08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022
ISSN 2177-3866

ATUAÇÃO DAS INCUBADORAS UNIVERSITÁRIAS GAÚCHAS E DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIOAMBIENTAL

TIAGO ANTONIO QUIM FERREIRA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)

TANIA NUNES DA SILVA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)

ATUAÇÃO DAS INCUBADORAS UNIVERSITÁRIAS GAÚCHAS E DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIOAMBIENTAL

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é uma ferramenta importante para a operacionalização do sistema econômico capitalista. Nas últimas décadas, este tema passou a reunir características de diversas áreas do conhecimento, estimulando, assim, o interesse de estudiosos e pesquisadores.

Baseado no perfil empreendedor da população brasileira e nas constantes crises econômicas que atingiram o Brasil nos últimos anos, observa-se grande número de pessoas que se aventuram no universo do empreendedorismo.

Para que os impactos do baixo conhecimento de temas ligados à gestão empreendedora sejam minimizados, nota-se o esforço de várias instituições na capacitação de novos empresários. Todavia, esta ajuda ainda se apresenta de forma insuficiente, considerando-se a alta taxa de mortalidade dos micro empreendedores individuais (MEI) já após os primeiros anos de fundação.

Entende-se que as universidades possuem relevante função no desenvolvimento empreendedor de uma nação. Desde a segunda metade do século XX, as universidades vêm incluindo uma nova funcionalidade em seu portfólio de atuação, passando a atuar, também, de forma direta em temas ligados a empreendedorismo e inovação. Existem várias formas das universidades auxiliarem na capacitação empreendedora, podendo ser através da formação de mão-de-obra, fornecimento de consultorias ou por meio de pesquisas em seus ambientes acadêmicos.

As incubadoras universitárias são organizações com metodologias de desenvolvimento de novos negócios reconhecidas pela sua eficácia. Entretanto, esta capacidade está, majoritariamente, limitada à capacitação de negócios tradicionais, que buscam no lucro a sua principal motivação, deixando para segundo plano o suporte a organizações com outras configurações de negócios. Dentre as diversas configurações organizacionais existentes, cita-se os negócios de impacto socioambiental que emergem como forma de rearranjo econômico social em que o propósito social ou ambiental fica acima dos interesses relacionados ao retorno financeiro.

Os negócios de impacto socioambiental entendem que esta nova postura propositiva das universidades é a possibilidade de aumentar a quantidade de empresas e de profissionais que tenham preocupação com o mundo em que vivemos e com as injustiças sociais tão comuns do sistema capitalista fazendo que camadas mais baixas da pirâmide social fiquem aquém do sistema consumidor tradicional.

2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Considerando as particularidades dos negócios de impacto socioambiental, presume-se que esta mudança paradigmática exija uma nova forma de suporte metodológico das

incubadoras universitárias aos novos negócios. As incubadoras podem auxiliar no desenvolvimento de empresas de impacto socioambiental, contribuindo assim para melhoria na qualidade de vida das pessoas. Baseado na discussão do problema apontado aqui, a questão de pesquisa deste estudo é saber se **as metodologias de capacitação empreendedora das incubadoras universitárias de negócios são suficientes para promover o desenvolvimento de negócios de impacto socioambiental, no estado do Rio Grande do Sul?**

O objetivo geral desta pesquisa é **analisar a efetividade das metodologias de capacitação empreendedora das incubadoras universitárias de negócios gaúchas, no desenvolvimento dos negócios de impacto socioambiental.**

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta a base conceitual que fundamenta essa pesquisa, sendo que ela está dividida nos seguintes itens: características do empreendedorismo, inovação e tecnologia; negócios de impacto socioambiental; incubadoras de negócios vinculadas às universidades e de impacto socioambiental.

3.1 Características do empreendedorismo, inovação e tecnologia

A etimologia da palavra empreendedor é originária do idioma francês e significa empresário. Contudo, o uso distinto do vocábulo empreendedor e empresário se justifica no idioma português, pois empreendedor é o indivíduo responsável pela organização e sistematização dos diversos recursos (dinheiro, bens, máquinas, insumos, pessoas, etc) que compõem uma organização para a obtenção dos melhores resultados. Enquanto isso, o empresário está diretamente ligado à aquele que é detentor de capital, maquinários, terras e bens. Porém, não necessariamente significa que este sujeito esteja diretamente ligado ao desenvolvimento do negócio (MARINS, 2018).

A importância do empreendedorismo na definição do comportamento social de uma comunidade é mais relevante do que a visão reducionista de que esta é apenas uma forma de trabalho ou de suprimento das necessidades financeiras (HISRICH & PETER, 2004). O empreendedorismo é um campo de estudo desprovido de paradigmas ou conceitos próprios e, por este motivo, é razoável que este movimento se aproprie de teorias originadas de disciplinas já consolidadas. Por isso, utiliza-se de conceitos da Sociologia, Psicologia, Engenharia, Administração, etc.

O fato de reconhecer uma oportunidade antes dos concorrentes não é garantia de sucesso. É importante que fatores como experiências prévias, autoeficácia empreendedora, valores, crenças, inteligência emocional, percepção de risco e características sociodemográficas, educação, redes de relacionamento e habilidades cognitivas façam parte da conjuntura para o alcance dos objetivos (BASKARAN, CHANDRAN & NG, 2019).

Algumas instituições têm destaque na operacionalização do desenvolvimento empreendedor e na criação de tecnologia e inovação, dentre elas as universidades. A presença destas instituições em determinadas regiões tem sido apontada como um fator propulsor no desenvolvimento regional, interferindo diretamente na produção de tecnologia e inovação destes territórios (BANK, FICHTER & KLOFSTEN, 2017).

O empreendedorismo universitário pode ser nivelado através de alguns fatores de análise, tais como: ações inovadoras de seus alunos, a quantidade de *spin-off* (subprodutos concebidos a partir de grupos de pesquisa ou de áreas de inovação de organizações já

existentes), eficiência de suas empresas juniores, incubadoras, trabalhos de conclusão de cursos com aplicabilidade no mercado, etc. (WILINKA & FLOURISH, 2018; BASKARAN, CHANDRAN & NG, 2019).

