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas (SEBRAE) ainda não desenvolveu nenhum projeto de auxílio específico às *Startups* na formação dessas empresas em Sergipe, embora outros projetos estejam ativos em vários outros estados e exista uma previsão para início do projeto em 2017 em Sergipe por parte do Sebrae.

Percebe-se que deveria existir um equilíbrio dinâmico entre os diversos atores, tais como o Governo em seus três níveis, as Universidades, empreendedores, investidores, aceleradoras, incubadoras, grandes instituições de apoio aos empresários e demais possíveis prestadores de serviços, todos têm um papel nesse ecossistema e qualquer ação isolada terá efeito bastante limitado.

No tocante aos empreendimentos, percebe-se através da pesquisa, que alguns problemas enfraquecem as *Startups* investigadas, tais como: falta da criação de um modelo de negócios, ausência de dedicação total ao projeto, pouco conhecimento das áreas de marketing e finanças, problemas na organização das equipes de trabalho, falta de recursos financeiros para a divulgação e contratação de pessoal capacitado para desenvolver os projetos, falta de incentivos governamentais e mesmo das instituições de fomento ao empreendedorismo, pouco intercâmbio com outros Ecossistemas de *Startups*, pouco incentivo das Universidade na formação de profissionais preparados para enfrentar os desafios do empreendedorismo, falta de visão estratégica dos potenciais financiadores ou anjos que não percebem o potencial de algumas ideias e por fim e não menos importante, a falta de paciência dos empreendedores que muitas vezes desistiram nas primeiras negativas das suas propostas. Essa incerteza e os poucos parâmetros de comparação, tornam as operações ainda mais arriscadas. Esse risco, é um fator inibidor para os empresários em Aracaju, pois como a maior parte dos empreendedores demonstra não ter disposição para encarar esse ambiente de incertezas, torna a operação bastante problemática.

REFERÊNCIAS

ABREU, Paulo R. M. Campos, Newton M. **O panorama das aceleradoras de startups no Brasil**. 1ªed. USA: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2016. 45 p.

ALEISA, Eisa. **Startup Ecosystems: Study os the ecosystems around the world; focusing on Silicon Valley, Toronto and Moscow**. 1ªed. Australia: Queensland University of Technology, 2013. 38p.

ANDRADE, Renato Fonseca de. Contexto do empreendedorismo no Brasil. In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Évora, 2012. 557 p.

BANN, Cheryl. **An Innovative View of the Entrepreneur Through Exploration of the "Lived Experience" of the Entrepreneur in Startup of the Business**. Journal of Business & Economic Studies, Vol. 15, p.62-82. 2009

BARON, Robert A; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo : uma visão do processo**; tradução All Tasks. 1ªed.São Paulo : Cengage Learning, 2007. 468 p.

BLANK, Steve. **Why the Lean Startup Changes Everything**. The Harvard Business Review. v.91, n.5, p.63-72, May 2013.

_____. **Do sonho à realização em 4 passos**. 1ªed. São Paulo: Évora, 2012. 368 p.

_____; DORF, Bob. **The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company**. 1ªed. K & S Ranch.2012. 608 p.

BRASIL Instituto Nacional da Propriedade Industrial. **Anuário Estatístico de Propriedade Industrial 2000-2012**. Acesso em Maio de 2015, disponível em Guia – Estatísticas - <http://www.inpi.gov.br/estatisticas>

_____. Instituto Nacional da Propriedade Industrial. Programas de computador <http://www.inpi.gov.br/menu-servicos/programa-de-computador/guia-completo-de-programa-de-computador> Acesso em Maio de 2015.

_____. Instituto Nacional da Propriedade Industrial. Banco de Programas de computador, Acesso em Julho de 2015.

BRITO, Rodrigo. O nascimento da sua ideia: da ideia ao plano. In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Êvora, 2012. 557 p.

BOSCH, J. ; BOSCH-Sijtsema, P. **ESAO: A holistic Ecosystem-Driven Analysis Model**. C. Lassenius and K. Smolander (Eds.) Software Business. Towards Continuous Value Delivery. Anais ... 5th International Conference, ICSOB 2014, Paphos, Cyprus, June 16-18, vol. 182. 2014, p. 79 – 93.

CABLE, Abraham J. **Startup lawyers at the outskirts**. Willamette Law Review. Winter, Vol. 50. p.163-193, 2014.

