

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS INSTITUTO DE CIÊNCIAS
BIOLÓGICAS DEPARTAMENTO DE FISILOGIA E BIOFÍSICA DA UFMG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E
PROPRIEDADE INTELECTUAL**

**PROGRAMAS DE APOIO/ACELERAÇÃO DE *STARTUPS* NO BRASIL:
CARACTERÍSTICAS CENTRAIS E QUESTÕES ABERTAS.**

STÉFANY DAYANA DE SÁ ROCHA

BELO HORIZONTE

2017

STÉFANY DAYANA DE SÁ ROCHA

**PROGRAMAS DE APOIO/ACELERAÇÃO DE *STARTUPS* NO BRASIL:
CARACTERÍSTICAS CENTRAIS E QUESTÕES ABERTAS.**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual.

Área de concentração: Gestão da Inovação e Empreendedorismo.

Linha de Pesquisa: Programas de aceleração de *startups*.

Orientador: Professor Raoni Barros Bagno –
Departamento de Engenharia de Produção - UFMG

BELO HORIZONTE

2017

043

Rocha, Stéfany Dayana de Sá.

Programas de apoio/aceleração de *startups* no Brasil: características centrais e questões abertas. [manuscrito] / Stéfany Dayana de Sá Rocha. - 2017.

145 f.: il. ; 29,5 cm.

Orientador: Raoni Barros Bagno.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Instituto de Ciências Biológicas.

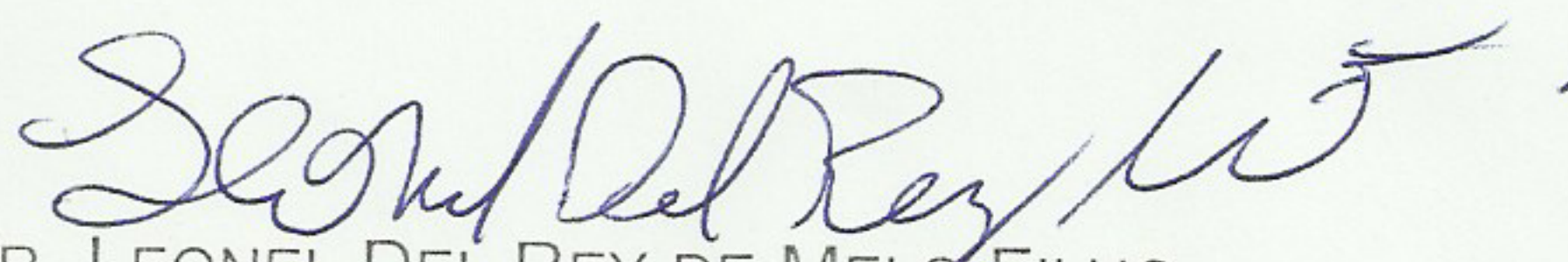
1. Governança - Teses. 2. Empreendedorismo - Teses. 3. Incubadoras de empresas - teses. 4. Empresas novas - Teses inovação. I. Bagno, Raoni Barros. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Instituto de Ciências Biológicas. III. Título.

CDU: 658.11

“PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO DE STARTUPS NO BRASIL:
CARACTERÍSTICAS CENTRAIS E QUESTÕES ABERTAS”.

STÉFANY DAYANA DE SÁ ROCHA

Dissertação de Mestrado defendida e aprovada, no dia 01 de setembro de 2017, pela Banca Examinadora constituída pelos seguintes membros:



PROF. DR. LEONEL DEL REY DE MELO FILHO
PUC-MINAS



PROF. DR. RUBEN DARIO SINISTERRA MILLÁN
ICEX/UFMG



PROF. DR. RAONI BARROS BAGNO,
ESCOLA DE ENGENHARIA/UFMG – ORIENTADOR

Instituto de Ciências Biológicas - Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG

Belo Horizonte, 01 de setembro de 2017.



ATA DA DEFESA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO Nº 061 DE STÉFANY DAYANA DE SÁ ROCHA

Às 13:30 horas do dia 01 de setembro de 2017, na Sala 1010, da Escola de Engenharia da UFMG, realizou-se a sessão pública para a defesa da Dissertação de *STÉFANY DAYANA DE SÁ ROCHA*. A presidência da sessão coube ao Prof. Dr. RAONI BARROS BAGNO, da Escola de Engenharia, UFMG, orientador. Inicialmente o presidente fez a apresentação da Comissão Examinadora assim constituída: PROF. DR. LEONEL DEL REY DE MELO FILHO, PUC-MINAS; PROF. DR. RUBEN DARIO SINISTERRA MILLÁN, ICEX, UFMG E PROF. DR. RAONI BARROS BAGNO, DA ESCOLA DE ENGENHARIA, UFMG, ORIENTADOR. Em seguida, a candidata fez a apresentação do trabalho que constitui sua Dissertação de Mestrado, intitulada "PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO DE STARTUPS NO BRASIL: CARACTERÍSTICAS CENTRAIS E QUESTÕES ABERTAS". Seguiu-se a arguição pelos examinadores logo após, a Comissão reuniu-se, sem a presença da candidata e do público e decidiu considerar aprovada a Dissertação de Mestrado. O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pelo presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o presidente encerrou a sessão e lavrou a presente ata que, depois de lida, se aprovada, será assinada pela Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 01 de setembro de 2017.

Assinatura dos membros da banca examinadora:

Ruben Dario Sinisterra Millán

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, por ser o responsável por guiar todos os meus passos.

Às minhas irmãs, Steisiany e Steisiely e ao Hugo pelo companheirismo, apoio e incentivo que possibilitaram minha chegada até esta etapa de minha vida.

Aos meus familiares e amigos pelo carinho e auxílio em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que é a razão de meu viver.

Ao Hugo, Steisiany e Steisiely pelo auxílio e incentivo na minha trajetória acadêmica e profissional.

À minha amiga Raphaela pelo apoio durante a estruturação deste trabalho.

À Universidade Federal de Minas Gerais, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram nossa formação proporcionando um ambiente de aprendizagem e integração pautada na ética, respeito e ajuda mútua.

Ao orientador deste trabalho, o Pr. Dr. Raoni Barros Bagno pelo apoio, direcionamento e ajuda na elaboração deste.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte da conclusão desta pesquisa.

Rocha, S., D., S.. Programas de Apoio/Aceleração de Startups No Brasil: Características Centrais e Questões Abertas. [Dissertação]. Belo Horizonte: Instituto de Ciências Biológicas, Universidade Federal de Minas Gerais; 2017.