Ainda que exista uma ideia concreta sobre a essência do que seja inovação, existe uma insegurança por parte dos autores quando são questionados a respeito da definição do conceito (DEES, 2001; WILINKA & FLOURISH, 2018).

> *[a] inovação não implica inventar algo totalmente novo: pode ser simplesmente aplicar uma ideia já existente de uma forma nova ou a uma nova situação. Os empreendedores não têm de ser inventores, têm apenas de ser criativos ao aplicar aquilo que outros inventaram (DEES, 2001, p. 5).*

Entende-se que a utilização de inovações na aplicação de metodologias mais eficientes na solução de problemas beneficia toda uma cadeia produtiva, originando soluções mais eficientes e justas. A combinação das esferas de inovação, impacto socioambiental positivo e tecnologia geram diferentes conceitos dependendo do tipo de arranjo configurado.

As novas gerações vêm capitaneando este novo posicionamento em que o lucro pelo lucro já não é mais bem aceito (QUITÉRIO, 2021). Novas características empreendedoras vêm sendo introduzidas nas organizações, tais como: valores de multidiversidade social e cultural, governanças ambientais, sociais e corporativas (ESG's) e novos modelos de organizações como: Organizações Não-Governamentais (ONG's), Organizações da Sociedade Civil (OSC) e negócios de Impacto Social.

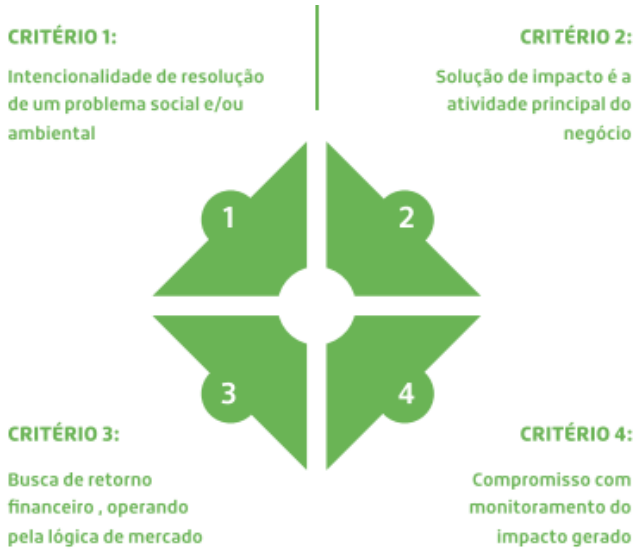
3.2 Negócios de impacto socioambiental

Os negócios de impacto socioambiental são empreendimentos que passaram a ser conceituados como empresas auto sustentáveis que tem a missão de promover a qualidade de vida das pessoas que pertencem à Base da Pirâmide Social (YUNUS, 2010).

Os negócios de impacto socioambiental tiveram sua origem através de Muhammad Yunus, fundador do Grameen Bank, em 1976, e vencedor do prêmio Nobel da Paz de 2006. A ideia deste banco consistia em conceder microcrédito com juros baixos para mulheres que tinham a intenção de financiar empreendimentos em zonas carentes de Bangladesh e Índia. (WILINKA & FLOURISH, 2018; YUNUS, 2010).

Para que haja uma melhor definição conceitual do que é um negócio de impacto socioambiental, o Pipe Social (2019) definiu critérios mínimos de concepção.

Figura 1 - Critérios que definem negócio de impacto socioambiental.



Fonte: Pipe Social (2019, p.18).

Os modelos de negócios de impacto têm formatos variados de atuação dependendo de qual é o público beneficiado em suas ações. A seguir se apresenta os modelos de impacto propostos por Harada (2021):

Impacto no cliente: quando o produto, serviço e a intervenção são efetivados ao mesmo beneficiário;

Impacto na cadeia: o cliente pagante é um grupo e os impactados pelo negócio são os fornecedores, a rede de parceiros ou equipe, etc;

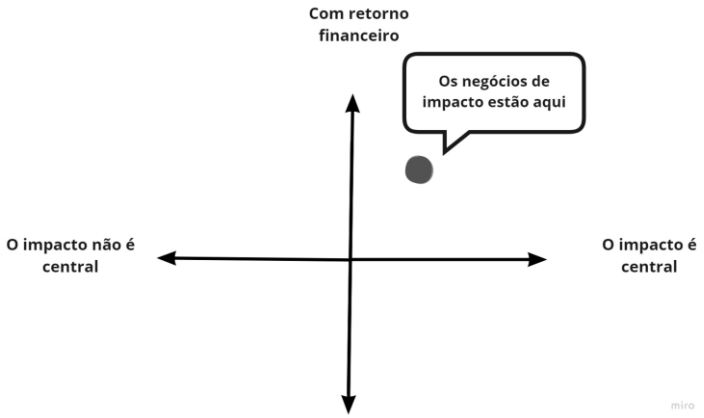
Impacto como serviço: Os clientes são diferentes do público impactado. Nesta modalidade o cliente paga pelo serviço prestado beneficiando os trabalhadores que atuam no negócio;

Impacto por subsídio: repassa um percentual de suas vendas tradicionais para subsidiar/doar bens para o público que não tem capacidade de pagar.

Dentre as principais diferenças dos empreendedores tradicionais dos de impacto está o fato de que o primeiro grupo se preocupa em criar valor para um grupo limitado de sócios/acionistas; já o segundo entende que esta atenção deva ser estendida para todos os *stakeholders*. A composição dos ganhos, também, é diferente entre os dois modelos, enquanto para o ator convencional a principal vantagem é a obtenção de lucros financeiros; para o outro grupo os benefícios se baseiam na criação de valor socioambiental. E, por fim, o público ao qual a prestação de contas é realizada é distinto. Enquanto o empreendedor econômico se preocupa em apresentar a apuração somente para os seus sócios/acionistas; o de impacto presta conta para todos os envolvidos direta ou indiretamente (ANASTÁCIO, 2018).