CAPILLA, R; BOSCHB, Jan; TRINIDADC, Pablo. CORTÉSC, Antonio Ruiz-, HINCHEYD, Mike. **An overview of Dynamic Software Product Line architectures and techniques: Observations from research and industry**. Journal of Systems and Software. V 91, p.3-23, 2014.

CHESBROUGH, Henry W . **Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology**. 1ª.ed .Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press,2003.

COLEMAN, Susan. ;COTEI, Carmen.; FARHAT, Joseph. **The debt-equity financing decisions of U.S. startup firms**. Journal of Economics & Finance, Canadian Center of Science and Education, Vol. 40, p.105-126, 2016.

COHEN, David; FELD, Brad. **Do More Faster: Techstars Lessons to Accelerate Your Startup**. 1ª.ed.Nova Jersey- EUA: Wiley, 2010. 336.p.

COOPER, Brant; VLASKOVITS, Patrick. **The Entrepreneur's Guide to Customer Development: A Cheat Sheet to the Four Steps to the Epiphany**. 1ª.ed.Nova York: Cooper-Vlaskovits. 2010. 104p.

COPETTI, Michele. **Registro de Marcas - propulsor para o desenvolvimento?**In: Welber Barral; Luiz Otávio Pimentel. (Org.). Propriedade Intelectual e Desenvolvimento. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2007, v.4, p. 203-231.

CROWNE, M. **Why software product startups fail and what to do about it. Evolution of software product development in startup companies**. Published in: Engineering Management Conference. IEMC 02. Anais: IEEE International, vol.1. 2002, p.338-343.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Ed. McGraw-Hill, 1989.

DELOITTE. **O perfil do empreendedor brasileiro - Pequenas e Médias Empresas.** 2003. <http://www.metricas.com.br/downloads/pme2013.pdf>. Acesso em Julho de 2015

DRUCKER, Peter. **Inovação e espírito empreendedor - prática e princípios.** 1.ed. São Paulo:Pioneira, 1986. 378 p

EBRICKS DIGITAL (2014). O perfil do empreendedor digital brasileiro. Disponível na internet via <http://www.ebricksdigital.com.br/> Arquivo capturado em 05 de Abril de 2016.

EASY TAXI - Disponível na internet via <http://www.easytaxi.com.br/>: Arquivo capturado em 20 de Outubro de 2015.

ENDEAVOR. **Empreendedores Brasileiros perfis e percepções.** 2013. wp-content/uploads/2014/01/empreendedores_brasileiros_perfis_percepcoes_relatorio_com_pleto.pdf . Acesso em Junho de 2015.

ERK, Nejat; ERK, Sinan Fikret. **Business Startups: Cultural-Economic Controversy.** Managing Global Transitions: International Research Journal. Spring2011, Vol. 9 Issue 1, p3-13.

ETZKOWITZ, Henry. **Innovation in innovation: the triple helix of University-Industry- Government Relations.** Social Science Information, Paris, v. 42, n. 3, p. 293-337. 2003.

ETZKOWITZ, Henry; LEYDESDORFF, Loet. **The dynamics of innovation: from National Systems and ‘Mode 2’ to a Triple Helix of university-industry-government relations.** Research Policy 29. 109-123, 2000.

FUNDO PRIMATEC - Disponível na internet via <http://www.fundoprimatec.com.br/pt-BR> : Arquivo capturado em 10 de Junho de 2015.

GRANDO, Nei. O que o empreendedor precisa saber sobre tecnologia. In: _____ . **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil.** São Paulo: Êvora, 2012. 557 p.

GRANDO, Nei. Estrutura básica de um plano de negócios. In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil.** São Paulo: Êvora, 2012. 557 p.

GRAHAM, Paul. **Want to start a startup?** Get funded by Y Combinator. <http://www.paulgraham.com/growth.html> 2012

GRELA, Javier Gosende. **El Libro Blanco Del Emprendedor Web (Social Media).** Madri: Anaya Multimedia, 2014. p.288

GUILLEBEAU, Chris. **The \$100 Startup: Reinvent the Way You Make a Living, Do What You Love, and Create a New Future.** 1ª ed. New York: Crown Business, 2012. 285p.

HANSSEN, Geir K.; DYBÅ, Tore. **Theoretical foundations of software ecosystems**. SINTEF: Trondheim, p. 6-17. 2012.

