

**ANÁLISE DO PROGRAMA GOVERNAMENTAL DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO
DAS STARTUPS E INOVAÇÃO DO ESTADO DO PIAUÍ**

ADRIANA LEOCÁDIO CASTRO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ (UFPI)

CAROLINE DE ANDRADE RIBEIRO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ (UFPI)

EULALIO GOMES CAMPELO FILHO

TAYNNAR BARBOSA RIBEIRO
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ (UESPI)

ANÁLISE DO PROGRAMA GOVERNAMENTAL DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DAS *STARTUPS* E INOVAÇÃO DO ESTADO DO PIAUÍ

Introdução

Ao longo dos últimos anos, tem-se aumentado o interesse pela dinâmica dos empreendimentos baseados nas assim chamadas *Startups* e seus mecanismos de incentivo dentro da econômica moderna. Segundo Ries (2012) uma *Startup* é uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza e com alto potencial de inovação. Segundo a Associação Brasileira de *Startups* (ABStartups), em julho de 2017, somavam-se mais de 10 mil *startups* ativas no Brasil sendo que 4,2 mil são filiadas a esta associação. Porém, somente 25% das *startups* sobrevivem aos cinco primeiros anos (ABStartups, 2017), condição que se encaixa na definição e quadro de incerteza proposto por Ries (2012).

As causas desta alta taxa de insucessos entre esses empreendimentos estão frequentemente relacionados à falta de alinhamento de suas propostas à demanda, a falta de uma rede de contatos e noções de gestão indispensáveis para se inserirem no mercado (CAVALHEIRO, 2015).

Por outro lado, um fator catalizador do sucesso das *startups* seria o apoio de aceleradoras, as quais possuem os mecanismos necessários para incluir essas organizações em ecossistemas de inovação, promovendo networking, oportunidades de negócio e desenvolvimento empresarial (SARMENTO & COSTA, 2016). Abreu e Campos (2016) realizaram um estudo, na cidade do Rio de Janeiro, em que identificou 40 aceleradoras ativas e mais de 1,1 mil *startups* aceleradas no Brasil.

Não obstante, nos últimos anos com o intuito de fomentar a aceleração de ideias inovadoras de projetos de base tecnológicas e incrementar o leque de incentivadores desse ecossistema surgiram programas governamentais voltados para o desenvolvimento de *startups*, a exemplo do Programa *Startup* Brasil desenvolvido pelo Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicação e o Programa Mineiro de Desenvolvimento do Ecossistema de Empreendedorismo e *Startups* (SEED), ambos implementados em 2013 (MOREIRA, 2016).

Tendo isso em vista, o presente estudo busca analisar este novo modelo de incentivo ao ecossistema das *Startups*, analisando um Programa Governamental de apoio ao desenvolvimento de *Startups* e a inovação no Estado do Piauí. Assim, pretende-se avaliar o modelo proposto pelo programa com a finalidade de compreender as contribuições deste modelo baseado no resultados encontrados e na perspectiva de seus colaboradores e empreendedores participantes do projeto.

Esta pesquisa contribui com o conhecimento da área mediante uma abordagem sistemática destes novos ambientes de inovação patrocinados pelos estados brasileiros, trazendo a luz sobre políticas de inovação recentes baseadas nos modelos da tríplice hélice e no incentivo estatal ao desenvolvimento de novos ecossistemas de inovação.

Fundamentação Teórica

A palavra “inovação” originou-se a partir do livro “teoria do desenvolvimento econômico” desenvolvido por Joseph A. Schumpeter, no início do século XX. De acordo com Schumpeter (1982), a inovação ocasiona uma ruptura na economia, ou seja, tira-a do estado de equilíbrio, tornando-a um fator de diferenciação para as empresas nas economias

capitalistas. O autor cita também que além de proporcionar aumento nos salários, renda da população e no nível de emprego, a inovação desenvolve o sistema econômico como um todo.

Para Panisson (2017) inovações representam a partir da alteração do “status-quo”, indústria, setores e mercados novos ou também melhorias em produtos já existentes, como redução de custos e aumento da qualidade. Além disso, a inovação é vista também como uma unidade crítica de desempenho da economia, sendo crucial para o desenvolvimento das organizações (DANDOLINI et al. 2014).

Por outro lado, Schumpeter (1982) define empreendedor como um dos responsáveis por inovar e criar ciclos que propiciam e endossam o desenvolvimento econômico capitalista mediante a inovação tecnológica. Outros autores, como Dornelas (2008) apresentam conceitos mais simples sobre a figura do empreendedor, afirmando que o mesmo se posiciona como quem assume riscos e começa algo novo.

É possível perceber a partir dos dois conceitos anteriores que o empreendedor assume uma relação intrínseca de criação e inovação, ao mesmo tempo em que insere novos produtos, serviços e ideias. Sendo ele o responsável por impulsionar a economia ao gerar empregos e prover novos bens e serviços (MOREIRA, 2016).

Diante do exposto é possível verificar que o empreendedorismo, sobretudo o de alto impacto, necessita de dinamismo e celeridade nas decisões, para assim maximizar suas vantagens competitivas a partir do envolvimento de todos os atores do Ecosistema Empreendedor (EE)(OLIVEIRA et. al., 2013), como universidades, empresas, órgãos públicos, instituições financeiras, entre outros. Logo, as interações de um conjunto de elementos formam tal ecossistema proporcionando uma ampliação das capacidades de inovação de cada participante deste ambiente inovador.

Fuerlinger, Fandl e Funke (2015) afirmam que cada membro de um Ecosistema Empreendedor compartilha da sua força ou fraqueza, ou seja, com a interdependência entre os atores, as decisões e os movimentos de um novo empreendimento afetarão o ecossistema, o que consequentemente, afetarão toda a cadeia envolvida.

De acordo com os estudos de Adner e Kapoor (2010), a palavra ecossistema tem como objetivo tornar mais evidente a relação mútua e dependente que existe entre os atores responsáveis pelo processo de geração de valor.