RESUMO

Após o surgimento do primeiro programa de aceleração de *startups* em 2005, nos Estados Unidos da América, este tipo de estrutura de apoio às *startups* se disseminou pelo mundo e alcançou o Brasil alguns anos depois. Atualmente, no Brasil pode se encontrado um número considerável de programas de aceleração distribuídos em seu território. Apesar do crescente interesse no assunto por diferentes atores como governos, associações de empresas privadas, comunidades de investimento, entre outros, ainda são escassas as tentativas formais de análise do fenômeno e suas principais características tanto a nível internacional quanto nacional. Diante deste cenário, o presente trabalho objetiva a identificação das principais características que definem e qualificam os programas de aceleração de *startups* no país. Tais elementos serão elencados através de levantamento bibliográfico, consulta a dados secundários de 49 programas de aceleração distribuídos ao longo do território nacional e entrevistas com cinco especialistas no assunto. Para ser possível a análise e comparação dos programas de aceleração de *startups* encontrados foi elaborado um quadro com trinta e quatro parâmetros com forte potencial para caracterizar os programas de aceleração brasileiros agrupados em nove categorias: (i) geral e status; (ii) foco de atuação; (iii) governança; (iv) internacionalização; (v) duração e fases; (vi) atividades; (vii) natureza processo seletivo; (viii) investimento e remuneração; e (ix) finalização do programa. A partir das informações levantadas bibliograficamente, dos parâmetros identificados e da análise do perfil dos programas estudados com base em tais parâmetros, observou-se que, em geral, os programas de aceleração de *startups* no Brasil tencionam o fomento de *startups* a partir de: (i) processo de seleção; (ii) etapas previamente determinadas na execução do programa; e (iii) apoio de uma rede, tanto interna quanto externa, de mentores, especialistas, entre outros. Com base na análise do perfil dos programas segundo os parâmetros identificados foram levantadas questões ainda não abordadas pela literatura sobre o assunto. A partir destes questionamentos foi possível construir um roteiro de perguntas para execução de entrevistas semiestruturadas com cinco especialistas no assunto. A condução das entrevistas possibilitou a compreensão dos perfis, características e parâmetros qualificadores dos programas, em outras palavras, foi possível identificar a dinâmica organizacional dos programas, assim como sua interação com os principais agentes externos. Desta forma, foi possível perceber dois principais modelos de programas de aceleração de *startups* no país: (i) programas focados nos estágios iniciais do desenvolvimento de startups; e (ii) programas focados nos estágios mais avançados do desenvolvimento de startups. Além disso, tais programas podem ou não possuir: (i) foco em um setor específico de atuação; (ii) foco em determinado tipo de negócios; (iii) etapas eliminatórias; (iv) etapas e/ou atividades remotas ou online. Também foram identificados programas com: (i) processo contínuo de seleção ou editais e chamadas públicas; (ii) possibilidade de inscrição por indivíduos ou equipes; (iii) exigência de CNPJ para inscrição; (iv) exigência de contrapartida financeira da startup participante; e (v) premiação para as *startups* que finalizam o programa de aceleração.

Palavras-chave: Programas de aceleração, Aceleradora, *Startup*.

Rocha, S., D., S.. Startups Support/Acceleration Programs in Brazil: Central Characteristics and Open Questions. [Dissertation]. Belo Horizonte: Instituto de Ciências Biológicas, Universidade Federal de Minas Gerais; 2017.

ABSTRACT

After the appearance of the first American startup acceleration program in 2005, this kind of structure to support startup spread worldwide, and hit Brazil a few years later. Nowadays, a consistent number of acceleration programs can be found throughout Brazilian territory. Despite the increasing interest in the subject by many different agents, such as: governments, private companies associations, investments groups, among others, there are still a few formal attempts to analyze the phenomenon and its main characteristics at both, national and international levels. Standing among this scenario, the following study aim to identify the main characteristics that defines and qualifies the startup acceleration program in this country. Such elements will be listed through bibliographical research, research of secondary data from 49 acceleration programs spread among the Brazilian territory and interviews with five specialists in this subject. To allow the analysis and comparison of the programs found, a data table with 34 parameters with strong potential to characterize the Brazilian program and reunited in nine categories such as: (i) general and status; (ii) focus of activity; (iii) governance; (iv) internationalization; (v) duration of the phases; (vi) activities; (vii) nature of the selection process; (viii) investment and remuneration; and (ix) completion of the program. Based on the information collected, though bibliographical research, from the identified parameters and profile analysis of the studied programs. It can be verified that, in general, the Brazilian startup acceleration program encourage the development of *startups*, from: (i) selection progress; (ii) previously determined steps in the execution of the program; (iii) network support, both internal than external, from mentors, specialists, among others. Based on the analysis of the programs profile, and supported by the identified parameters, many non-asked questions by the subject literature appeared. Starting from these non-asked questions, a questionnaire was made to the semi structured interviews with the five experts. The conduction of the interviews permitted a comprehension of the: profile, characteristics and qualifying parameters from the programs, particularly, it was possible to identify the organizational dynamics of the programs, as well as their interaction with the main external agents. Therefore, it was possible to identify the two main startups acceleration models in Brazil: (i) programs focused on the initial stages of the startups development; and (ii) programs focused on the more developed levels. Besides that, such programs can or can't held: (i) focus on a specific field of work; (ii) focus on a specific kind of business; (iii) eliminatory stages; (iv) stages and/or remote activities or online. Also, were identified programs with: (i) continuous process of selection or public notice and public announcement; (ii) possibility of enrolment by an individual or teams; (iii) corporate Taxpayer registry (CNPJ) requirement; (iv) financial counterpart requirement from the participant startup; and (v) awards for the startups that finalized the acceleration program.