No entanto, nem tudo é divergência entre estas duas categorias de empreendedores, havendo algumas semelhanças de operacionalização entre elas (impacto e tradicional). Ambos buscam oportunidades de mercado como forma de desenvolver os seus produtos ou serviço; e eles também se utilizam de processos inovadores e tecnológicos para se diferenciarem dos seus concorrentes, além da afeição pelos seus negócios e ousadia para se reinventar (ANASTÁCIO, 2018).

Figura 2 - Posicionamento dos negócios de impacto em fatores financeiros e de impacto.



Fonte: Pipe Social (2019, p.28).

Os negócios de impacto, por seguirem a lógica de funcionamento de mercado, necessitam de auxílio no seu desenvolvimento. As incubadoras de negócios vinculadas às universidades se apresentam como efetiva ferramenta operacional deste tipo de política empreendedora e, por este motivo, o próximo item desta revisão tem o propósito de abordar temas relevantes sobre os conceitos e metodologias de funcionamento destas instituições.

3.3 Incubadoras de negócios vinculadas às universidades e de impacto socioambiental

As incubadoras são instituições facilitadoras do ecossistema de inovação, que é definido como conjunto de atores os quais não necessariamente têm similaridades de operações técnicas ou metodológicas, mas que as suas atuações conjuntas são capazes de construir um sistema em rede (ANASTÁCIO, 2018).

Entende-se que o momento ideal para o início da incubação seja quando a empresa já tem definido o seu público alvo, forma de monetização e características do produto/serviço. Estar inserido em uma incubadora favorece ao empreendedor ter maior visibilidade, legitimidade e autoridade, haja vista que as incubadoras possuem o hábito e as estratégias para promover ações que reafirmam a credibilidade de suas empresas hospedadas (BANK, FICHTER & KLOFSTEN, 2017).

A estadia de uma *startup* dentro de uma incubadora chega ao fim quando se entende que ela é capaz de se desenvolver de forma autônoma, isso significa que ela está apta a se graduar. Porém, é importante que alguns marcos de conquista sejam alcançados: a execução de seu plano de negócio, plano de marketing, prototipagem, volume de vendas, reconhecimento pelos seus pares do setor, entre outros (MESSEGHEM et al., 2018).

As incubadoras de negócios têm como missão entregar empresas competitivas, tecnológicas e inovadoras ao mercado. As incubadoras normalmente são órgãos ligados a instituições de ensino/universidade, mas também podem ser iniciativas de prefeituras, empresas, ONG's, etc. No entanto, o fato de estar ligado a uma organização de ensino superior facilita o acesso a laboratórios, espaços físicos, proximidade com estudantes e principalmente acesso ao conhecimento disponível de professores, técnicos e grupos de pesquisa (BANK, FICHTER & KLOFSTEN, 2017).

Os modelos metodológicos de incubação vêm passando por constantes evoluções e, para fins de estudos, as evoluções destes modelos podem ser seccionadas em três principais gerações: 1ª geração: Oferecimento de infraestrutura; 2ª Apoio no desenvolvimento do negócio e infraestrutura; 3 ª Apoio no desenvolvimento do negócio, infraestrutura e suporte no posicionamento de mercado (MRKAJIC, 2017).

As incubadoras tendem a se interessar em atrair negócios nas áreas de tecnologia, indústria ou setores que apresentem altas expectativas de retorno financeiro. Porém, é importante que, também, tenham uma visão voltada aos negócios de impacto socioambiental. É indispensável que as incubadoras assumam a responsabilidade sobre o desenvolvimento do empreendedorismo sustentável, e este auxílio pode ser proveniente por meio da criação de empreendimentos relacionados à agricultura, energias alternativas e negócios que tenham como público as comunidades carentes e as minorias (BASKARAN, CHANDRAN & NG, 2019).

Para uma jornada de desenvolvimento adequada de um novo negócio de impacto, é importante que os seus mentores abordem a Teoria da Mudança do negócio. Ela é focada no entendimento do problema, mapeamento e no impacto positivo que o negócio pretende promover (CENTRO DA TEORIA DA MUDANÇA, 2022).

A Teoria da Mudança serviu de base para o desenvolvimento de uma ferramenta muito utilizada entre os negócios que possuem o perfil de impacto socioambiental. O Modelo C tem o seu uso cada vez mais disseminado nos ambientes de impacto. Este novo instrumento é uma combinação da Teoria da Mudança com *Business Model* Canvas, muito utilizado como modelagem de negócios de *startups* (ICE, 2018).

Incubadora de negócio é um tema frequentemente abordado nos estudos relacionados à área da Administração, mas incubadoras associadas a negócios de impacto socioambiental ainda representam um tópico pouco difundido na literatura científica e que carece de maior empenho por parte dos pesquisadores (BANK, FICHTER & KLOFSTEN, 2017).

O próximo item, Procedimentos Metodológicos, tem o propósito de explicitar quais foram as escolhas adotadas para dar resposta à questão de pesquisa proposto, assim como relatar as ações realizadas para o alcance do objetivo deste estudo.

4 **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Aqui são apresentados os procedimentos de pesquisa que foram utilizados para o alcance dos objetivos propostos neste estudo, detalhando a sistemática que foi seguida, bem como a classificação do estudo, definição do objeto de estudo, maneiras de coletas e análise dos dados (ROESCH, 2007).

Os dados secundários obtidos através de pesquisas em *sites*, documentos oficiais entre outros meios, proporcionaram a oportunidade de conhecimento prévio sobre a sistemática de funcionamento das organizações, bem como possibilitou a informação sobre a área de atuação destes dos ambientes que incentivam o empreendedorismo.

Esta pesquisa utilizou a sistemática do tipo exploratória e qualitativa para responder à questão proposta, isso porque a pesquisa qualitativa é capaz de analisar situações complexas e compreender processos desenvolvidos por grupos sociais, possibilitando assim definir características específicas dos comportamentos individuais (ROESCH, 2007).