Neste sentido, um ator de destaque dentro do ambiente de inovação de base tecnológica é a Aceleradora, que segundo Lopes (2016), estas são responsáveis por dar apoio e investimento às *startups* até que estas consigam o seu ponto de equilíbrio, onde suas receitas equivalem aos seus custos e despesas. Segundo a Startup Brasil (2017), as aceleradoras de empresas fazem parte do ecossistema empreendedor e são, em sua maioria, antes privados com capacidade de investimento próprio, que oferecem programas de aceleração compostos por uma série de serviços orientados ao desenvolvimento da *startup*, como mentorias, assessoria, infraestrutura física, capacitação e toda uma rede de relacionamento que a aceleradora tem acesso.

Consoante com Rodriguez (2015) que relata que as startups passam por quatro fases durante a “aceleração”, sendo elas:

- Seleção: etapa em que a aceleradora escolhe a *startup* de acordo com critérios pré-estabelecidos;
- Aceleração: processo onde a troca de conhecimentos e serviços acontece, durando em média três meses, e a experiência de aceleração de fato acontece.
- *Demo day*: ocasião em que as *startups* aceleradas se apresentam a um grupo de investidores, seja para a expansão de seus negócios ou para mais um ciclo de investimentos;

- *Follow-Up*: etapa esta ainda em fase embrionária, pouco oferecida pelas aceleradoras brasileiras, a qual consiste em uma nova rodada de financiamento por parte da aceleradora ou o acompanhamento estratégico desta até a obtenção de um investidor anjo.

Os autores Miller e Bound (2011) ainda destacam cinco características essenciais de uma aceleradora: possui processo seletivo bem disputado, investimento de capital semente em troca de participação acionária, foco em times e não em indivíduos, auxílio por tempo determinado composto por *mentoring* intenso e apoio em grupos, além da ajuda necessária para o desenvolvimento da startup durante a fase de aceleração.

Logo, o aporte oferecido pelas as aceleradoras auxiliam os empreendedores a alcançar níveis cada vez maiores de competitividade (FLÔR et al., 2016). E, devido ao período de tempo menor e atividade intensiva de mentores, as aceleradoras caracterizam-se por trazer maturidade à percepção dos empreendedores em relação ao mercado no qual estão inseridos (RIBEIRO et al., 2015).

Esta dinâmica dificulta a atuação dos governos no desenvolvimento destes ambientes, devido principalmente às características inerentes a esses atores, como: burocracia, leis rígidas, hierarquia altamente verticalizada, orçamento engessado, etc.

Não obstante, novas iniciativas, patrocinadas pelos estados brasileiros, estão surgindo na busca de promover a inovação por via do incentivos e aceleração de *startups*, sendo um desses exemplos o Programa Inova Piauí, desenvolvido pelo governo estadual deste Estado por intermédio de sua Fundação de Amparo a Pesquisa (FAPEPI), programa este objeto de estudo desta pesquisa.

Metodologia

A pesquisa caracteriza-se por ser um estudo exploratório com abordagem qualitativa que visa analisar as contribuições do Programa Inova Piauí sob a perspectiva dos atores envolvidos (GIL, 2008). Quanto à estratégia, a pesquisa é classificada como estudo de caso, que para Vergara (2016) tem caráter de profundidade e detalhamento. Dito que é a estratégia preferida quando é necessário responder perguntas do tipo “como” e “porquê”, quando o investigador tem pouco controle sobre os acontecimentos.

No que diz respeito à elaboração do instrumento de coleta de dados foram formatadas duas entrevistas semiestruturadas, empregando em sua concepção o modelo baseado nas características das *startups* proposto por Ries (2012), sendo que um roteiro foi direcionado aos coordenadores do programa e outro dirigido aos empreendedores das *startups*, ambos após uma fase de pré-teste junto a especialistas na área.

Foram realizadas treze entrevistas, englobando todos os participantes do programa, onze gestores das *startups* participantes e dois coordenadores do Programa Inova Piauí. Dessas, duas ocorreram por meio de videoconferência, devido à dificuldade de deslocamento, em vista que os gestores das *startups* não residiam na capital do Estado, Teresina.

Para análise dos dados, as entrevistas gravadas foram transcritas, impressas e ordenadas. Além disso, os discursos foram agrupados conforme semelhança e distribuídos nas categorias temáticas para análise e discussão dos resultados encontrados. Para isso, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2009). A análise de conteúdo foi optada para este trabalho, já que visa apontar as relações entre as informações coletadas por meio de uma descrição sistemática e objetiva (MARCONI & LAKATOS, 2010). Ademais, a mesma procura, por meio do tratamento dos dados, atribuir significado a eles. Outrossim, a análise de conteúdo passa por um procedimento sequenciado de atividades na qual os dados são

categorizados, reduzidos, interpretados e relatados com o objetivo de serem validados e de se tornarem significativos (GIL, 2008).

Assim, a pesquisa visa identificar os núcleos de sentido dos quais a comunicação é composta e cuja frequência pode revelar algo para o objetivo do estudo a partir das falas dos coordenadores do Programa e dos empreendedores das *startups*. Dito que, consoante com Moraes (1999) é recomendável usar intensivamente citações diretas dos dados originais. Dessa forma, foi possível comparar a concepção e o desenvolvimento do programa na perspectiva de seus coordenadores e sua contrapartida, refletida nos achados da pesquisa realizado junto aos gestores das *Startups* participantes.

Análise dos Resultados

Este tópico apresenta a discussão dos resultados da pesquisa realizada do Programa INOVA Piauí, por meio da coletada e análise das informações disponibilizadas em documentos junto à FAPEPI, SBERAE e das *Startups*, além das entrevistas realizada com empreendedores que passaram pelo processo de aceleração do programa e dos coordenadores do mesmo.