Key Words: Acceleration programs, Accelerator, Startup.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura do capítulo 1	18
Figura 2 – A matriz da inovação.....	21
Figura 3 – Fatores de sucesso para o empreendedorismo de base tecnológica	25
Figura 4 – Adoção de sistemas de gestão em empresas de base tecnológica.....	26
Figura 5 – Estrutura esquemática do capítulo 2	30
Figura 6 – Ecossistema de <i>startups</i>	32
Figura 7 – Mapa conceitual incubadora-incubação.	45
Figura 8 – Diagrama de Venn das características das incubadoras e aceleradoras	49
Figura 9 – Estágios de desenvolvimento de uma <i>Startup</i>	52
Figura 10 – Ciclo de aceleração de <i>startups</i>	56
Figura 11 – Fases do trabalho.....	61
Figura 12 – Distribuição dos programas no território nacional.....	67
Figura 13 – Principais fases/etapas identificadas nos programas analisados.....	74
Figura 14 – Programas destinados às fases iniciais do desenvolvimento de <i>startups</i>	95
Figura 15 – Programas destinados às fases mais avançadas do desenvolvimento de <i>startups</i> .96	

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Diferentes acepções do termo empreendedor em três paradigmas tecnológicos ..	23
Quadro 2 – Pesquisa na área de empreendedorismo	24
Quadro 3 – Exemplos de atores e ferramentas de estímulo às <i>startups</i>	33
Quadro 4 – Boas práticas para venda de um negócio	37
Quadro 5 – Formas de saída do investidor anjo	38
Quadro 6 – Programas públicos de apoio a <i>startups</i> e valor investido	39
Quadro 7 – Principais diferenças entre incubadoras, investidores anjo e aceleradoras.	48
Quadro 8 – Tipologia de aceleradoras no Brasil	50
Quadro 9 – Programas por estágio da <i>startup</i>	53
Quadro 10 – Principais características dos programas de aceleração com relação à forma de captação de renda.....	58
Quadro 11 – Programas de aceleração de <i>startups</i> identificados no país.	66
Quadro 12 – Características e parâmetros identificados	68
Quadro 13 – Quantidade de edições dos programas	69
Quadro 14 – Principais critérios de avaliação de <i>startups</i> pelos programas de aceleração.	99
Quadro 15 – Características Gerais dos programas	114
Quadro 16 – Foco de Atuação e Status dos programas.....	118
Quadro 17 – Governança dos programas	122
Quadro 18 – Natureza processo seletivo dos programas	125
Quadro 19 – Internacionalização, investimento e remuneração dos programas	131
Quadro 20 – Duração e fases dos programas	133
Quadro 21 – Atividades dos programas	137
Quadro 22 – Finalização do programa	139
Quadro 23 – Principais fontes utilizadas.....	142

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Número de companhias destinadas à aceleração de <i>startups</i> x tempo	13
Gráfico 2 – Escala de investimento	34
Gráfico 3 – Iniciativas de parques por fase de desenvolvimento e por região	42
Gráfico 4 – Parques tecnológicos brasileiros: radar de melhores práticas	42
Gráfico 5 – <i>Startups</i> fundadas por programas de aceleração	59
Gráfico 6 – Foco de atuação em setor segundo os programas analisados	70
Gráfico 7 – Tipo de negócio / tecnologia foco dos programas estudados	71
Gráfico 8 – Governança dos programas pesquisados	71
Gráfico 9 – Parceiros dos programas pesquisados.....	72
Gráfico 10 – Duração dos programas em meses	73
Gráfico 11 – Principais atividades/iniciativas dos programas estudados	75
Gráfico 12 – Etapas mínimas do processo de seleção	76
Gráfico 13 – Principais critérios de seleção de <i>startups</i> identificados nos programas analisados	76
Gráfico 14 – Investimento financeiro em R\$	77

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRAII	Associação Brasileira de Empresas Aceleradoras de Inovação e Investimento
ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
B2B	<i>Business to Business</i>
B2C	<i>Business to Consumer</i>
CERTI	Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras
CNI	Confederação Nacional das Indústrias
EUA	Estados Unidos da América
IAPMEI	Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação
ICT	Instituto de Ciência e Tecnologia
IPO	<i>Initial Public Offering</i>
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MDIC	Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços
MVP	<i>Minimum Viable Product</i>
NASDAQ	National Association of Securities Dealers Automated Quotations
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
ONG's	Organizações Não Governamentais
SEBRAE	Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO:	12
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES PRETENDIDAS DA PESQUISA	15
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	16
2 INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO	18
2.1 INOVAÇÃO	18
2.2 EMPREENDEDORISMO.....	22
2.3 EMPREENDEDORISMO INOVADOR	25
2.1.1 <i>Startups</i>	27
3 PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO DE <i>STARTUPS</i>	30
3.1 ECOSSISTEMA DE <i>STARTUPS</i>	30
3.2 FINANCIAMENTO DE <i>STARTUPS</i>	33
3.2.1 Investidor Anjo	35
3.2.2 Ciclo de investimento	36
3.3 INSTITUIÇÕES E INICIATIVAS DE APOIO ÀS <i>STARTUPS</i>	38
3.3.1 Governo.....	38
3.3.2 Instituições de ensino	40
3.3.3 Parques tecnológicos.....	40
3.3.4 Incubadoras	43
3.3.5 Aceleradoras	47
3.4 FASES DO DESENVOLVIMENTO DE <i>STARTUPS</i>	51
3.5 CARACTERÍSTICAS DOS PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO DE <i>STARTUPS</i>	53
4 METODOLOGIA	60
4.1 FASES DO TRABALHO.....	60
5 PROGRAMAS BRASILEIROS DE ACELERAÇÃO DE <i>STARTUPS</i>	65
5.1 GERAL E STATUS	67
5.2 FOCO DE ATUAÇÃO	70
5.3 GOVERNANÇA.....	71
5.4 INTERNACIONALIZAÇÃO, ETAPAS E ATIVIDADES.....	72
5.5 NATUREZA DO PROCESSO SELETIVO.....	75

6 ENTREVISTAS.....	78
6.1 PRIMEIRA ENTREVISTA	79
6.2 SEGUNDA ENTREVISTA	82
6.3 TERCEIRA ENTREVISTA	85
6.4 QUARTA ENTREVISTA.....	87
6.5 QUINTA ENTREVISTA	90
7 ANÁLISES E CONSIDERAÇÕES GERAIS	94
8 CONCLUSÃO	102
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	105
APÊNDICE A: ROTEIRO DE ENTREVISTA	111
APÊNDICE B: PARÂMETROS E CARACTERÍSTICAS DOS PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO DE <i>STARTUPS</i> ESTUDADOS.....	113

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo busca uma análise ampla dos perfis, características e parâmetros qualificadores dos programas de aceleração de *startups* no Brasil através da análise de dados secundários sobre os programas e entrevistas realizadas com especialistas na área. Pretende-se então, estudar tais programas de forma a contribuir para o debate sobre as características dos mesmos no país. Isso será feito por meio do levantamento de dados sobre os principais critérios e/ou propriedades que: (i) geram semelhanças e/ou diferenciações nos programas de aceleração de *startup* no país; (ii) definem e qualificam um programa de aceleração no país.