HUIJS, M; JANSEN, S; BRINKKEMPER, S. (2015). **Internationalization and Export of Software Products**. In J.M. Fernandes, R.J. Machado & K. Wnuk (Eds.), *Software Business – Anais ... 6th International Conference, ICSOB 2015, Braga, Portugal, June 207-222 p*, 2015.

JACKSON, DJ. **What is an Innovation Ecosystem?** National Science Foundation: Virginia: Arlington, VA, p.1-11. 2011.

JANSEN, Slinger; CUSUMANO, Michael A. **Defining software ecosystems: a survey of software platforms and business network governance**. *Software Ecosystems: Analyzing and Managing Business Networks in the Software Industry*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing. p.41-58.2013.

JULIEN, Pierre- André. **Empreendedorismo regional e a economia do conhecimento**. Tradução Márcia Freire Ferreira Salvador. 1ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2010. 400 p.

LEYDESDORFF, Loet. **The Triple Helix, Quadruple Helix, ..., and an N-tuple of Helices: Explanatory Models for Analyzing the Knowledge-based Economy**, *Journal of the Knowledge Economy*. p.25-35. 2012.

LOPES, Rose Mary A. **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. São Paulo: Elsevier, 2010. 229 p.

_____. **Educação Empreendedora: Educação e treinamento para empreendedores**. In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Êvora, 2012. 557 p.

JUNGMANN, Diana de Mello. **A caminho da inovação: proteção e negócios com bens de propriedade intelectual: guia para o empresário**. 1ªed. Brasília: IEL, 2010. 125 p.

KRAKAUER, Patricia Viveiros de Castro; PORTO, Maria Cecília G. ; OLIVEIRA, C. S. M. E. ; ALMEIDA, M. I. R. . **Ensino de Empreendedorismo: Utilização do Business Model Generation**. RAI : *Revista de Administração e Inovação*, v. 12, p. 7-23, 2015.
KIDDER, DAVID. **El Manual de Las Startups**. Ediciones Gestion, 1ªed, Casa de Libros, 2013. 448.p.

Kotler, Philip; Bes, Fernando Trias de. **A Bíblia da Inovação - Princípios Fundamentais Para Levar a Cultura da Inovação Contínua às Organizações**. São Paulo: Lua de Papel, Ano 2011.p.352

KOULOPOULOS, Thomas M. **Inovação com Resultado: O Olhar Além do Óbvio**. São Paulo: Editora Senac, 2011, 238 p.

MALCZEWSKI, Marcel. **Como sua empresa criará valor para os clientes?** In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Êvora, 2012. 557

MARTINS, Gilberto A.; THEÓPHILO, Carlos R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2ª edição. São Paulo: Atlas. 2009. 264 p.

MEIRELES, Adélia Deus; CUNHA, Djanira do Espírito Santo Lopes ; MACIEL, Emanoela Moreira . **Estudo de Caso na Pesquisa Qualitativa em Educação: Uma metodologia**. In: Vi Encontro de Pesquisa em Educação, Teresina. Vi Encontro De Pesquisa Em Educação Ppge. Teresina: Edufpi, 1- 12 p , 2010.

MARQUES, Dalton S. P. **O plano de negócio. In: Gestão da Inovação e Empreendedorismo**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MAURYA, Ash. **Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works**. 2. ed. Massachusetts, EUA: O'Reilly Media, 2012. 204p

MONASHEES CAPITAL - Disponível na internet via <https://www.monashees.com.br/pt>:Arquivo capturado em 30 de maio de 2015.

MOORE, James F. **Predators and Prey: A New Ecology of Competition**. Harvard Business Review. 71, n. 2, May-June, p. 75-83, 1993.

_____. **Business ecosystems and the view from the firm**. Antitrust Bulletin; Spring 51, 1; ABI/INFORM Global. p. 31- 75.2006.

MOTAYAMA, Y.; WALKINS, K. **Examining the Connections within the Startup Ecosystem: A CASE Study of St. Louis**. 1. ed. Kauffman Foundation Research Series on City, Metro, and Regional Entrepreneurship. 2014, 30p

MORAES, M. R.; CAPELLARI, V. G. **Metodologias Aplicadas em Startups Inovadoras no Desenvolvimento de Projetos de Sucesso**. In: Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadora da Empresas - Anprotec, 2013, Recife. Anais do XXIII Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadora da Empresas - Anprotec, 2013. p.1-18.