INOVA Piauí sob a ótica dos coordenadores do Programa

Esta seção do trabalho é dedicada à análise do programa INOVA Piauí. O referido programa, de acordo com a pesquisa, foi realizado em três fases: a fase de pré-aceleração, a fase de aceleração e a fase de incubação, onde cada fase tem prazos e objetivos a serem cumpridos pelas *startups*. O recurso disponibilizado pelo Estado é de até R\$60.000,00 por *startup*, a serem repassados durante a fase de aceleração e incubação. Sendo realizado em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

Como este foi o primeiro Programa de Fomento à Inovação e Competitividade do Estado do Piauí é intrínseco aos coordenadores que estes fossem buscar referências em outros programas e editais. Dessa forma, destaques como o SEED (*Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development*) de Minas Gerais e o INOVATIVA Brasil, que é realizado pelo Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que serviram de inspiração para a elaboração do INOVA Piauí. Como exposto pelo coordenador C1:

“Verificamos todos esses programas, vimos todos os critérios, como era feita a seleção, o que seria mais importante para as startups, verificamos o que servia e o que não servia para a gente e também modificamos algumas coisas para ficar com a cara do Piauí e das startups do Piauí, de acordo com a nossa realidade[...]”. (C1).

Esta estratégia mostra alinhamento com a literatura da área que prega que os formuladores dos programas devem avaliar o cenário no qual buscarão intervir e criar, assim como, desenhos inovadores de políticas públicas para incentivar *startups* e pequenos empreendedores no Brasil, ou seja, cada modelo deve ser baseado de acordo com o cenário em que deverá atuar (RONCARATTI, 2017). Isto posto, o modelo do INOVA Piauí, baseado nos achados da pesquisa, pode ser resumido no Quadro 1, abaixo:

Quadro 1 - Modelo do Programa INOVA Piauí. Teresina, 2018.

Nome da Iniciativa	Programa INOVA Piauí
<i>Responsável pelo desenho e adoção da iniciativa</i>	<i>Governo Estadual do Piauí por meio da FAPEPI.</i>
<i>Objetivo declarado</i>	<i>Selecionar e apoiar projetos com alto conteúdo tecnológico e inovador de empreendedores que queiram desenvolver, no âmbito de startups de</i>

	<i>base tecnológica, soluções tecnológicas e de inovação, preferencialmente, nas áreas prioritárias para o Governo do estado do Piauí.</i>
Objetivo estratégico	<i>Promoção da inovação e de desenvolvimento de novas tecnologias no Estado do Piauí.</i>
Ano de implantação	2017
Tipo de startup incentivada	<i>Empresas que apresentam soluções tecnológicas nas seguintes vertentes: a) melhorar o IDH (Índice de Desenvolvimento Humano); b) potencializar a geração de emprego e renda nas cadeiras produtivas do Estado do Piauí e c) cidades inteligentes e internet das coisas.</i>
Estágio do estabelecimento do negócio promovido	<i>A partir da ideiação.</i>
Tipo de instrumento	<i>Apoio financeiro por meio de auxílio financeiro</i>
Montante financeiro por projeto ou startup aportado pelo governo	<i>Até R\$ 60.000.</i>
Participação da iniciativa privada (SEBRAE)	<i>Aconselhamento e mentorias.</i>
Diferencial da iniciativa	<i>Desenvolvimento do arranjo entre entidades públicas e privadas para a aceleração das empresas, a partir de recursos financeiros, mentoria, aconselhamento e conexão com potenciais clientes, investidores e outras startups.</i>

Fonte: Autores (2018).

De acordo com os entrevistados, o programa permitiu que *startups* em diferentes níveis de maturidade pudessem participar do mesmo, porém estas foram classificadas dentro do programa de acordo com o resultado do estudo realizado pelo SEBRAE e publicado no livro *Startup Beta Brasil: Documento de Referência para Estudos de Startups no Brasil*, onde o mesmo classifica os empreendedores em cinco fases: T0 – Curiosidade, T1 – Ideação, T2 – Operação, T3 – Tração e T4 – Estrela. Assim, o programa selecionou *startups* que encontravam-se nas fases T1, T2 e T3 de desenvolvimento.

Segundo este estudo, na fase T0 – Curiosidade encontram-se pessoas que tem interesse pela atividade empresarial, no entanto não possuem negócio e nem tiveram anteriormente. Na fase T1 – Ideação, o candidato a empresário já determinou o segmento de atuação para seu futuro negócio, logo precisa, principalmente, de soluções que permitam testar e validar sua ideia de negócio. A terceira fase, a chamada T2 – Operação, o empreendedor está na fase inicial da empresa, caracterizada quase sempre por dificuldades em obter e gerir recursos humanos, materiais e financeiros. Já a etapa T3 – Tração, o empreendedor superou as questões e dilemas iniciais de uma empresa nascente, concentrando-se em alavancar o crescimento dos seus negócios a partir de ferramentas e técnicas que possam ser implantadas na operação do negócio. Por fim, a etapa T4 – Estrela é formada por empresas e empreendedores que conseguiram escalar seus negócios até uma posição de liderança e destaque nos seus mercados e regiões de atuação (SEBRAE, 2014).

Os coordenadores do programa relatam que a abordagem das empresas foi feita de modo a respeitar os diferentes estágios encontrados e com a tentativa de amenizar os desnivelamentos. Com esse objetivo foram utilizadas mentorias coletivas e depois individuais nas fases de pré-aceleração e aceleração respectivamente.

Segundo Campos (2015), o Plano de Negócios se caracteriza como a ferramenta mais tradicional de planejamento do empreendedor, além de outras como o *Design Thinking*, *Effectuation*, *Business Model Canvas* ou *Lean Startup*, que são amplamente utilizadas nos processos de análise e seleção das aceleradoras no Brasil, pois durante o processo

empreendedor é imperativo que o empresário esteja em constante desenvolvimento inovador, utilizando-se para isso de diversas ferramentas. Destarte, as atividades ofertadas pelo Programa eram baseadas em metodologias já conhecidas e utilizadas no desenvolvimento de *startups* em diferentes projetos a nível mundial, a exemplo do *Lean Startup*, do *Design Thinking* e o *Canvas*, que segundo o coordenador C2:

“Eles (gestores das startups) tiveram essa mentoria com o [nome do mentor responsável] do SEBRAE durante dois meses e foi visto o *Lean Startup*, que é para fazer aquele modelo de startup enxuta, o *Design Thinking*, que é uma abordagem que busca a solução de problemas de forma coletiva e usando o *Canvas*, que é um mapa bem visual, onde eles abordam os principais aspectos que o empreendedor de fato precisa ter para realizar o seu negócio”. (C2).