Esta pesquisa foi realizada junto a incubadoras de negócios vinculadas às universidades e que, de alguma forma, abordam ações relacionadas ao incentivo de criação e promoção de negócios de impacto socioambiental. Optou-se pela escolha de amostra de maneira não probabilística com escolha intencional de instituições universitárias que são modelos no processo de incubação de impacto. Entende-se que o ecossistema empreendedor, na região metropolitana de Porto Alegre, seja satisfatoriamente desenvolvido, possibilitando o fornecimento de informações suficientes para responder aos objetivos propostos.

Como critério para as escolhas das instituições de análise, levou-se em consideração as instituições Unitec (UNISINOS/S.

Leopoldo), Techpark (FEEVALE/Campo Bom) e Tecnopuc (PUCRS/Porto Alegre) devido as suas experiências no desenvolvimento de programas específicos para capacitação a negócios de impacto socioambiental e o CEI (UFRGS/Porto Alegre), por ser uma universidade pública com negócio de impacto incubado.

Para o alcance deste objetivo, foram feitas doze entrevistas, apoiadas por roteiros semiestruturados. A realização das entrevistas com os mentores, gestores e empreendedores possibilitou o melhor entendimento da metodologia de capacitação utilizada.

As entrevistas com os gestores foram feitas de maneira presencial entre os meses de fevereiro a maio de 2022. O instrumento de coleta de dados era composto por 20 questões dirigidas aos gestores das incubadoras, 18 para os empreendedores de impacto e 13 para mentores e consultores das incubadoras pesquisadas.

As entrevistas com os gestores das incubadoras foram realizadas de maneira presencial e logo após o final dos questionários o autor solicitou que um *tour* guiado nesses ambientes. Esta incursão serviu de fonte para outras percepções do local, conhecimento da estrutura física, além de permitir a observação do ambiente e captar outros tipos de informação. Já que as entrevistas com os mentores e empreendedores foram realizadas por meio de plataformas de comunicação virtual.

Quadro 1- Informações dos entrevistados.

Nome	Qualificação	Empresa	Ambiente
Ana Ulbrich	Incubada	No.Harm	Tecnopuc/PUCRS
Constance Oderich	Incubada	Papayas	CEI/UFRGS
Sérgio Finger	Incubado	TrashIn	Techpark/FEEVALE
João Freire	Incubado	Endelevo	Unitec/ UNISINOS
Érika Cota	Gestora	NA	CEI/UFRGS
Caroline Coelho	Gestora	NA	Techpark/FEEVALE
Rafael Chanin	Gestor	NA	Tecnopuc
Isabela Giongo	Gestora	NA	Unitec/ UNISINOS
Renan Chagas	Mentor	NA	CEI/UFRGS
Ana Lucia Maciel	Mentora	NA	Tecnopuc/PUCRS
Paola Figueiró	Mentora	NA	Techpark/FEEVALE
Vanessa Batisti	Mentora	NA	Unitec/ UNISINOS

Fonte: Dados da pesquisa.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Considerando-se o objetivo proposto, neste item são apresentados os resultados seguindo a lógica de análise de (1) Mapeamento e perfil das incubadoras que prestam serviço a negócios de impacto; (2) Metodologias de suporte das incubadoras aos negócios de impacto socioambiental; (3) Diferenças metodológicas de capacitação de negócios de impacto e negócios tradicionais.

5.1 Mapeamento e perfil das incubadoras que prestam serviço a negócios de impacto

Tratando-se sobre a análise operacional das incubadoras, os projetos formalizam as suas entradas nas incubadoras através da pré-incubação. Neste período, os empreendedores ainda não são considerados empresas formais, pois não há a necessidade de ter um CNPJ, acordo de sócios ou qualquer outro tipo de formalização.

A fase de pré-incubação é importante tanto para a incubadora como para o empreendedor, pois há a possibilidade de identificar tendências de sucesso ou a necessidade de suspender o projeto para uma melhor reestruturação. Não raramente os empreendedores encerram este período concluindo que o empreendimento não é viável, evitando assim dedicação de esforços e dispêndios financeiros.

Logo após, dá-se início ao período de incubação. Este é um período longo, que dura cerca de três anos, e é neste momento que o empreendedor tem a chance de aprimorar os seus protótipos, implementar o seu MVP (*Minimum Value Product*), melhorar os seus modelos de negócios e captar clientes.

A efetivação destes serviços de forma satisfatória interfere diretamente na obtenção da certificação CERNE, concedida pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC). Este reconhecimento define o nível de maturidade das instituições que prestam o serviço de incubação em seus ecossistemas. Os níveis variam entre os graus de 1 a 4.

Como as incubadoras são agentes que atuam de maneira muito próxima aos seus negócios de impacto, o quadro 2 apresenta os entraves e dificuldades que foram citados pelos entrevistados durante o processo de incubação.

Quadro 2 - Dificuldades e entraves apontados pelo ecossistema de impacto socioambiental.

Respondente	Dificuldades e entraves
CEI/UFRGS	• Validação do problema; • Falta de políticas públicas; • Público geral com pouco conhecimento sobre conceitos de impacto.
Tecnopuc	• Definição de modelo de negócio; • Pouca disseminação da conceitualização do tema; • Concentração dos investimentos em determinadas áreas; • Falha na comunicação de ações.
Techpark	• Mensuração do impacto; • Excessiva paixão pelo propósito; • Definição de modelo de negócio.
Unitec	• Busca por investimento; • Definição de modelo de negócio; • Mensuração do impacto.

Fonte: Dados da pesquisa.

Também no decorrer das entrevistas, foi possível verificar algumas ações que definem se uma instituição pode ser designada como referência no tema de impacto, na região em que atua.

> A gente se conecta com programas de parceiros que são voltados para o negócio de impacto. Existem duas disciplinas ligadas ao núcleo de empreendedorismo inovador que toca no tema sustentabilidade e gestão ambiental (Gestora do CEI).
> Nós temos *workshops* específicos de impacto (Gestor do Tecnopuc).
> Já tivemos um processo específico para negócio de impacto (Gestora do Techpark).