NAGER, Marc; NELSEN, Clint ;NOUYRIGAT, Franck. **Startup Weekend: Como levar uma companhia do conceito à criação em 54h**. 1 ed. São Paulo: Alta Books. 2013. p.200.

NAKAGAWA, Marcelo. Por que o empreendedorismo de alta tecnologia precisa conhecer os fundamentos de gestão e modelo de negócios? In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Évora, 2012. 557 p.

VALÉRIO NETTO, Antonio. **Gestão de Pequenas e Médias Empresas de Base Tecnológica**. 1.ed. Barueri, SP: Minha Editora, 2006. 236 p.

OECD. ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. Tradução de Finep. Rio de Janeiro: OCDE; Eurostat; Finep,

2005. Disponível em: <http://www.uesc.br/nucleos/nit/manualoslo.pdf> Acesso em: Junho 2015.

OLIVEIRA, Ana Carolina Borges. **Diferenças e semelhanças entre os sistemas da Civil Law e da Common Law. Constituição, Economia e Desenvolvimento: Revista da Academia Brasileira de Direito Constitucional.** Curitiba, vol. 6, n. 10, Jan.-Jun. p. 43-68. 2014.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Inovação em modelos de negócios - business model generation.** 1.ed. São Paulo: Alta Books, 2011. p.300.

PACKARD, David. **The HP Way-Como Bill Hewlett e eu contruímos a nossa empresa.** Traduzido por Júlio Bernardo Ludermir. 1ªed.São Paulo: Campus, 1995.168 p.

PAIVA JUNIOR, F. G.; MARTINS, W. S; FERNANDES, O. L. C; MELO, A. S; MARIA DA SILVA, A. **Factors inducing innovation in business networks mediated by software entrepreneurs.** Exacta (Online), v. 13, p. 209-2017, 2015.

POLI, L. M. **Direito de Autor e Software.** 1. ed. Belo Horizonte: Del Rey, v. 1. 2003.124p.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1992. 512p.

_____. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 409p.

POPP, Karl Michael. **Definition of supplier relationships in software ecosystems as a basis for future research** - See more at. Disponível na internet via <http://drkarlpopp.com/PublicationsKarlPopp.html#sthash.omGWskOF.dpuf> 2010. Arquivo capturado em 15 de abril de 2016.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA CASA CIVIL SUBCHEFIA PARA ASSUNTOS JURÍDICOS. Lei No 9.609 , de 19 de Fevereiro de 1998.http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9609.htm Acesso em Junho de 2015.

REDPOINT EVENTURES - Disponível na internet via <http://rpev.com.br>. Arquivo capturado em 10 de maio de 2015.

REIS, Dálcio. **Gestão da Inovação Tecnológica.** 2.ed. Barueri: Manole, v. 1. 2008. 206 p.

REMICHE, Bernard. **Revolução tecnológica, globalização e direito das patentes.** In: VARELLA, Marcelo Dias. **Propriedade intelectual e desenvolvimento.** São Paulo: Aduaneiras, p. 75- 128. 2005.

RESNICK, Paul. **A bíblia da pequena empresa: como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem sucedido.** Tradução por Maria Cláudia Oliveira Santos. 1.ed. São Paulo: Makron Books, 1991.