A partir das metodologias aplicadas no programa e em função do regulamento do Edital 005/2017 em apoio às *startups*, o programa proporcionou diversos benefícios desde o processo seletivo até a etapa de incubação. A exemplo disto, no sentido de preparar as Startups pré-selecionadas para participarem de outros possíveis programas de aceleração e rodadas de seleção de investidores e aumentar o nível de competitividade e transparência do programa, foram feitas mentorias com o objetivo de desenvolver técnicas de *Pitch*, o qual foi utilizado como instrumento de seleção para o avanço à etapa de aceleração do programa, onde consultores e potenciais investidores foram incumbidos da responsabilidade de seleção das Startups aptas a evoluir à etapa de aceleração do programa.

Percebe-se que as mentorias coletivas e individuais são essenciais para o desenvolvimento e acompanhamento das *startups*, principalmente, para a realização do ciclo construir-medir-aprender, que é aplicado na metodologia *Lean Startup*. Para Ries (2012), à medida que os produtos e serviços são lançados e o *feedback* dos clientes é obtido, deve-se realizar constantes ajustes para que os bens sejam sempre aperfeiçoados em um processo de construção contínua e conjunta.

Logo, durante a fase de pré-aceleração, os gestores das *startups* tinham que realizar experimentos e fazer validações junto aos mentores e potenciais clientes, com isso, absorviam lições para melhorar o possível produto ou serviços, e reiniciar esse ciclo. Foram também durante as mentorias coletivas, que segundo o coordenador C2, as *startups* obtinham a oportunidade de troca de conhecimentos e informações entre elas e os mentores, onde aplicavam o ciclo construir-medir-aprender coletivamente.

O Quadro 2 apresenta uma síntese das contribuições do INOVA Piauí, a partir das metodologias aplicadas, para as *startups* participantes, de acordo com achados da pesquisa:

Quadro 2 - Contribuições do Programa para as *startups* de acordo com as etapas.

Etapa	Contribuições
Processo Seletivo	Estruturação do projeto
	Formalização da empresa
Fase Pré-aceleração	Mentorias coletivas
	Validação do modelo de negócio
	Construção do Canvas
	Desenvolvimento do MVP
Fase de Aceleração	Mentorias individuais
	Validação do MVP

	Prestação de contas
	Apresentação do PITCH
Fase de Incubação	Elaboração e execução do plano de marketing e vendas

Fonte: Autores (2018).

Ao longo do desenvolvimento do programa as *startups* eram constantemente monitoradas e acompanhadas para verificar seu progresso e se estas estavam fazendo o uso correto do recurso financeiro disponibilizado. Para isso, as *startups* têm que participavam de reuniões marcadas pela FAPEPI ou pelo SEBRAE, para informar quais os avanços feitos pelas mesmas e prestar conta sobre as despesas, de acordo com o cronograma do plano de trabalho e desembolsos aprovados por meio de apresentações em grupo e relatórios sobre seus progressos operacionais e mercadológicos que deveriam ser entregues em marcos estabelecidos em conjunto entre os coordenadores e os empreendedores participantes do programa, conforme pontua o coordenador C1:

“Existem os critérios de avaliação, as reuniões de monitoramento. Durante a fase de pré-aceleração todos tinham que participar, quem faltasse já perdia pontos. Então, tem esses mecanismos constantes de avaliação dentro do edital [...] todo mundo tem que ir fazer a demonstração do uso do recurso e o estágio que conseguiu amadurecer durante o tempo.” (C1).

A literatura a respeito de *startups* ressalta a importância de uma rede de relacionamentos para os empreendedores e que o *networking* deve se tornar uma prática habitual para aumentar as oportunidades de negócio das empresas. Deste modo, deve-se sustentar relações em que haja potencial de relacionamentos futuros, seja como fornecedor, parceiro de negócio ou sócio (BRASIL, 2015).

O processo de *networking* foi incentivado no programa, segundo seus coordenadores mediante encontros periódicos em grupo e do incentivo financeiro e motivacional no sentido de permitir a participação das *startups* em feiras a nível nacional, encontro de setores empresárias, exposições e eventos voltados para *startups* e os mercados por elas atendidos em todo o território nacional, onde estas poderiam apresentar seus ideais/produtos para potenciais parceiros, investidores, empreendedores, pesquisadores, entre outros.

Por outro lado, a burocracia foi apontada pelos coordenadores como um dos principais desafios ao andamento e o sucesso do programa. Devido ao fato de haver uso de recurso financeiro oriundos do tesouro estadual é imprescindível que todas as *startups* realizassem a correta aplicação e prestação de contas dos recursos recebidos, que na visão dos coordenadores entrevistados, toda essa burocracia não é compreensível para os empreendedores, que acabavam se confundindo em algumas etapas do processo, fato este que prejudicava o desenvolvimento de algumas startups.

Osimo et al. (2016) afirma que para os governos ainda é difícil criar um ambiente propício para as *startups*, pois o setor público tem sua complexidade, enquanto as *startups* revelam destreza e rapidez. Assim, as *startups* necessitam de medidas que visam a agilidade na política fiscal, simplicidade na legislação trabalhista, proteção de seus dados e viabilização de medidas ousadas para a promoção desses mercados.

Ao mesmo tempo, Roncaratti (2017) argumenta que programas públicos de apoio à inovação tendem a ter dificuldades em relação ao suporte de mentoria especializada devido à escassez de profissional para atuar no setor, especialmente no Nordeste do Brasil. Devido a este fato, tais programas acabam recorrendo, por meio de parcerias, a atores externos à administração pública tradicional com o objetivo de facilitar e agilizar algumas atividades das iniciativas desenvolvidas neste ambiente.