O objetivo deste capítulo é fazer uma contextualização do assunto apresentando as principais características do estado da arte e suas lacunas, assim como a apresentação da justificativa e problema em que se pretende atuar. Além disso, serão apresentadas nesta seção a principal questão norteadora da pesquisa e a estrutura geral do trabalho.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO:

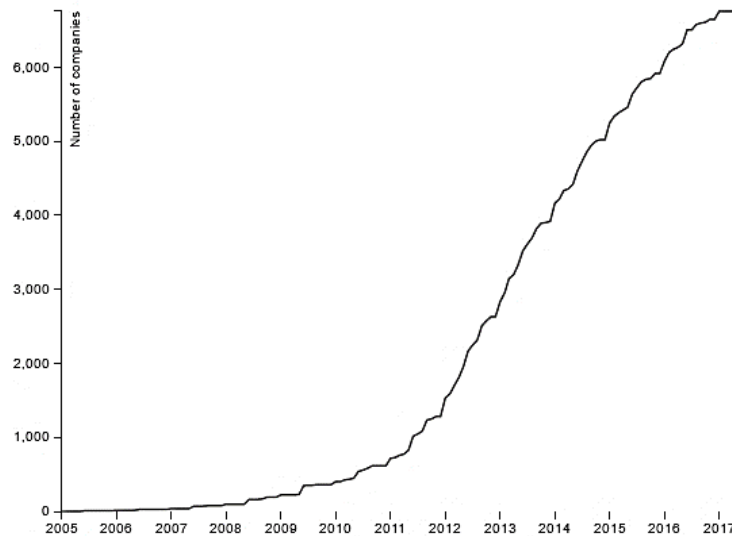
Segundo Pauwels (2014), a atividade de aceleração de *startups* pode ser tida como um acontecimento recente no mundo. A primeira iniciativa de um programa de aceleração ocorreu com a criação da aceleradora Y Combinator, em 2005, nos Estados Unidos da América (EUA) (MILLHER; BOUND, 2011; COHEN; HOCHBERG, 2014; DEMPWOLF *et al.*, 2014), e se disseminou pelo mundo, impulsionando investidores e empresários bem-sucedidos no ramo da tecnologia. Isso fez com que o número de companhias destinadas à aceleração de *startups* tivesse um crescimento exponencial nos últimos anos como evidenciado no Gráfico 1, que representa dados da Seed-DB¹. Este último, considerado por Flôr *et al.* (2016) como maior acervo público de dados de aceleração e pós-aceleração mas que possui problemas como dados incompletos. No Brasil, ainda não se tem um banco de dados com características semelhantes.

Sabe-se que o modelo de aceleração de *startups* foi incorporado ao Brasil entre os anos de 2009 e 2011 pelas empresas Aceleradora d.E. e 21212 (AGUILHAR, 2014; SALIDO *et al.*, 2013). Segundo a Confederação Nacional das Indústrias (CNI) (2016), nas últimas duas décadas houve uma propagação de iniciativas de apoio às *startups* no país evidenciando uma evolução no ambiente empreendedor. Dentre estas iniciativas, pode-se destacar o Programa Nacional de Aceleração, o Start-Up Brasil, que se configura como uma iniciativa do

¹ Disponível em <<http://www.seed-db.com/chartsandtables>>. Acesso em: 17 Mai. 2017.

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), lançado em 2012 com o objetivo de perdurar até o ano de 2020. O programa contou com um investimento aproximado de R\$80 milhões de reais, e em um primeiro momento, se destinou às empresas de software e serviços (CNI, 2016). O programa estimulou o desenvolvimento de outros programas de aceleração de *startups* em todo o país, no entanto, o mesmo foi suspenso no ano de 2014.

Gráfico 1 – Número de companhias destinadas à aceleração de *startups* x tempo



Fonte: Seed-DB, 2017.

A Associação Brasileira de Empresas Aceleradoras de Inovação e Investimento (ABRAII), em um levantamento realizado com 15 aceleradoras associadas, mostrou que, entre 2012 e 2014, foram: 266 empresas aceleradas, alcançando um montante de 11 milhões de reais investidos pelas próprias aceleradoras; 77 milhões de reais de capital de terceiros (fundos de investimento e investidor anjo); mais de 923 postos de trabalho foram gerados; e mais de 75% das *startups* aceleradas possuem hoje produtos lançados no mercado e faturamento (ABRAII, 2015).

Apesar da notória consolidação de programas de aceleração de *startups* e iniciativas para o seu apoio, os termos utilizados na literatura para descrevê-los encontram-se em constante mudança. Em função disso, nem sempre é possível realizar uma conceituação precisa sobre o que são e como são tais programas (Dee, Gill *et al.*, 2011) e percebe-se que há a falta de um consenso sobre a conceituação dos termos referentes ao assunto (COHEN; HOCHBERG, 2014; FEHDER; HOCHBERG, 2014). Outro ponto importante diz respeito à similaridade na interpretação de conceitos referentes ao tema, principalmente quando se trata dos termos “aceleradora” e “programas de aceleração de *startups*”. Por essa razão e com o intuito de

esclarecer o entendimento dos conceitos utilizados por este trabalho, seguem as definições adotadas para os termos em questão:

- a) Aceleradora: uma entidade de negócios que possui um *core business* baseado numa estratégia de investimento em um portfólio de *startups* (DEMPWOLF *et al.*, 2014).
- b) Programas de aceleração de *startups*: uma iniciativa que disponibiliza para grupos de *startups* oportunidades de acesso a uma rica rede de contatos e a um potencial capital social de uma ampla rede de mentores e especialistas por um período de tempo pré-determinado, (FEHDER, 2015) fomentando o desenvolvimento e o crescimento das *startups* participantes, auxiliando-as no trajeto entre um ponto de partida e ponto de chegada de forma mais rápida (ABRAII, 2016).

Considera-se também neste estudo que um programa consiste em um grupo de projetos relacionados com gestão coordenada possibilitando o controle e ganhos de tempo, custos e tecnologia que provavelmente não ocorreria no caso de uma gestão separada de cada projeto (WARBURTON, 2012; JÚNIOR RABECHINI, CARVALHO, 2015). Os programas também possuem características cíclicas e/ou repetitivas (JÚNIOR RABECHINI, CARVALHO, 2015). Além dos termos citados, será considerada, no presente trabalho, a definição de *startups* proposta por Ries (2011): “uma instituição humana desenhada para criar um novo produto ou serviço em condições de extrema incerteza”.