- RIES, Eric. **The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Business**. 1ªed. New York: Crown Business, 2012. 309p.
- SÁNCHEZ, Karina Trejo; VALDÉS, Carlos Adolfo Sanabria. **El registro de marcas como plataforma para el crecimiento de una empresa**. Cotidiano - Revista de la Realidad Mexicana, p.107-114. 2011.
- SAUNDERS, Mark; LEWIS, Philip; THORNHILL, Adrian. **Research methods for business students** Harlow, England: Prentice Hall. 5 ed, 2009. p.649.
- SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. **Gestão da inovação na prática: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SCOTT. Anthony et al. **Inovação Para o Crescimento**. 1 ed. São Paulo: M.Books, 2008. 368 p.
- SHILLER, R. **Bubbles, Human Judgment, and Expert Opinion**, Financial Analysts Journal : Cowles Foundation Discussion Paper n. 1303, p.18–26,2001.
- SMITH, Helen Lawton; LEYDESDORFF, Loet. **The Triple Helix in the context of global change: dynamics and challenges**. Prometheus. p.321-336.2014.
- SEVERI, F. C. **Introdução à propriedade intelectual**. In: Geciane Silveira Porto. (Org.). **Gestão da inovação**. 1ed.Rio de Janeiro: Elsevier, p. 155-170. 2013.
- SCHUMPETER, J.A. **Business cycles: a theoretical, historical and statistical analysis of the capitalista process**. New York, McGraw-Hill Book Company. 1939.
- SOUZA, S. H. M. **Capital Empreendedor, Venture Capital & Private Equity** Capital de Risco. Ed. Juruá. Curitiba. 2008.
- SORIANO, David Andrés Aguirre. **Study of the Patentability of Computer Programs: Use of Criteria of Economics Analysis of Law**. Revista Contexto,p.87-114. 2014.
- SPINA, Cássio A. Como encontrar e abordar um investidor anjo? In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Évora, 2012. 557 p.
- STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa: estudando com as coisas funcionam**. Tradução Karla Reis, revisão técnica Nilda Jacks- Porto Alegre: Penso, 2011.
- STARTUP BRASIL - Disponível na internet via <http://startupbrasil.org.br> . Arquivo capturado em 20 de maio de 2015.
- STARTUP FARM - Disponível na internet via <http://www.startupfarm.com.br> . Arquivo capturado em 10 de Agosto de 2015.

STARTUP WEEKEND - Disponível na internet via <https://startupweekend.org/>. Arquivo capturado em 10 de Novembro de 2015.

TACHIZAWA, Takeshy. **Criação de Novos Negócios: Gestão de Micro e Pequenas Empresas**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2002.

TAURION, Cezar. Mercado de empresas de alta tecnologia no país: riscos e oportunidades. In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Êvora, 2012. 557 p.

TEH, Chang C.; KAYO, E; KIMURA, H. **Brands, Patents, and Value Creation**. RAM. Revista de Administração Mackenzie (Impresso), v. 9, p. 86-106. 2008.

TERENZZO, Martha. O que o empreendedor precisa saber sobre Criatividade e Inovação. In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Êvora, 2012. 557 p.

TIGRE, P. B. **Gestão da Inovação: A Economia da Tecnologia no Brasil**. 1 ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier: Rio de Janeiro, 2006. 282 p.

THE GLOBAL STARTUP ECOSYSTEM RANKING 2015 – Disponível na internet via <http://startup-ecosystem.compass.co/ser2015/>: Arquivo capturado em 02 de Abril de 2016.

THIEL, Peter. **Zero to One: Notes on Startups, or How to Build the Future**. 1ª ed. New York: Crown Business, 2014. p.210

TORRES, N.; SOUZA, C. **Software Startup Ecosystems: Initial Results in the state of Pará**. Anais: SBIS.Proceedings.2015. p.82-86 .

TRIPS. Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Comércio https://bvc.cgu.gov.br/bitstream/123456789/2357/1/acordo_trips.pdf , Acesso em Junho de 2015.

WALLACE, Andrey. **Apresentação do movimento Caju Valley**. <http://andreywallace.github.io/presetantion-caju-valley> . Acesso em maio de 2016.

WEISZ, Joel. Fontes de recursos financeiros. In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Êvora, 2012. 557 p.

WEIBLEN, Tobias; CHESBROUGH, Henry W. **Engaging with Startups to Enhance Corporate Innovation**. University of California, Berkeley VOL. 57, NO. 2. p. 66-90. 2015.

WOLLHEIM, Bob; REMUS, Diego. A diversidade do bootstrap: doze formas de capitalizar seu negócio sem um investidor. In: GRANDO, Ney (org.). **Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil**. São Paulo: Êvora, 2012. 557 p.

Y COMBINATOR - Disponível na internet via <https://www.ycombinator.com> : Arquivo capturado em 30 de Junho de 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookmen, 2015. 310.p.

APÊNDICE A

Primeira Abordagem ao grupo

Prezados, sou Matheus Pereira Mattos Felizola, estou desenvolvendo uma pesquisa, que versa sobre a atuação das Startups em Sergipe, peço atenção e auxílio de vocês. Só para pontuarmos, uma Startup pode ser configurada como uma empresa jovem e que tem foco na inovação em qualquer área ou ramo de atividade (não pensem que estamos falando apenas de empresas de tecnologia). Sendo importante mencionar, que essas empresas procuram desenvolver um negócio que seja escalável e que possa ser repetido.