Diante do exposto, as lições aprendidas, quando utilizadas ao longo de um projeto, são um excelente método para evitar a repetição de erros cometidos e proporcionar a reprodução dos acertos nos projetos futuros (SEREDA; DIETRICH; HERMANN, 2015). É fato que vários detalhes precisam ser melhorados em futuras iniciativas de apoio à startups no Estado, no entanto, na visão dos entrevistados todas as ferramentas e mecanismos possíveis estão sendo utilizados para o sucesso do programa, assim como constantes reuniões de avaliação, e coleta de dados são realizados para o aprimoramento deste e de futuros programas de apoio a inovação a serem realizados dentro e fora do estado.

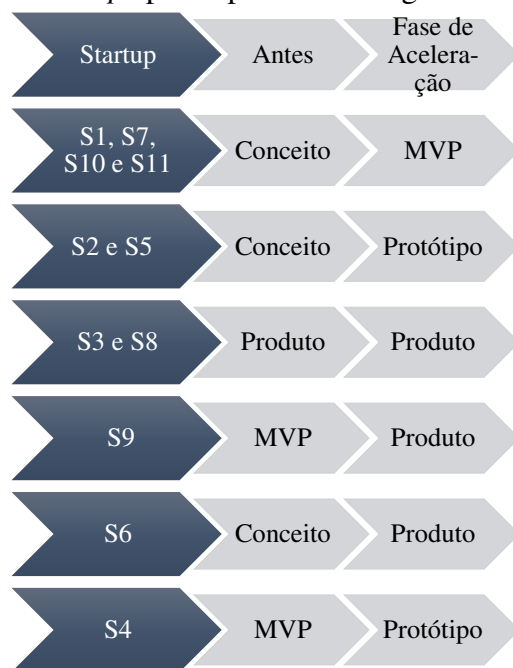
INOVA Piauí sob a ótica dos gestores das startups participantes do Programa

A visão dos empreendedores das *startups* participantes do INOVA Piauí são de fundamental importância para o entendimento do programa de forma crítica, contribuindo assim para a análise de tais programas governamentais.

O programa INOVA Piauí conta com onze *startups* participantes. Dessas, cerca de 73%, já haviam participado ou estão participando de outros programas de aceleração, o que tornou possível as *startups* ingressarem no INOVA Piauí com diversos graus de maturidade e avançarem no processo de aceleração em estágios diferentes de desenvolvimento.

A Figura 1 apresenta um resumo da evolução das *startups* entrevistadas, no decorrer das etapas do programa. Quatro delas, aproximadamente 36,36% das *startups*, iniciaram o programa apenas com o conceito do produto e durante a fase de aceleração finalizaram o Produto Mínimo Viável (MVP). Duas *startups*, ou seja, 18,18% foram além e evoluíram de conceito para o protótipo acabado, enquanto outras duas *startups* começaram o programa com o produto finalizado, mas estavam em busca de potencializar o seu mercado e fortalecer seus produtos e planos de negócio.

Figura 1 - Evolução das *startups* participantes do Programa INOVA Piauí



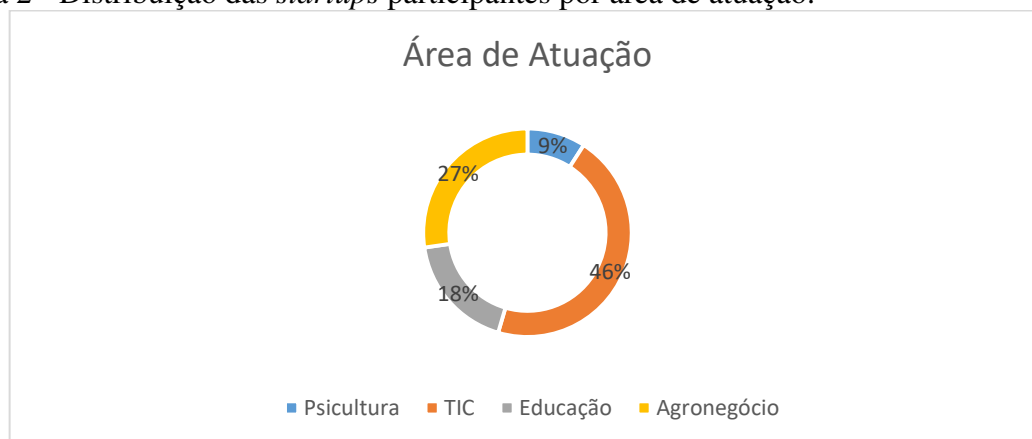
Fonte: Autores (2018).

É válido ressaltar que três das startups, cerca de 27,28%, evoluíram de forma distintas durante as etapas do programa. As empresas S9 e S4 iniciaram o INOVA Piauí com o MVP

concluído, a primeira já está com o produto finalizado para entrar no mercado e a segunda ainda está na fase de protótipo. Já *startup* S6 teve a maior evolução durante o projeto, pois iniciou apenas com o conceito incipiente de produto e já concluiu a fase de aceleração com seu produto acabado e pronto para comercialização. Vale destacar, que o programa tem como o objetivo final propiciar que todas as startups que participam deste evoluíram até a etapa de produto acabado com seus planos de marketing e vendas já aprimorados e testados (FAPEPI, 2018).

Com relação à área de atuação das *startups*, estas classificavam seus mercados em empresas que atuavam no ramo de piscicultura, Tecnologia da Informação e Comunicação(TIC), educação e agronegócio, conforme indicado na Figura 2.

Figura 2 - Distribuição das *startups* participantes por área de atuação.



Fonte: Autores (2018).

De acordo com a *startup* S7, que atua no mercado de agronegócio, o programa proporcionou mudanças na sua visão de mercado, que resultou em processos otimizados, adiantando assim o cadastro da empresa com o registro do CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica).

“A gente já tinha um plano de negócios, mas teve que ser repensado dentro do contexto do edital. A gente desenvolvia produtos com uma visão mais científica e não mercadológica e com o programa a gente acabou tendo essa visão melhor de mercado, desenvolvendo os produtos de uma forma mais acelerada, e isso acabou adiantando também o registro do CNPJ da empresa, pois o próprio edital forçou, o que foi bastante positivo.” (S7).

Duas *startups* que atuam no mercado de tecnologia da informação e comunicação relataram que o programa acelerou o negócio tornando possível a compra de equipamentos a partir do apoio financeiro.