> Um dos desafios era incluir na formação de todas as empresas a temática de negócios de impacto (Mentora Tecnopuc).
> Oferecemos capacitação para os mentores antes do programa começar. A intenção é ter todo mundo falando a mesma coisa (Mentora Techpark).
> Você tem que estar imerso nas etapas iniciais da sua solução (Mentora Unitec).

Para que uma incubadora universitária possa ser considerada uma referência, é importante entender o nível de conhecimento conceitual sobre o tema. Por esta razão, os entrevistados foram perguntados sobre o que eles entendem ser um negócio de impacto socioambiental.

Quadro 3 – Definição dos gestores das incubadoras sobre o significado de negócios de impacto.

Pergunta	Incubadora/Universidade	Resposta
Na sua opinião, o que é negócio de impacto socioambiental e como ele contribui para melhorar a qualidade de vida das pessoas?	CEI/UFRGS	Ter o impacto como o cerne do negócio, operar na lógica de mercado, o produto principal do negócio tem que ser uma solução que resolve uma questão socioambiental (Gestora CEI/UFRGS).
	Techpark/FEEVALE	Todos estes negócios acabam tendo que trazer algum benefício social ou ambiental e que seja o c*ore business* do negócio. A diferença é que o negócio já nasce com uma perspectiva social ou ambiental. Um negócio prevê mensuração (Mentor Techpark).
	Tecnopuc/PUCRS	Negócios que se propõem a resolver problemas sociais e ambientais. Eu diria que os negócios de impacto socioambiental são uma alternativa dentro da sociedade capitalista (Mentora Tecnopuc).
	Unitec/UNISINOS	Os negócios nascem para resolver problemas sociais ou ambientais e a partir desse problema a gente tem que ter uma oportunidade de negócio com uma oportunidade econômica. Funcionam com a lógica de mercado (Mentora Unitec).

Fonte: Dados da pesquisa.

Através das informações apresentadas neste subitem foi possível ter conhecimento de conceitos e perfis dos modelos de incubação. Estas informações são importantes, pois são agentes que atuam na linha de frente do atendimento aos negócios de impacto socioambiental no estado do Rio Grande do Sul. O próximo subitem aborda temas relacionados às metodologias utilizadas pelas incubadoras no suporte aos negócios de impacto.

5.2 Metodologias de suporte das incubadoras aos negócios de impacto socioambiental

A proposta deste subitem é conhecer como o suporte aos negócios de impacto estão sendo efetivados dentro dos principais ambientes de impulsionamento empreendedor, do estado do Rio Grande do Sul.

Para que o suporte metodológico seja oferecido aos seus incubados de impacto, é importante que os empreendedores tenham de maneira bastante clara quem são os seus clientes e quem são os públicos impactados. Para facilitar o entendimento do público impactado por estes negócios pesquisados, foi elaborado o quadro 4 com o resumo de quem são os clientes, os públicos impactados e a classificação do negócio, segundo Harada (2021). Estas empresas foram escolhidas por serem autodeclaradas de impacto e por receberem apoio no desenvolvimento empreendedor de alguma das incubadoras vinculadas a universidades pesquisadas neste estudo.

Quadro 4 - Clientes e público impactados pelos negócios de impacto.

Empresa	Incubadora	Clientes	Impactados	Categoria de Impacto
Papayas	CEI/UFRGS	Feirantes e empresas que oferecem vale alimentação aos seus colaboradores.	Agricultores locais, feirantes, população consumidora de orgânicos, meio ambiente.	Impacto na cadeia.
No.Harm	Tecnopuc	Leitos particulares.	Leitos do SUS.	Impacto por subsídio.
Trashin	TechPark	Parques, indústrias, condomínio e demais geradores de resíduos.	Cooperativas de separação de lixo, meio ambiente.	Impacto na cadeia e impacto como serviço.
Endelevo	UNITEC	Construtoras e condomínios.	Meio ambiente, vizinhança e clientes.	Impacto no cliente

Fonte: Dados da pesquisa

Uma das questões era diretamente voltada para a temática de capacitação adotada dentro dos ambientes pesquisados. O Quadro 5 mostra em tópicos as ações desenvolvidas por cada incubadora, bem como as ferramentas e as metodologias utilizadas.

Quadro 5 - Metodologias de suporte aos negócios de impacto.

Incubadora/Universidade	Ações
CEI/UFRGS	• Indicadores de impacto; • Conexão com as ODS; • Ferramenta de capacitação específica (Modelo C e Teoria da Mudança); • Mentor com conhecimento em impacto. • Proposta de valor.
Techpark/FEEVALE	• Ferramenta de capacitação específica (Modelo C e Teoria da Mudança); • Testes de mercado; • Formas de comunicação (Pitch); • Mentora especialista em impacto; • Parcerias estratégicas com instituições de impacto.
Tecnopuc/PUCRS	• Núcleo específico para tratar do tema impacto dentro do ecossistema; • Conexão com parceiros estratégicos; • Equipe especializada em temas socioambientais.
Unitecs/UNISINOS	• Reconhecimento da oportunidade de mercado; • Desenvolvimento de um modelo de negócio; • Formas de comunicação (Pitch); • Ferramenta de capacitação específica (Modelo C e Teoria da Mudança).

Fonte: Dados da Pesquisa.

Complementarmente às informações prestadas pelos gestores das incubadoras em que relataram por meio de tópicos no quadro 5 quais são as principais ações de capacitação oferecidas pelas incubadoras, os mentores, que são peças importantes no desenvolvimento metodológico de qualificação, foram questionados se eles compreendiam a eficácia das capacitações prestadas por eles em seus ambientes.

> A gente cai naquele universo de uma comunidade de atendimento muito pequena para saber se a metodologia é eficiente ou não (Mentor do CEI/UFRGS).