Para Flôr *et al.* (2016), a coleta de dados sobre *startups* participantes de programas de aceleração e sobre suas características disponibilizam uma abordagem de questões relevantes tanto para investidores quanto para decisores políticos. Colocadas essas últimas questões e considerando-se tudo o que foi exposto anteriormente, reiterando o intuito de estudar os programas de aceleração de *startups* no país, esse estudo seguindo a metodologia previamente explanada busca a seguinte questão de pesquisa: quais são os principais antecedentes, pressupostos e características centrais dos programas de aceleração de *startups* no Brasil?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho consiste no estudo de programas de aceleração de *startups* no Brasil, assim como a identificação de suas principais características e levantamento e discussão sobre questões centrais relacionadas a tais características.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para se possibilitar o alcance do objetivo geral, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- Levantamento de informações de programas de aceleração de *startups* brasileiros através de dados secundários;
- Identificação e classificação dos principais modelos de programas de aceleração de *startups* encontrados no país;
- Identificação e análise dos principais parâmetros qualificadores dos programas de aceleração de *startups* no Brasil;
- Identificação e análise dos principais critérios responsáveis pela determinação de semelhanças e/ou diferenças nos programas de aceleração de *startups* brasileiros.

1.3 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES PRETENDIDAS DA PESQUISA

Apesar do crescente interesse no modelo de aceleração pelas comunidades de investimento, educação empresarial e políticas públicas, houve poucas tentativas de análise formal sobre o fenômeno (MILLHER; BOUND, 2011; TASIC *et al.*, 2015; SMITH; HANNIGAN, 2015). Também são escassas as evidências sobre o papel e a eficácia dos programas de aceleração de *startups*, mesmo com o aumento significativo de aceleradoras e autoridades locais que adotaram o modelo de acelerador, na esperança de transformar suas economias locais através do estabelecimento de clusters de tecnologia de inicialização (FEHDER; HOCHBERG, 2014).

Assim, a escassez de pesquisas tanto teóricas quanto empíricas e a pobreza de dados disponíveis sobre o assunto retrata as principais dificuldades encontradas no estudo sobre o tema (COHEN; HOCHBERG, 2014; FEHDER; HOCHBERG, 2014). No entanto, apesar do fenômeno representar um campo fértil, ainda pouco explorado e, conseqüentemente, não completamente compreendido, para os pesquisadores que lidam com o problema da criação de *startups* e suas implicações, os programas de aceleração têm demonstrado impactos relevantes (ROMAN, 2017).

Observa-se, na literatura, uma escassez por pesquisas e trabalhos ligados aos programas de aceleração de *startups*. No que concerne à tarefa de identificar as principais características dos programas de aceleração de *startups* no país, uma análise da literatura (ver o capítulo 3) levou a conclusão de que, dentre as pesquisas encontradas nas obras existentes, há poucos trabalhos publicados com este intuito e que possibilitam auxiliar gestores, pesquisadores e estudiosos

em geral na compreensão do perfil dos programas de aceleração de *startups* no país, assim como suas principais características.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O presente trabalho é composto por sete capítulos incluindo este de introdução. Os dois capítulos que se seguem, dois e três, têm por objetivo a apresentação à revisão da literatura com relação aos programas de aceleração de *startups*, que oferece suporte à elaboração dos instrumentos de pesquisa.

O objetivo do capítulo 2 é compreender os conceitos de inovação, empreendedorismo e *startup*. Pretende-se fazer uma breve revisão da bibliografia com o intuito de identificar as principais características representadas por cada um desses termos e também a correlação existente entre os mesmos.

No capítulo 3 são evidenciados os principais mecanismos, iniciativas e instituições de apoio às *startups* presentes em seu ecossistema, como a dinâmica de financiamento de *startups*, governo, universidade, parques tecnológicos, incubadoras, aceleradora e, por fim, as características dos programas de aceleração de *startup*. Para tal, será feita uma breve pesquisa bibliográfica identificando, para cada um dos mecanismos, sua definição e principais características, possibilitando assim, compreender suas particularidades e também semelhanças.

O capítulo 4 descreve os métodos e técnicas utilizados. A seção detalha a caracterização geral da pesquisa e apresenta os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo. Além disso, é exposta no capítulo a lógica para construção da amostra, coleta e análise dos dados, assim como a construção das entrevistas, escolha dos entrevistados e condução das mesmas.

No capítulo 5, são evidenciados os resultados advindos da coleta de dados secundários referentes aos programas de aceleração de *startups* brasileiros. Ao todo, foram definidos trinta e quatro parâmetros que caracterizam os programas de aceleração brasileiros agrupados em nove categorias: (i) geral e status; (ii) foco de atuação; (iii) governança; (iv) internacionalização; (v) duração e fases; (vi) atividades; (vii) natureza processo seletivo; (viii) investimento e remuneração; e (ix) finalização do programa. A partir do quadro, foi possível analisar e comparar os programas encontrados de acordo com os parâmetros definidos.

Na seção que se segue, capítulo 6, é realizado uma análise detalhada de cada uma das cinco entrevistas conduzidas com especialistas da área. Os questionamentos levantados a partir da

construção do quadro de parâmetros, características e comparação dos programas identificados no capítulo anterior são discutidos por experts no assunto.

O capítulo 7 objetiva apresentar os resultados e considerações gerais advindas a partir do levantamento de dados secundários dos programas de aceleração de *startups* brasileiros e da condução das entrevistas com os especialistas no assunto.

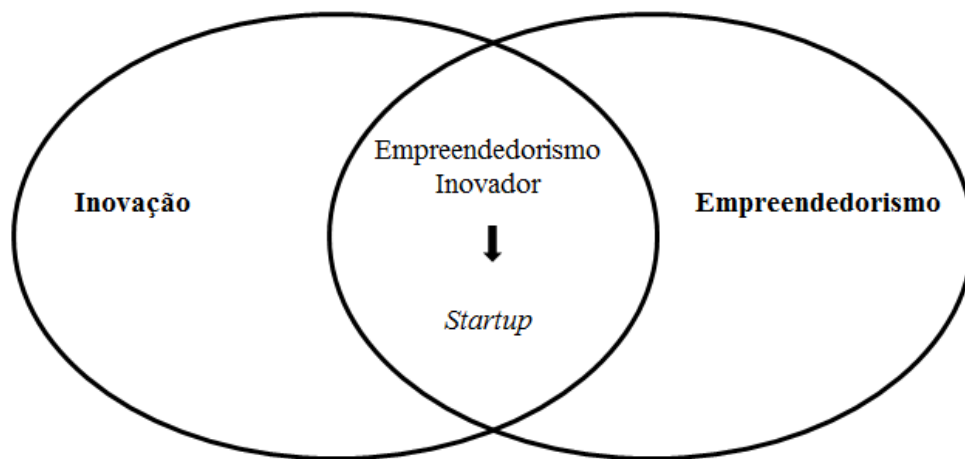
Finalmente, no capítulo 8, são descritas as conclusões, limitações, síntese dos principais resultados e contribuições do trabalho para a literatura, bem como sugestões de pesquisas futuras com o intuito de motivar novos estudos sobre o assunto no país.