“A ajuda do INOVA Piauí foi de acelerar o negócio, porque alguns serviços que nós contratamos com o recurso, possivelmente, demoraríamos muito mais para conseguir sem o recurso.” (S1).

Ademais, o programa possibilitou a entrada das *startups* no mercado devido à construção do MVP, além de possibilitar o desenvolvimento de um modelo de negócios sustentável por meio de mentorias, conforme explicam as *startups* S2, que atua no mercado de educação.

“O programa nos deu a visão de que tinha que oferecer um modelo de negócio sustentável, criou-se todo um know-how. Isso, a partir da mentoria. O mentor ele te induz a raciocinar, a refletir, a amadurecer e depois você sai com uma outra percepção.” (S2).

Por uma *startup* ser uma instituição de caráter inovador, esta requer uma gestão específica para o seu ambiente de extrema incerteza. Com isso, cerca de 73% das *startups* já conheciam e faziam o uso de ferramentas como o Canvas. Em parte, tal conhecimento prévio possibilitou a essas empresas entrarem no programa com o modelo de negócio, de certo modo, definido. Entretanto, 27% das *startups* não possuíam este conhecimento ou o possuíam de forma superficial.

Neste sentido, as *startups* frisam a importância que o programa teve, especialmente, na fase de pré-aceleração com a introdução do *Kanban*, que é um método para garantir controle sobre os processos de uma empresa, do *Scrum* que é uma metodologia ágil para gestão e planejamento de projetos de *software* e do Canvas, que é uma ferramenta de planejamento estratégico. Já na fase de aceleração as ferramentas trabalhadas eram mais voltadas para o conhecimento e desenvolvimento de técnicas de venda para quem já estava com o produto finalizado, como é o caso da *startup* S8.

“Com a aceleração a gente conseguiu vislumbrar algumas ferramentas de vendas, conversando com o [nome do mentor responsável], conseguimos ter conhecimentos sobre algumas técnicas de vendas.” (S8).

Com a entrada do recurso financeiro na segunda fase do INOVA Piauí, o programa possibilitou que as *startups* trabalhassem com maior responsabilidade para administrar esse recurso e continuassem usando o mesmo para aperfeiçoar e ampliar seus produtos e serviços. Corroborando com esses achados, Ries (2012) afirma que *startups* não funcionam com um único objetivo: somente para ganhar dinheiro ou atender clientes. O principal foco da sua existência é o aprendizado de um negócio sustentável. Para isso, é necessário que sejam feitos experimentos pelos empreendedores que sejam testados os elementos a partir de visões diferentes, assim como cultivar o *networking* em suas atividades.

Tendo isso em mente, a maioria das *startups* já haviam iniciado seus processos de *networking* antes de entrarem no programa, sendo que algumas delas sob influência de outras iniciativas de aceleração, a qual participaram. Contudo, apesar disso, segundo estes empreendedores o programa contribuiu na ampliação dessa rede de contatos, pois proporcionava a troca de informações entre as *startups* participantes e os diversos outros atores de interesse, dentro e fora do estado, como afirma a *startup* S8:

“O INOVA Piauí ajudou nesse *networking* com as aceleradas, com as outras *startups*, com a própria instituição, com os atores da FAPEPI e ajudou também com o *networking* com o Estado. Até porque as *startups* daqui elas são na sua grande maioria privadas. Então, a gente tem pouco acesso ao Governo e a FAPEPI ela abriu essa porta, para que as *startups* pudessem ter contato com o Estado.” (S8).

Nesse sentido, a rede de relacionamentos é importante não somente para as *startups*, mas também para fortalecer o ecossistema de empreendedorismo tecnológico (ZORTEA, 2016). Outro benefício proporcionado pelo programa é o incentivo às *startups* para participação em eventos de nível nacional por meio do aporte financeiro, aumentando assim sua rede de contatos e seu *networking*.

As reuniões coletivas, no ponto de vista dos entrevistados, também proporcionam algumas contribuições, é por meio delas que há interação entre as *startups* participantes do programa e, assim, compartilham ideias e principais dificuldades a fim de encontrar melhorias, além de possibilitar formação de parcerias, como pode ser percebido pela fala de alguns entrevistados, a exemplo do S7:

“O INOVA Piauí ampliou a rede de contatos, eu posso dizer que existem duas empresas que me interessam diretamente, a S1 que eu já entrei em contato, sendo ela que possui tecnologia parecida com a da gente e com a S5 que tem um produto em que queremos trabalhar.” (S7).

Ademais, Ries (2012, p. 14) entende que: “A atividade fundamental de uma *startup* é transformar ideias em produtos, medir como os clientes reagem, e, então, aprender se é o caso de pivotar ou perseverar”. Assim é apresentado o ciclo construir-medir-aprender pelo autor, onde as *startups* devem fazer uso desse ciclo de feedback para obter um produto que seja adequado às necessidades do consumidor.

Sete empreendimentos já faziam uso do ciclo construir-medir-aprender. Nesse sentido, o entrevistado S5 afirma que o mercado de *startup* precisa criar rápido, errar pouco e corrigir rápido. A *startup* S8, por sua vez, foca nos benefícios proporcionados com o uso dessa metodologia, tornando possível você construir, aperfeiçoar e validar o produto a partir do cliente, além de economizar recursos. 81,81% das *startups* participantes afirmaram que o INOVA Piauí contribuiu para a prática e o desenvolvimento desse ciclo. Além de utilizá-lo para validar o MVP e melhorar os processos, tais empresas usavam também como orientação, com o intuito de entender se o produto que desenvolviam estava no caminho certo ou se existiria a necessidade de seguir outra direção e testar novas hipóteses, ou seja, pivotar.

“Isso foi muito bem colocado dentro da pré-aceleração pelo [nome do mentor da pré-aceleração], ele sempre colocava essa possibilidade que a gente sempre tem que errar muito e de lançar para o mercado para ter um rápido retorno e isso vai te dar a resposta de continuar ou pivotar.” (S9).