> Sim porque nós já temos o nosso ecossistema de negócio de impacto, então, isso comprova que a nossa formação vem respondendo às necessidades deles e vem gerando o resultado (Mentora Tecnopuc).
> Com certeza ele tem potencial de vantagem competitiva, acesso a editais, tem rodada de investimento, etc. (Mentora Techpark).
> Com certeza eu vejo vantagem em incubar em relação às empresas que não incubam (Mentora Unitec).
> Eu acho que é muito bom, principalmente na parte de contatos e na criação da rede (Incubada Tecnopuc).
> Eu acho que a metodologia de capacitação do negócio foi eficaz, apesar de ela não ter sido super focada no impacto (Incubada CEI/UFRGS).
> A metodologia serviu para a gente tirar a ideia do papel de forma muito rápida (Incubado Techpark).
> Ele não foi um atendimento muito profundo, mas foi um atendimento muito certeiro (Incubado Unitec).

Por meio de depoimentos positivos é possível ampliar o processo de incubação para outros negócios de impacto socioambiental que eventualmente estejam pensando em buscar este recurso. Estas declarações podem ser mais exploradas pelas incubadoras como estratégia de divulgação de seus serviços junto a este público.

A medição dos impactos é um dos assuntos que devem ser abordados nas capacitações das incubadoras. O Pipe Social (2019) considera como um critério conceitual o compromisso com o monitoramento do impacto gerado. As incubadoras pesquisadas manifestam dificuldade em desenvolver junto a suas empresas métricas que indiquem o real ganho social nas áreas de atuação. As motivações destas adversidades são distintas, indo desde a simples adaptação de métricas tradicionais até o relato de que os ganhos sociais são observados de forma subjetiva e no longo prazo.

> Nós não temos isso de forma madura, nós ainda estamos estudando (Gestora do CEI).
> Isso é bem inicial para nós. Não se tem uma metodologia de indicadores hoje (Gestora do Techpark).
> A questão da geração de indicadores e análise dos dados é complicada do ponto de vista de impacto ambiental (Mentora Unitec).
> Hoje a gente considera os números de transação que são os próprios dados que o aplicativo nos traz e a quantidade de aumento das vendas dos agricultores (Incubada CEI/UFRGS).
> A gente começou a medir renda através da nossa destinação de resíduos, além de outros projetos que nós temos nas cooperativas, na logística com os motoristas, com os parceiros na parte de resíduo desviada de aterro, o que a gente está reciclando dos resíduos coletados e destinando corretamente, o valor por quilo dos resíduos e o número de pessoas impactadas com as ações de educação ambiental (Incubado no Techpark).

Baseado nos relatos, compreende-se a dificuldade de definição de indicadores generalistas e o quanto este trabalho tem que ser desenvolvido de maneira individualizada dentro das incubadoras.

A partir do próximo subitem a intenção é apontar as diferenças metodológicas do atendimento realizado pelas incubadoras entre os negócios tradicionais e negócios de impacto socioambiental. Esta observação é importante, pois aponta as características específicas do suporte de impacto socioambiental e quais ações podem ser adaptados do formato tradicional de forma que surta efetivos resultados, também, para os negócios de impacto socioambiental.

5.3 Diferenças metodológicas de capacitação de negócios de impacto e negócios tradicionais

Os negócios de impacto socioambiental, apesar de possuírem similaridades com os negócios tradicionais, precisam de metodologias de suporte adequadas às suas realidades para o seu desenvolvimento organizacional.

O propósito de impacto socioambiental é definido logo em sua fundação e ainda que o negócio de impacto passe por várias revisões do seu modelo de negócio a essência do propósito continua inalterado.

> O nosso propósito é melhorar a qualidade da saúde de forma geral (Incubado Tecnopuc).
> Eu vejo a Papayas como um grande impulsionador da economia local através da agricultura familiar e agroecológica incentivando as famílias locais (Incubada CEI/UFRGS).
> Reduzir impacto ambiental e dar oportunidade para as pessoas através dos resíduos (Incubado Techpark).

Além do propósito, os empreendedores, também, foram convidados a explicar, segundo os seus pontos de vista, se eles entendem que exista diferença entre os seus negócios e os negócios tradicionais.

> Eu acho que a gente não tem muita semelhança com o negócio tradicional, quase tudo é diferente (Incubada Tecnopuc).
> Por mais clichê que seja palavra, mas essa palavra é o propósito. A gente é movido pelo impacto (Incubada CEI/UFRGS).
> Quando a gente vai tomar uma decisão a gente não pensa apenas no retorno financeiro (Incubado Techpark).
> A gente gera impacto socioambiental antes mesmo de ter lucro (Incubado Unitec).

Observando-se estas diferenças, entende-se que a metodologia de capacitação destes tipos de negócios deve ser diversa, e não baseada no modelo tradicional.

> O negócio de impacto tem que ter a Teoria de Mudança muito clara. Isso para um outro negócio tem no máximo uma proposta de valor (Gestora do CEI).
> Quando a gente identifica que é uma *startup* que tem uma pegada de negócio de impacto aí a gente a convida para uma outra trilha porque eu tenho que incluir outros insumos. Não dá para colocar todo mundo no mesmo formato metodológico e com os mesmos mentores (Mentora do Tecnopuc).
> Nós não utilizamos os mesmos assessores que conduzem o processo tradicional (Mentora Techpark).
> A gente enfatiza muito a necessidade de imersão no entendimento do problema (Mentora Unitec).

É importante que as incubadoras estejam aptas a atualizar a visão dos empreendedores de que os negócios de impacto socioambiental podem gerar lucros e buscar o crescimento. No entanto, a meta de geração do lucro nunca deve se sobrepor ao intuito de promover a transformação positiva por meio de seus impactos na sociedade.

Durante as capacitações, existe a dificuldade de manter a ponderação entre as questões relativas à geração de lucro e a criação de impacto socioambiental e, por esta razão, os gestores e mentores foram questionados, e responderam sobre como este equilíbrio é efetivado.

> Nós temos um histórico de boas ideias de negócios de impacto que não vingaram. Não adianta ter uma ideia e não ter a sustentação (Gestor da Tecnopuc).
> A gente sempre tenta fazer com que o empreendedor entenda e busque o equilíbrio, que foque também no dinheiro (Gestora da Tecnosinos).