2 INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

A inovação está diretamente ligada ao empreendedorismo (BESSANT; TIDD, 2009; OLIVEIRA, 2015). Para Oliveira (2015) as *startups* podem ser consideradas como empresas iniciantes fomentadoras de inovações, e que assim praticam o empreendedorismo inovador. Sendo assim há uma correlação entre inovação, empreendedorismo e *startup*.

Deste modo, o capítulo 2 busca uma introdução temática ao tratar dos tópicos inovação, empreendedorismo, empreendedorismo inovador e ao conceituar *Startup* como agente central deste último como mostrado na Figura 1.

Figura 1 – Estrutura do capítulo 1



Fonte: Elaborado pela autora.

2.1 INOVAÇÃO

Por séculos a pauta inovação tem sido discutida quanto ao seu conceito, impactos e relevância nas vertentes de aplicação no que tange a processo, produtos e serviços. Historiadores econômicos do século XIX identificaram que a aceleração do desenvolvimento foi resultado de avanços na tecnologia, sendo Schumpeter (1934, 1939, 1942) um dos primeiros economistas a ressaltar a relevância de novos produtos como impulsionador para o fomento da economia (TROTT, 2012). Para ele, o objetivo da inovação era lograr uma vantagem estratégica. Foram muitas as contribuições do economista, entre elas, a exposição de duas expressões importantes para a compreensão sobre o tema: primeiro a de lucros de monopólio, representando os ganhos relativos a uma inovação enquanto não se têm concorrentes; e segundo, o termo de destruição criativa, no qual novos produtos e/ou serviços substituem antigos modelos de negócios (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

De acordo com Joseph Schumpeter (1883-1950), inovar é fabricar coisas novas ou as mesmas coisas de uma forma diferente ou mesclar de maneiras diferentes materiais e esforços, em outras palavras, fazer novas combinações. Além disso, a inovação tecnológica proporciona alterações no sistema econômico, o que afeta seu equilíbrio de forma que padrões de produção sejam alterados e seja estabelecida diferenciação para as empresas. Sendo assim, a inovação tecnológica é de fundamental importância no que diz respeito ao desenvolvimento econômico tanto regional quanto nacional (SCHUMPETER, 1988). Autores como Dosi (1990), Drucker (1999) e Freeman (1987), também conhecidos como neo-schumpeterianos reforçam o pensamento de Schumpeter quanto à importância da inovação.

Proença *et al.* (2015) acreditam que inovar é um dos principais meios para fomentar a competitividade das organizações e, através disso, impulsionar o desenvolvimento econômico, pois é através da inovação que a empresa consegue competir e também se inserir em novos mercados. Para Drucker, a inovação é uma das duas finalidades básicas da empresa ofertando uma satisfação econômica diferenciada (SWAIM, 2011). Além disso, as mudanças das tendências mercadológicas, a imprevisibilidade do mercado, o cenário de alta competitividade e a globalização são alguns dos fatores que impulsionam a necessidade da inovação (ZOGBI, 2008).

A economia mundial é alvo de mudanças constantemente, o mundo moderno traz consigo desafios às empresas e frequentemente novos inventos são realizados em todas as áreas (ROCHA, 2009). Nesse contexto, o cenário empresarial com alta competitividade, a inovação se converteu em um fator crítico para o sucesso das organizações (FONTOURA, 2016; CARRETEIRO, 2009) e em grande parte dos setores, a inovação é a única vantagem competitiva sustentável (CARLOMAGNO; SCHERER, 2013).

No entanto, é preciso destacar que, muitas vezes, o termo inovação tem se tornado mais uma expressão de linguagem popular ou do corporativo em que se ganha referência retórica em reuniões, relatórios empresariais e campanhas publicitárias (GIBSON; SKARZYNSKI, 2008). A relevância da inovação para a competitividade das organizações somada à grande demanda das empresas em buscar formas de inovar, tem produzido, ultimamente, uma promiscuidade de relatos e pesquisas que nem sempre são factíveis (SCHERER; CARLOMAGNO, 2009). Bessant e Tidd (2009) também identificam uma popularização e consequente banalização do termo que está presente desde anúncios publicitários a livros, e ressaltam que a inovação não é apenas propaganda, mas sim um diferencial para empresas de

todos os setores e porte. Para Trott (2012), o termo inovação estaria prestes a se tornar um *clichê*.

Além disso, sabe-se que são variados os conceitos e definições de inovação na literatura, sendo que autores como Mattos (2008) afirmam que se é difícil definir a inovação. Para Freitas Filho (2013), a inovação pode ser conceituada como uma alteração no estado natural das coisas, obtidas pelas mudanças significativas e implantadas com retorno positivo aos produtos, processos ou serviços. De tal modo, pode-se afirmar que a inovação pode também gerar um novo mercado até então desconhecido. Bessant e Tidd (2009) acreditam que a inovação não se limita apenas à abertura de novos mercados, mas exigem também a elaboração de novas formas de servir àqueles já existentes e experimentados.

Já a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) e a Comissão Europeia (CE), conceituam a inovação da seguinte forma no Manual de Oslo – 3º edição:

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OCDE, 2006 p.55).

Nessa mesma direção, Rocha (2009) diz que inovar implica em novas ideias, criar ou rearranjar com eficiência o que se existe de uma forma única. Para Fontoura (2016), enquanto a criatividade é caracterizada como habilidade de se gerar novas ideias, inovar é a capacidade de transformar ideias em novos serviços e produtos. No entanto, é importante ressaltar que a criatividade em si não proporciona inovação, que geralmente resulta de ideias criativas (DORNELAS, 2013). Barbieri *et al.* (2008) ratificam essa visão ao dizer que toda inovação se origina de uma ideia assim como Carreteiro (2009) que afirma que a inovação pode ser conceituada como habilidade de converter ideias em produtos ou serviços.