Outrossim, é essencial que às *startups* meçam seus progressos, definam marcos e priorizem o trabalho (RIES, 2012). Para isso, é preciso que seja feita uma contabilidade específica para esse tipo de organização, com o objetivo de atribuir responsabilidades aos inovadores e melhorar os resultados do empreendedorismo. Para 54,54% das *startups* o programa contribuiu para medir o progresso e definir marcos com a utilização de prazos, regras e com as reuniões mensais, como pode ser visto na fala da empresa S5:

“Essa prestação de contas mensal de certa forma ajuda, pois é todo mundo junto... A gente apresenta no slide o planejado para o mês e aí mostro o que eu já fiz e já digo o que vou fazer no mês que vem... E o [nome do coordenador do INOVA Piauí] valida e faz questionamentos.” (S5).

Em contrapartida, 27,27% das *startups* entendem que o programa não evidenciou essa ferramenta, forçando tais *startups* a utilizarem a mesma instintivamente, e não devido a conhecimentos teóricos ou práticos oferecidos pelo programa, percepção esta que pode ser evidenciada na fala a seguir:

“A gente tem uma medida do progresso, mas uma coisa dentro da conceituação teórica da área não foi passado nada pra gente não, acho que a gente continua no mesmo instinto de antes.” (S7).

Observa-se baseado nas entrevistas que o programa alcançou os objetivos indicados por Casemiro et. al. (2014), que seria a criação de um ambiente propício para o desenvolvimento, crescimento e inserção de *startups* no mercado, ao mesmo tempo em que o programa, na percepção dos participantes entrevistados, proporciona os benefícios postulados por Cohen (2013), como: mentorias, capital, visão de mercado, networking, entre outros.

Outro achado da pesquisa indicam que algumas *startups* encontraram certas dificuldades durante sua participação no programa INOVA Piauí, dificuldades estas que podem ser percebidas nos relatos apresentando no Quadro 3:

Quadro 3: Dificuldades encontradas de acordo com as startups participantes do Inova Piauí.

DIFICULDADES ENCONTRADAS

TRECHO DA ENTREVISTA

Contato com o Mercado

“Eu noto nas reuniões que se discute muito dentro do escritório, dentro de reuniões fechadas, mas onde nosso público está é lá fora, que é quem vai

	<i>utilizar nossos produtos. Então, a gente tem que ter mais contato com o ambiente externo para diminuir as incertezas.” (S2)</i>
Prestação de contas	<i>“Controlar o financeiro não é fácil, a prestação de contas da FAPEPI é complexa, tem um processo de protocolo. A gente sente essa dificuldade de prestação de contas.” (S5).</i>
Networking limitado	<i>“O networking está muito local sabe... Acredito que o programa deveria proporcionar esse link do ecossistema local com outros ecossistemas [...]. É preciso sair desse ambiente e conhecer outros ambientes e trazer o que você aprendeu lá para esse ambiente.” (S4).</i>
Compreensão da metodologia Lean Startup	<i>“Olha o que eu percebo é que muitas startups que estão participando acabam por não entender direito a metodologia que o programa aplica, que é o Lean Startup. A gente mesmo entende mais, porque já estamos a mais tempo nesse ramo de startups e também por ter participado da [Nome da Aceleradora].” (S3).</i>
Edital limitado	<i>“O edital foi muito amarrado, por exemplo, do recurso financeiro 40% é destinado para materiais e bens de capital e outros 60% para bens de consumo. Apesar disso atender bem a necessidade da maioria das startups, a minha necessidade é justamente o contrário, eu queria comprar mais equipamentos para incrementar o meu processo de produção e o edital acabou me travando nesse aspecto.” (S7).</i>

Fonte: Autores (2018)

Não obstante, pode-se perceber, que o programa não superou todas as limitações características do setor público como mencionado por Osimo et al. (2016), tais como burocracia, lentidão e estrutura limitada. Além disso, outra limitação encontrada consonante com Roncaratti (2017), seria que programas públicos de apoio à inovação tendem a ter dificuldades em relação ao suporte de mentorias especializadas devido à escassez de profissional para atuar no setor e a promoção de network a nível mercadológico.

Conclusão

Na última década suscitaram várias formas de se incentivar a inovação mediante do desenvolvimento de *Startups* ao redor do mundo, esta realidade também está presente no Brasil, com um forte incremento nos últimos anos, trazendo novas demandas ao setor público brasileiro.

Os governos estaduais atendendo a este carecimento lançaram uma série de políticas públicas para promover o ecossistema de inovação em seus respectivos estados e incentivar de formas variadas, com objetivos e métodos diversos a criação e o desenvolvimento de *Startups*.

Este estudo buscou avaliar uma dessas iniciativas: O Programa Inova Piauí, apoiado pelo governo do Estado do Piauí e promovido em parceria entre a Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado (FAPEPI) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Piauí (SEBRAE/PI).

Os resultados da pesquisa aduz que a principal metodologia utilizada no programa foi a *Lean Startup*, proposta por Ries (2012), que combina ideias de marketing, tecnologia e gestão. Ademais, foram abordados os princípios do *Design Thinking*, *Canvas*, *Kanban*, *Scrum* e todos os processos dessas estruturas, sendo apresentados em reuniões com mentores, que definiam prazos, marcos e regras para atividades que deveriam ser realizadas pelas startups. Assim, toda essa sistematização serviu de base para o recebimento do mecanismo de aceleração essencial: o investimento financeiro oferecido a partir da fase de aceleração do programa.

Esses aspectos puderam ser confrontados por meio das falas dos atores envolvidos no projeto e da documentação disponível, os quais sugerem que o programa trouxe vários

benefícios a seus participantes como: mentorias coletivas e individuais; aporte financeiro que proporcionou a aquisição de materiais, insumos, mão de obra especializada e o incentivo à participação das *startups* em eventos nacionais de *networking*.