A partir dessa visão, preciso falar com os seguintes perfis (empreendedores) em Aracaju;

- 1- Tenho uma Startup.
- 2- Estou iniciando uma Startup.
- 3- Tenho uma empresa e estou na dúvida se ela é uma Startup;
- 4 - Não tenho uma empresa (no sentido formal), mas estou inovando de alguma maneira;

APÊNDICE B

EU TENHO UMA STARTUP

- 1 - Qual o seu conceito de três linhas de Startup.
- 2- Qual seria o foco (produtos e alvo de mercado) de sua Startup
- 3- Qual o seu nome?
- 4- Qual a sua escolaridade e Curso?
- 4- Quantas Pessoas participam do seu projeto? _____?
- 5- O que lhe motivou a criar sua própria Startup?
- 6- Quais são as principais dificuldades que você enfrenta com sua Startup?
- 8- Alguma entidade lhe ajudou a montar a Startup? Sim () Não ()
Se sim, Cite qual (quais)
- 9- Você foca sua atenção apenas para a Startup? Sim () Não ()
Se não, qual é a sua outra atividade _____
- 10 – Já buscou registro de patente ou de computador para alguma ideia da Startup?
Sim () Não ()
Se sim, conte sua experiência _____
- 11- Qual o seu conceito de Inovação?

Contato: _____ @ _____ (79)

Obs: Abordagem realizada no mês de Maio de 2015, Na segunda etapa da pesquisa quando da observação participante, buscava-se nesse momento fazer uma avaliação de quem participava do grupo e que não poderia adentrar na pesquisa, além disso foram escolhidas cinco empresas para servirem de teste na análise, pois a partir dessas informações é que pode ser feita uma entrevista estruturada com um número ampliado de empresas.

APÊNDICE C

Entrevista estruturada realizada na segunda fase da pesquisa

Projeto “AS STARTUPS SERGIPANAS: UM ESTUDO DE CASO DO CAJU VALLEY “

Parte 1- Pessoa física

1- Dados Básicos

Nome:

Empresa:

Endereço:

Contato:

Fone Fixo da empresa:

Celular:

E-mail:

2- Idade:

- A) Até 18 anos
- B) 19 a 25 anos
- C) 26 a 30 anos
- D) 31 a 35 anos
- E) 36 a 40 anos
- F) 41 até 50 anos
- G) acima de 51

3- Renda Pessoal (não é a renda da sua família)

A) Sem renda

B) De um a dois salários mínimos (Até R\$ 1.448,00)

C) Até três salários mínimos (Até R\$ 2.172,00)

D) De três a cinco salários mínimos (De R\$ 2.172,00 até R\$ 3.620,00)

E) De cinco a oito salários mínimos (De R\$ 3.620,00 até R\$ 5.792,00)

F) Mais que oito salários mínimos

4- Estado civil

A) Solteiro(a)

B) Casado(a)

C) Divorciado(a)

D) Viúvo(a)

5- Grau de escolaridade

- A) Ensino Primário
- B) Ensino Básico
- C) Ensino Médio
- D) Superior Incompleto
- E) Superior Completo
- F) Outros:

Parte II- Pessoa Jurídica

6- Sua operação pode ser considerada uma STARTUP (A partir da própria visão dos empreendedores, não houve aqui nenhuma restrição) ?

- A) Sim
- B) Não

Se Sim, qual o seu conceito de Startup?

7 - Sua operação é formalizada? Você tem CNPJ?

- A) Sim
- B) Não

8- Se sim, qual a configuração da sua Empresa?

- A) Mei- Micro Empreendedor Individual
- B) EI- Empresário Individual
- C) ME – Micro Empresa
- D) Outros:

9- Qual a principal motivação para o início da operação? Pode marcar até duas opções

- A) Oportunidade de Negócio
- B) Insistência de terceiros
- C) Experiência anterior
- D) Insatisfação com o emprego anterior
- E) Falta de oportunidade
- F) Capital sobrando
- G) Trabalhar em algo prazeroso
- H) Não queria ter chefes

10- Trabalha exclusivamente em sua operação?

- A) Sim
- B) Não

11- Se não, quantas horas por dia você disponibiliza para o negócio?

12- Sua renda atual vem toda da operação na Startup?