É importante ressaltar que inovação se difere das melhorias contínuas, prática muito difundida nas organizações, e que, em sua maioria, não tem o objetivo de gerar vantagens competitivas a médio e longo prazo, mas de manter a competitividade em termos de custos (BAUTZER, 2009). A inovação, por sua vez, acontece por meio tanto de uma criação ou invenção, quanto da busca pela solução de problemas até então não solucionados ou do refinamento de soluções já existentes (DORNELAS, 2013). Deve-se observar ainda, a diferença entre invenção e inovação. Para ele, a primeira diz respeito à elaboração de uma técnica, processo, ou produto único e pode ser divulgada, registrada, visualizada ou simulada através de protótipos e plantas pilotos, no entanto, sem ter aplicação comercial. Já a inovação ocorre com a aplicação e geração de ganhos de uma invenção (TIGRE, 2006).

A inovação não está atrelada exclusivamente a novos produtos podendo ser caracterizada como algo inédito que acrescenta valor social ou riqueza, fazendo com que o termo abarque muito mais do que um novo produto, mas também novas tecnologias, processos, práticas mercadológicas, incluindo pequenas alterações e adaptações, ou seja, novidades que de alguma forma gerem lucro para quem as põem em prática (ZAWISLAK, 2008). A inovação também pode estar incorporada em serviços, desenhos, comunicação e técnicas de marketing (CARRETEIRO, 2009). Em resumo, inovar pode ser caracterizada como criação de novos produtos, novos processos gerenciais ou processos de produção, novos procedimentos organizacionais ou ainda aperfeiçoamento desses elementos (FIGUEIREDO, 2015). Inovação, em qualquer das frentes abordadas, deve representar algo inédito que proporciona resultados positivos para a organização (CARLOMAGNO; SCHERER, 2013).

Com relação às tipologias e classificações da inovação, a literatura dispõe de uma diversidade de formas possíveis para caracterizar a relação entre o grau de novidade da inovação e seu impacto (CARVALHO, 2009). Dentre as tipologias mais difundidas se tem a proposta por Schumpeter (1934) que classificou em dois níveis a inovação: (i) incremental: representada por aperfeiçoamentos de forma contínua e/ou gradual de produtos, serviços ou processos já existentes; e (ii) radical: caracterizada pela introdução de novos produtos, serviços ou processos no mercado. (CARVALHO, 2009; FREEMAN, 1987).

Davila, Epstein, Shelton (2007) incluem também a essa tipologia a categoria de semiradical. Assim, para os autores, a inovação incremental é caracterizada por pouca diferenciação na tecnologia e modelo de negócios existentes; a semiradical, se caracteriza pelo envolvimento de alteração na tecnologia ou no modelo de negócios que alcançam mudanças significativas; e a radical, contempla as mudanças no modelo de negócio e na tecnologia, muitas vezes, gerando um mercado até então inexistente, como evidenciado na Figura 2.

Figura 2 – A matriz da inovação

Tecnologia	Nova	<i>Semi-radical</i>	<i>Radical</i>
	Semelhante a atual	<i>Incremental</i>	<i>Semi-radical</i>
	Semelhante a atual	Semelhante a atual	Nova
		Modelo de Negócios	

Fonte: Adaptado de Davila, Epstein, Shelton (2007, p. 58).

Para Freeman e Perez (1998), também é possível classificar a inovação quanto às mudanças de sistemas tecnológicos, que dizem respeito a mudanças de longo alcance na economia e

geralmente incluem numerosas inovações radicais e incrementais de produtos e processos, além de mudança de paradigma tecno-econômico. Essa última diz respeito a mudanças tão profundas que afetam o comportamento de praticamente toda a economia. Já Bessant e Tidd (2009) classificaram a inovação em quatro diferentes dimensões, também conhecidas como os “4Ps da inovação”: (i) inovação de produto: relacionada aos bens (produtos e serviços); (ii) Inovação de processo: relacionada aos métodos e procedimentos; (iii) Inovação de posição: relacionada ao contexto em que os bens são ofertados; e (iv) Inovação de paradigma: relacionada aos modelos mentais, psicológicos.

Em vista disso, para Weiblen e Chesbrough (2015) produzir inovação disruptiva ou radical é, muitas vezes, descrito como a única maneira de competir com sucesso na economia globalizada de hoje. Além disso, Bezerra (2011) afirma que não é possível lograr uma inovação sem a figura do empreendedor. Bessant e Tidd (2009) mostram que a natureza da inovação está fortemente atrelada ao empreendedorismo, pois a capacidade de se identificar oportunidades e gerar novos meios de se beneficiar das mesmas é de importância fundamental ao processo inovativo.

2.2 EMPREENDEDORISMO

Para Filion, a economia, a ciência da administração e os estudos comportamentais (em especial psicológicos), são as três áreas que dominam o estudo sobre o tema empreendedorismo (AVENI, 2014). Sendo assim, existem duas correntes principais de autores que estudam o empreendedor e o empreendedorismo: primeiramente os economistas, associando o empreendedor à inovação e ao desenvolvimento econômico; e segundo, os comportamentalistas, que enfatizam as atitudes, características pessoais e a disposição para correr riscos (MAXIMIANO, 2012).

Não há dúvidas de que o termo empreendedorismo tem sido definido de formas diferentes por estudiosos e pesquisadores, e que não se tem um consenso universal a respeito tanto do empreendedor quanto das fronteiras do paradigma que representa o empreendedorismo (FILION, 1999). Sabe-se que o termo “empreendedor” se origina da palavra francesa *entrepreneur*, utilizada pela primeira vez pelo economista Richard Cantillon em 1725, para designar aquele que assume riscos e começa algo inédito (RODRIGUES, 2008).

Tanto o termo *entrepreneur* quanto *entrepreneurship* apresenta problemas de tradução para os principais idiomas, sendo que pode ser traduzido como “empresário”. No entanto, para Drucker e outros autores de relevância, o termo é empregado para caracterizar a figura do

empreendedor, e não necessariamente a do empresário (LEITE, 2008). Além disso, Schumpeter difere a figura de empreendedor e do administrador, mostrando que um empreendedor, depois de propor e desenvolver uma inovação deixa de empreender quando se torna o administrador de sua instituição (MARIANO; MAYER, 2010). Além disso, muitas vezes, se define empreendedor como aquele que cria um negócio ou empresa, no entanto, estudiosos como Drucker acreditam que nem todo proprietário de empreendimentos são empreendedores (SWAIM, 2011).