No entanto, vale ressaltar que segundo os achados da pesquisa o programa vivenciou algumas limitações, como: a burocracia estatal, deficiência nas estruturas de incubadoras no Estado e carência de mentores qualificados, a nível local, para atender *startups* de áreas diversificadas. É importante destacar que o programa acabou por cobrir outra limitação do sistema de inovação brasileiro, a dificuldade em transferir tecnologia da academia para a sociedade, tendo em vista que mais de 50% das *Startups* participantes no programa desenvolviam tecnologias oriundas de pesquisas das três universidades públicas estaduais: Universidade Estadual do Piauí (UESPI), Universidade Federal do Piauí (UFPI) e o Instituto Federal do Piauí (IFPI). Fato este que demanda futuros estudos, assim como a ampliação da pesquisa para outras iniciativas estaduais para que se consiga ampliar o conhecimento sobre este fenômeno.

Sendo assim, entende-se que o estudo contribui com a área através de uma análise pragmática desta nova roupagem dos ecossistemas de inovação nacionais, fortalecendo o conhecimento sobre os programas estaduais de incentivo as *Startups* e o cultivo de uma atmosfera econômica, institucional e social favorável para investimento em projetos inovadores.

Referências Bibliográficas

ABREU, P. R. M.; CAMPOS, N. M. O panorama das aceleradoras e incubadoras no Brasil. Inovação da Cidadania Empresarial. 2017. Disponível em: <https://www.galidata.org/assets/report/pdf/GALI_BrazilLandscapeStudy_PORT_Summary.PDF>. Acesso em 7 de set. 2018.

ABStartups. **Ranking dos estados.** 2017. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/associados/>>. Acesso em: 15 de out. 2018.

ADNER, R.; KAPOOR, R. **Value creation in innovation ecosystems:** how the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations. Strategic Management Journal, v.31, p.306-333, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2009.

BRASIL, Endeavor. **Entenda a importância do networking para sua empresa:** a força da sua rede de contatos depende da qualidade das conexões estabelecidas. 2015. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Dia-a-dia/noticia/2015/01/entenda-importancia-do-networking-para-sua-empresa.html>>. Acesso em: 09 jun. 2018.

CAMPOS, Newton M. **The myth of the idea:** and the upsidedown startup. Charleston, SC: Createspace, c2015.

CAVALHEIRO, C. **Fatores determinantes para o sucesso de startups de TI no Brasil:** uma avaliação crítica. Porto Alegre, 2015.

COHEN, S. **What do accelerators do?** Insights from incubators and angels. Innovations, v. 8, n. 3-4, p. 19-25, 2013.

DANDOLINI, G. A. et al. **Gestão Empreendedora da Inovação:** Aspectos Fundamentais – Livro 1. Florianópolis: Pandion. p. 25-78, 2014.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo Corporativo: Como ser Empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FAPEPI. **Edital Nº 005/2017: Apoio às Startups.** Disponível em <<http://www.fapepi.pi.gov.br/editais/edital-fapepi-no-0052017-apoio-as-startups-31.html>>. Acessado em: 22 de abril de 2018.

FUERLINGER, G. et al. **The role of the state in the entrepreneurship ecosystem: insights from Germany.** Triple Helix, 2015.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, E. M. MARCONI, M. A. **Metodologia científica.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LOPES, A. L. **Desenvolvimento da modelagem do negócio de uma aceleradora de startups em Porto Alegre.** Porto Alegre, 2016.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação,** Porto Alegre, v. 22, p. 7-32. Mar. 1999.

MOREIRA, V. A. **Iniciativas startups: as contribuições do Programa Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development (SEED),** do governo do Estado de Minas Gerais, para o ecossistema local da cidade de Belo Horizonte, um estudo de caso. Vila Real, 2016.130p. Dissertação (Mestrado em Gestão). Universidade de Trás-os-montes e Alto Douro, 2016.

OLIVEIRA, C. A. A.; COZZI, A. O.; NOGUEIRA, V.; COSTA, V. **O ecossistema Empreendedor Brasileiro de Startups: Uma análise dos determinantes do empreendedorismo no Brasil a partir dos pilares da OCDE.** 51p. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013.

OSIMO, D. et al. **The 2016 Startup Nation Scoreboard.** Lisboa: European Digital Forum. 2016.

PANISSON, C. **Políticas Públicas que subsidiam o desenvolvimento de empresas de base tecnológica: Um estudo de multicasos.** Florianópolis, 2017.

RIBEIRO, S. A.; ANDRADE, R. M. G.; ZAMBALDE, A. L. **Incubadoras de empresa, inovação tecnológica e ação governamental: o caso de Santa Rita do Sapucaí (MG).** Rio de Janeiro, 2005.

RIES, E. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas.** Tradução de Texto Editores Ltda. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

RODRIGUEZ, J. A. H. **Start-up Development in Latin America: The Role of Venture Accelerators,** 2015.

RONCARATTI, L. S. **Incentivos a startups no Brasil: os casos do Startup Brasil, InovAtiva e InovApps.** Cap.11 de Inovação no setor público, 2017.

SARMENTO; M. R. C.; COSTA, L. F. L. G. **O papel das aceleradoras na consolidação das novas empresas de cultura empreendedora a luz da metodologia Lean startup.** Revista Brasileira de Gestão, Negócios e Tecnologia da Informação. V. 1, ano 8, junho 2016.

SEBRAE. **Startup Beta Brasil: Documento de referência para estudos de startups no Brasil.** Disponível em <<http://sebraelikeaboss.com.br/case2014/wp-content/themes/sebrae/STARTUP-BETA%20BRASIL.pdf>>. Acessado em 20 de maio de 2018.

SEREDA, L.; DIETRICH, P. M.; HERMANN, T. A. **Gerenciamento de lições aprendidas em projetos de inovação e tecnologia.** Departamento de Gestão de Desempenho da Inovação. Braskem. Disponível em: < <https://pmisp.org.br/document-repository/artigos-e-news/110-2015-07-gerenciamento-de-licoes-aprendidas-em-projetos-de-inovacao-e-tecnologia/file>>. Acesso em: 09 jun. 2018.

SCHUMPETER, J. A. Teoria do Desenvolvimento Econômico: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

ZORTEA, C. G. C. **Programas de aceleração de startups:** Análise comparativa dos mecanismos de aceleração dos Programas Start-up Brasil e Start-Up Chile. Porto Alegre, 2016. 192p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Negócios). Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2016.