> A gente quer que o negócio saia viável no final, então a gente tenta buscar de todas as formas para que isso aconteça (Gestora do Techpark).
> Alguns empreendedores dizem: Eu não quero ganhar dinheiro. Mas daí eu digo: você pelo menos precisa ganhar para fazer um negócio parar em pé (Mentor CEI/UFRGS).
> Essa é a primeira desconstrução que nós temos que fazer: você é um negócio que nasce com uma pegada de impacto socioambiental ele já tem aí o seu propósito. No entanto, se ele realmente precisa ser um negócio ele precisa ser monetizado. Muitas vezes empreendedores dizem: Ah, eu já tenho um trabalho e o negócio eu vou fazer como voluntária. Nesses casos o que a gente faz é desestimular que eles continuem aqui com a gente porque isso é um desserviço que ele faz aqui para o campo (Mentora Tecnopuc).
> É que a gente está falando de negócio e tem que ser viável, tem que ter uma possibilidade de viabilidade mínima. Como a gente tá falando de negócio, não adianta a gente ter apenas o propósito (Mentora Techpark).
> Tem que pensar isso como um negócio justamente para gerar esse negócio autossustentável e para que você possa realmente realizar e materializar seu propósito (Mentora Unitec).

Outra dificuldade apontada durante as entrevistas está em relação ao marketing e formas de posicionamento de mercado. Este é um tema pouco explorado quando é diretamente alocado no cenário de atuação dos negócios de impacto socioambiental.

> A gente não tem capacitação de vendas e marketing específicas para o negócio de impacto porque o público é bem diferente, tanto o beneficiário quanto o cliente, então isso a gente ainda não amadureceu para apoiar o empreendedor (Gestora do CEI).
> Eu acho que a gente não explora a divulgação dos dados o quanto a gente poderia explorar, até em questão de marketing a gente não tem isso dentro do nosso negócio. (Incubada CEI).
> A gente divulga os nossos dados em nossa página do site, no Instagram e do LinkedIn (Incubada Tecnopuc).

Diferentemente dos negócios convencionais, os negócios de impacto socioambiental até entendem a importância de se posicionarem e se divulgarem através de ferramentas de marketing, mas suas ações são tímidas e desestruturadas, baseando-se principalmente nas comunicações das redes sociais.

A análise teve a intenção de apresentar o mapeamento dos ambientes representativos dentro do estado do Rio Grande do Sul que apoiam empreendimentos, bem como elucidar como estas instituições estão capacitando os negócios de impacto socioambiental que estão incubados. Também se preocupou em trazer a metodologia adotada dentro destas incubadoras e quais as principais diferenças metodológicas de operação. Estas informações são importantes para outros ambientes promotores de capacitação empreendedora que almejam prestar este tipo de suporte em outros lugares e regiões, bem como promover a discussão e a análise crítica dos procedimentos adotados.

6 CONCLUSÃO

Compreende-se que o atendimento a este perfil de negócios estará cada vez mais em voga na sociedade atual, isso se deve ao fato de as pessoas entenderem que o lucro não deve ser o único combustível que move as empresas fazendo que as organizações sejam cada vez mais responsáveis e engajadas nas causas sociais e ambientais.

Os ecossistemas de inovação atuantes no estado do Rio Grande do Sul são, com certeza, referência para outros estados. São locais que representam bem o espírito do desenvolvimento

de inovação e de tecnologia com metodologias de suporte às empresas incubadas e criação de conexões valiosas no momento de maturidade em que estas empresas se encontram.

Esta característica empreendedora da população brasileira, principalmente da faixa etária mais jovem, vem acompanhada de um movimento de inquietação quanto ao sistema econômico que só visa a lucratividade de um negócio. A nova visão desta parte da sociedade defende que o lucro é importante para o sustento de uma instituição. No entanto, uma organização é algo orgânico e complexo não se resumindo a simples definição de um coletivo de pessoas que estão em busca do lucro para os seus acionistas. Defende-se que os negócios atuais devam ser movidos pelo propósito socioambiental buscando promover equidade social e perpetuação dos bens naturais.

As incubadoras de negócios socioambientais vêm passando por um processo evolutivo em que vêm aumentando o seu leque de assistência, por este motivo, depreende-se que empreendimentos que buscam o suporte de uma incubadora tendem a ter maiores chances de crescimento, pois estão sobre uma rede de apoio experiente apta a oferecer capacitação, conhecimento e auxílios nos custos.

Os entrevistados desta pesquisa estão convencidos de que existem diferenças significativas entre as estratégias de suporte que são utilizadas nos negócios convencionais e nos negócios de impacto socioambientais. Estas diferenças se iniciam logo na origem da empresa, propósito, e avançam para outros campos do empreendimento, tais como as ferramentas de capacitação, definição de métricas, abordagens sustentáveis para a solução de problemas ambientais ou sociais, entre outros.

Este suporte oferecido pelas incubadoras deve buscar a capacitação de seus negócios de impacto principalmente por meio de ferramentas e metodologias próprias, de forma que respeite as suas peculiaridades. Entre os instrumentos utilizados que são exclusivamente de uso a negócios de impacto estão Modelos C, Teoria da mudança, modelos de negócio conectado com as ODS, adaptações quanto às atividades chave do CERNE, desenvolvimento de indicadores de impacto, conexão com aceleradoras de impacto, especialistas disponíveis em suas equipes de apoio, modelos de receita, entre outras atividades.

As quatro incubadoras pesquisadas neste artigo apresentam em seu portfólio de empresa ao menos um negócio de impacto socioambiental. Contudo, é fato que, conforme relatado por seus gestores e mentores, a quantidade de negócios recebidos é muito inferior aos negócios tradicionais, isto se deve, principalmente, a ações efetivas de sensibilização e prospecção de novos negócios.