- A) Sim
- B) Não

13- Precisou de algum financiamento para a abertura da operação ?

- A) Sim
- B) Não

14- Se sim, quem ajudou?

- A) Financeiras
- B) Bancos
- C) Sócio
- D) Parentes
- E) Amigos
- F) Investidores/Anjos
- G) Outros:

15- Já participou de algum edital público de auxílio às STARTUPS?

- A) Sim

B) Não

16- Quais os principais sites, blogs, revistas, livros ou qualquer outro tipo de material que influenciaram ou influenciam você?

Parte III – Inovação e Registro de Computadores

17- Você considera sua empresa inovadora?

A) Sim

B) Não

18- Se sim, qual o seu conceito de inovação?

19- Você já lançou algum produto inovador?

A) Sim

B) Não

19) Se sim, quantos e quais produtos inovadores?

20- Como você mensura o grau de inovação dos seus produtos?

21 - Quantos produtos estão sendo criados neste momento na sua empresa?

22- A empresa possui algum registro de computador em vigor?

A) Sim

B) Não

23- A empresa está com algum processo de patente ?

A) Sim

B) Não

24- Você conhece o processo de solicitação de patente?

A) Sim

B) Não

Parte IV – Sua empresa

25- Quais as principais dificuldades que você enfrenta (ou) para manter ou lançar sua empresa?

26- Você fez um plano de negócio para lançamento da sua empresa?

A) Sim

B) Não

27- Você contou com o auxílio de alguma empresa para lançar sua empresa?

A) Sim

B) Não

28- Se sim, quem auxiliou? Exemplo: SEBRAE, Aceleradora, Consultoria, etc.

29 -Qual a área que você tem mais dificuldade de gerenciar?

A) Financeira

B) Mercadologia/ Marketing

C) Recursos Humanos

D) Logística/Distribuição

E) Produção

F) Outras:

30- Como você divulga sua empresa e seus produtos? Quais ações já foram realizadas?

31- Sua marca é registrada ?

A) Sim

B) Não

Obs: Nessa fase da pesquisa, essa entrevista foi realizada com o intuito de apontar um panorama geral das Startups que tiveram interesse em participar das reuniões do Caju Valley.

O intuito nesse momento foi conhecer a realidade das empresas envolvidas no movimento, sem definir ainda aquelas que fariam parte da última e mais aprofundada fase da pesquisa. O pesquisador aceitou a percepção dos envolvidos quanto a sua visão de Startup. É importante mencionar que durante os meses da pesquisa, a própria percepção do conceito de Startup do autor, foi sendo modificado a partir das novas leituras a respeito do tema.

APÊNDICE D

Prezado(a) membro do grupo Caju Valey, sua opinião é muito importante para nossa pesquisa. Pois a partir desses dados, iniciaremos a terceira fase do estudo de casos múltiplos com as Startups indicadas por você. Peço que tenha atenção e apenas indique aquelas empresas que potencialmente possam participar da análise.

Informações do Entrevistado

Nome: _____

Empresa: _____

Whatsapp: _____

Cite a partir dos seguintes critérios uma ou mais Startups:

- 1- Startup (s) com registro de Marca _____
- 2- Startup (s) com produtor inovador _____
- 3- Startup (s) com registro de computador ou patente _____
- 4- Startup (s) com aporte financeiro de um anjo _____
- 5- Startup (s) com financiamento público _____
- 6- Startup (s) próxima de efetivar o ganho de escala _____
- 7- Startup (s) que foi acelerada _____
- 8- Startup (s) que foi incubada _____
- 9- Startup (s) que não obteve êxito em sua operação _____
- 10- Startup (s) com projeto de pesquisa _____

Obs: É importante mencionar que a entrevista foi realizada pessoalmente e também através da Internet.

APÊNDICE E

Roteiro básico da entrevista realizada com os empreendedores das Startups na terceira fase do projeto. Como mencionado no texto dessa dissertação, as entrevistas aconteceram nos mais diversos ambientes (virtuais ou presenciais).

- 1- Relate o histórico da Startup.
- 2- Descreva a inovação do seu produto.
- 3- Existe um interesse de registro de programa de computador ou patente? Por que?
- 4- Qual é a relação da Startup com investidores anjo?
- 5- Como a empresa encara o financiamento público para Startups?
- 6- A empresa está próxima de efetivar o ganho de escala? Descreva esse processo.
- 7- A empresa tem como objetivo torna-se acelerada?
- 8- Em relação as incubadoras, qual a impressão da Startup?
- 9- Qual o atual estágio da Startup?
- 10- A Startup criou um projeto de Pesquisa? Um plano de negócios ou algum documento formalizado para apresentar o negócio?