Observou-se durante a pesquisa que existem incubadoras no Rio Grande do Sul que já se encontram em um elevado patamar de atendimento a negócios de impacto socioambiental, como por exemplo a Tecnopuc que possui um setor exclusivo para tratar de temas sociais; e a Unitec e o Tecpark que possuem mentores especialistas sobre o tema.

A forma de como atender os negócios de impacto apresenta várias barreiras e dificuldades próprias da natureza do negócio. No transcorrer desta pesquisa, os principais pontos de adversidades foram em relação de como promover o equilíbrio entre as questões financeira e de propósito do negócio.

Observou-se durante a pesquisa a ausência de ações conjuntas entre os diversos ambientes de inovação que atuam no Rio Grande do Sul. Todos estes atores desenvolvem ações de sensibilização e capacitação relacionadas à impacto socioambiental. No entanto, costumam ser atividades isoladas dentro de seu ambiente sem a conexão e a cooperação com outros espaços.

Porém, considera-se que os objetivos desta pesquisa foram alcançados, pois através da mesma foi possível analisar a efetividade das metodologias de capacitação empreendedora das

incubadoras universitárias de negócios gaúchas, no desenvolvimento dos negócios de impacto socioambiental. Além de conhecer as metodologias, este estudo trouxe como contribuição complementar à apresentação dos resultados do impacto relativo às estratégias de capacitação utilizadas.

Como proposta de novos estudos, sugere-se que seja investigado a relação dos negócios de impacto com outros atores que compõem o ecossistema de impulsionamento, tais como aceleradoras, investidores anjos ou outras instituições privadas ou públicas.

Assim, é possível mencionar que as incubadoras vinculadas às universidades são capazes de contribuir para o desenvolvimento de negócios de impacto socioambiental, no estado do Rio Grande do Sul. Ainda que exista margem para aprimorar os seus sistemas de atendimento, este estudo evidencia a importância que as incubadoras têm no desenvolvimento organizacional de novos negócios de impacto socioambiental gaúchos.

REFERÊNCIAS

ANASTÁCIO, Mari Regina. Empreendedorismo social e inovação social: contexto, conceitos e tipologias de iniciativas de impacto socioambiental. In: ANASTACIO, Mari Regina; CRUZ, Paulo RA; MARINS, James. **Empreendedorismo Social e inovação social no contexto brasileiro.** PUCPRESS. Curitiba. E-book.2018. Disponível em: https://institutolegado.org/downloads/ens-brasil-ebook.pdf. Acessado em: 20/04/2021.

BANK, Natasha; FICHTER, Klaus; KLOFSTEN, Magnus. Sustainability-profiled incubators and securing the inflow of tenants–The case of Green Garage Berlin. **Journal of Cleaner Production**, v. 157, p. 76-83, 2017.

BASKARAN, Angathevar; CHANDRAN, V. G. R.; NG, Boon-Kwee. Inclusive entrepreneurship, innovation and sustainable growth: role of business incubators, academia and social enterprises in Asia. **Science, Technology and Society,** v. 24, n. 3, p. 385-400, 2019.

CENTRO DA TEORIA DA MUDANÇA. [Institucional]. Disponível em: https://www.theoryofchange.org/what-is-theory-of-change/ Acessado em: 30/05/2022.

DEES, J. Gregory. **The meaning of social entrepreneurship**, Center for de Advancement of Entrepreneur Ship, 2001. Disponível em: https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Dees_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf. Acessado em: 21/04/2021.

HARADA, Lucas. **Definição de negócios de impacto e ferramentas de apoio ao empreendedor de impacto**. SENSE-LAB e ANPROTEC. 2021. 1 vídeo (2:43:41) Acessado em 10/11/2021. Programa de capacitação do programa Ideiaz - Dia 6. Publicado em diretório de acesso exclusivo aos participantes da capacitação.

HISRICH, R. D., & PETER, M. P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

ICE. Instituto de Cidadania Empresarial. **Modelo C**: #changemodel. 2018. Disponível em https://ice.org.br/wp-content/uploads/2018/10/Guia_Modelo_C.01.pdf Acessado em 30/05/2022.

MARINS, James. O empreendedorismo social como movimento transformador massivo. In: ANASTACIO, Mari Regina; CRUZ, Paulo RA; MARINS, James. **Empreendedorismo Social e inovação social no contexto brasileiro**. PUCPRESS. Curitiba. E-book.2018. Disponível em: https://institutolegado.org/downloads/ens-brasil-ebook.pdf. Acessado em: 20/04/2021.

MESSEGHEM, Karim et al. Measuring nonprofit incubator performance: Toward an adapted balanced scorecard approach. **Journal of Small Business Management**, v. 56, n. 4, p. 658-680, 2018.

MRKAJIC, Boris. Business incubation models and institutionally void environments. **Technovation**, v. 68, p. 44-55, 2017.

PIPE SOCIAL. **O que são negócios de impacto** [recurso eletrônico] : características que definem empreendimentos como negócios de impacto / Pipe Social, Instituto de Cidadania Empresarial. - São Paulo, SP: ICE, 2019. Disponível em: https://aliancapeloimpacto.org.br/wp-content/uploads/2020/03/ice-estudo-negocios-de-impacto-2019-web.pdf. Acessado em 27/09/2021.

QUITÉRIO, Diogo. **Definição de negócios de impacto e ferramentas de apoio ao empreendedor de impacto**. ICE e ANPROTEC. 2021. 1 vídeo (2:43:41) Acessado em 10/11/2021. Programa de capacitação do programa Ideiaz - Dia 5. Publicado em diretório de acesso exclusivo aos participantes da capacitação.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WILINKA, Associação; FLOURISH, Negócios com propósito. **Inovação e Impacto Socioambiental:** o desenvolvimento do Ecossistema de Impacto no Brasil e as novas perspectivas pelo viés da ciência e tecnologia. 2018. Disponível em https://anprotec.org.br/site/2018/11/wylinka-lanca-e-book-sobre-inovacao-e-impacto-socioambiental/. Acessado em 13/04/2021

YUNUS, Muhammad. **Building social business:** the new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs. PublicAffairs, 2010