ANEXO A
Fotos das Reuniões do Caju Valley



Fonte: Caju Valley - Janeiro de 2015



Fonte: Do Autor - Fevereiro de 2015



Fonte: Caju Valley - Março de 2015



Fonte: Caju Valley - Abril de 2015



Fonte: Caju Valley - Maio de 2015



Fonte: Caju Valley - Junho de 2015



Fonte: Caju Valley – Julho de 2015



Fonte: Caju Valley – Agosto de 2015



Fonte: Caju Valley – Setembro de 2015



Fonte: Caju Valley – Outubro de 2015



Fonte: Caju Valley – Novembro de 2015



Fonte: Caju Valley – Dezembro de 2015



Fonte: Do autor - Janeiro de 2016



Fonte: Caju Valley - Fevereiro de 2016



Fonte: Caju Valley - Março de 2016



Fonte: Caju Valley –Abril de 2016



Fonte: Caju Valley –Maio de 2016



Fonte: Caju Valley –Junho de 2016



Fonte: Caju Valley –Julho de 2016



Fonte: Caju Valley - Agosto de 2016



Reunião do grupo Caju Valley - Julho de 2016 – O Pesquisador ficou responsável por apresentar o coletivo das Startups Sergipanas.

ANEXO B

MANIFESTO DO CAJU VALLEY

Documento criado pelos próprios membros do grupo Caju Valley

Quem somos?

O Caju Valley não se resume há um local, pessoa, empresa ou organização. Somos uma comunidade plural formada por e para empreendedores sergipanos movidos pela necessidade de contribuir com a sociedade.

Em que acreditamos ?

Acreditamos em uma sociedade empreendedora plural, capaz de inovar e ajudar seus membros.

Acreditamos que a incerteza é algo natural no processo de desenvolvimento de um modelo de negócio inovador.

Acreditamos que o empreendedor não deve ter medo de errar, o erro precede ao acerto, a estratégia é não se apegar ao erro.

Acreditamos que a diversidade de ideias e a aceitação das diferenças são os primeiros passos para o desenvolvimento de um modelo de negócio inovador.

Acreditamos que existem encontros que geram oportunidades, basta você identificá-las.

Acreditamos que líderes são importantes, porém um movimento só existe se todos contribuírem.

Acreditamos que governos, empresas, ongs, universidade e qualquer outro tipo de instituição não são nossos rivais e sim nossos aliados pois eles fazem parte do ecossistema.

Acreditamos que a coragem e o trabalho em equipe são mais importantes que o talento individual.

Acreditamos que comprometimento e pontualidade são os alicerces fundamentais para uma execução de sucesso.

Acreditamos que todos fazem parte do ecossistema.

O que buscamos?

Além de simplesmente gerar empregos, pretendemos gerar valor as empresas e produtos locais. Ampliar a visão empreendedora da comunidade, para que seus membros despertem o olhar para seus próprios talentos em vez de simplesmente seguir a manada.

Promover uma cultura onde os empreendedores se ajudem mutuamente, através de suas experiências, valores e recursos, obtendo uma evolução conjunta.

Facilitar, através de conexões e troca de experiências o desenvolvimento de negócios sergipanos.

Desenvolver soluções inovadoras tecnológicas de problemas coletivos e reais do cotidiano das pessoas independente das suas áreas.

Valorizar os produtos e serviços desenvolvidos na comunidade.

Representatividade econômica no PIB Sergipano.

Reconhecimento dos empreendedores sergipanos perante a sociedade Brasileira.

O que fazemos?

Mobilizamos empreendedores, instituições de ensino, Pólos tecnológicos, empresas, federações, conselhos e associações a contribuírem na inserção de Sergipe como um influenciador do empreendedorismo no Brasil. Promovemos o desenvolvimento interpessoal, relacional e profissional. Provocamos uma inquietação nas pessoas a buscarem o propósito de sua vida na sociedade. Para alcançar nossos objetivos promovemos através da co-criação, eventos, encontros, competições e premiações dos mais diferentes modelos e tipos nas mais diferentes áreas.