Sabe-se que definição de empreendedor é dinâmica e tem se alterado ao longo do tempo para acompanhar as mudanças tanto no contexto histórico quanto no tecnológico (MARIANO; MAYER, 2010). Zen e Fracasso (2008) identificaram modificações no termo segundo três momentos históricos distintos: revolução industrial britânica, ocorrida no século XVIII apresentando um impacto significativo na economia e na organização; fordista, caracterizado por mudanças tecnológicas do modelo produtivo para as linhas de montagem e a padronização do trabalho para produção em massa no início do século XX; e tecnologia da informação, que representa as mudanças tecnológicas dos últimos anos, decorrentes dos avanços nas tecnologias de informação e comunicação, conforme o Quadro 1. Isso porque o termo precisa ser analisado e compreendido de acordo com o contexto histórico no qual está inserido. No Quadro 2, é possível observar as principais linhas de pesquisa existentes e algumas de suas características.

Quadro 1 – Diferentes acepções do termo empreendedor em três paradigmas tecnológicos

REVOLUÇÃO INDUSTRIAL	FORDISTA	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> •Empreendedor é caracterizado por uma iniciativa individual, visando ao lucro econômico. •Ação empreendedora é associada ao risco. •Diferenciação do papel do investidor e do empreendedor 	<ul style="list-style-type: none"> •Surgimento das grandes corporações. •Ampliação dos limites da firma, que gera novas oportunidades de negócios. •Inovação e importância de quem a implementa no mercado-empendedor. •Surgimento do intraempreendedor. •Diferenciação do papel do gerente e do empreendedor 	<ul style="list-style-type: none"> •Inovações em tecnologia da informação, que possibilitam o desenvolvimento de redes, favorecendo o incremento no número de empreendedores coletivos e sociais. •Emergência do empreendedor social, contrapondo-se à lógica de acumulação de riqueza capitalista.

Fonte: Adaptado de Zen e Fracasso (2008)

Para Zen e Fracasso (2008), na revolução industrial o empreendedorismo ficou fortemente associado ao risco e se teve uma clara diferenciação entre: o investidor, representado por aquele que aporta capital financeiro; o investimento em si e o empreendedor; no fordismo surgiu a ideia do intraempreendedor e a diferenciação entre o papel do gerente, considerado como o responsável por administrar, ou seja, coordenar, avaliar e planejar, e do empreendedor

(ZEN; FRACASSO, 2008). Já para Mariano e Mayer (2010) o termo empreendedor ganhou uma nova conotação relacionada à criatividade e inovação, além da já consolidada relação entre empreendedorismo e risco para fazer ou criar algo de valor.

Quadro 2 – Pesquisa na área de empreendedorismo

Clientes	Assuntos	Especialistas	Metodologias
Sistema Político	Políticas governamentais Desenvolvimento Regional	Economistas Sociólogos	Quantitativa
Empreendedores Empreendedores em Potencial Educadores	Características do Empreendedor Ambiente Empreendedorístico	Ciências Comportamentalistas Sociólogos Antropólogos	Quantitativa e Qualitativa
Empreendedores Empreendedores em Potencial Educadores Consultores em Empreendedorismo	Práticas de Negócio Atividades de Gerenciamento Financiamento Liderança Raciocínio estratégico	Ciências Gerenciais	Quantitativa Qualitativa

Fonte: Adaptado de Fillion (1999).

Biagio (2012) afirma que empreendedorismo se caracteriza pela execução de uma ideia, com o objetivo de se alcançar metas e resultados. Ainda para ele, o termo pode ser descrito tecnicamente como a área do conhecimento que estuda os processos de criação de empreendimentos, destacando tanto o valor de uma ideia como a sua habilidade de agregar valor ao já existente. Sendo assim, é possível afirmar que muitas vezes o empreendedor fomenta o processo de inovação. No entanto, grande parte dos empreendedores não são inovadores, fazendo apenas mais do mesmo, ou seja, não cria algo inédito para o mercado no qual pretende atuar e não possui diferencial inovador (DORNELAS, 2013). Schermerhorn (2005) diz que um empreendedor ao iniciar novos negócios, possibilita o surgimento de novas ideias em termos de produtos e serviços. Já Schumpeter define que empreender é:

Inovar a ponto de criar condições para uma radical transformação de um determinado setor, ramo de atividade, território, onde o empreendedor atua: novo ciclo de crescimento, capaz de promover uma ruptura no fluxo econômico contínuo, tal como descrito pela teoria econômica neoclássica. A inovação não pode ocorrer sem provocar mudanças nos canais de rotina econômica (MARTES, 2010 p.260).

Conseqüentemente, com relação ao exercício exitoso do empreendedorismo e inovação, Bessant e Tidd (2009) citam três perspectivas que são fundamentais: (i) pessoal, representado pelos atributos individuais; (ii) social, que compreende aos fatores coletivos; e (iii) contextual, que diz respeito ao ambiente e recursos. Além disso, para Aranha (2016) a atividade

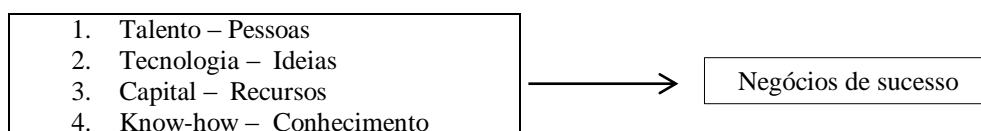
empreendedora inovadora, tanto no país quanto no mundo, tem apresentado novos atores, indicadores e meios de operação dos instrumentos que fomentam a criação de empresas inovadoras.

2.3 EMPREENDEDORISMO INOVADOR

O termo “empreendedorismo inovador” foi definido por Sarkar (2008) como a implementação de inovação no contexto de negócios incluindo a introdução de novos produtos, meios de produção, novos mercados e empreendimentos de base tecnológica. Em outras palavras, o termo corresponde ao trabalho conjunto ou associação do empreendedorismo com a inovação (MARTINS, 2013). Segundo Leite (2008), a figura do empreendedor inovador tomou relevância a partir da década de 1970 e para Dolabela (1999), o empreendedor inovador é o responsável pelo desenvolvimento de inovações no âmbito dos negócios. Já Aveni (2014) acredita que a dentre as diferentes tipologias de empreendedor, o inovador é aquele que corresponde ao *stricto sensu* e que se arrisca na aplicação de inovações em uma busca sistemática de oportunidades.

Dornelas (2016) acredita que para a geração de negócios de sucesso envolvendo o empreendedorismo de base tecnológica, ou seja, empreendedorismo com inovação tecnológica, quatro fatores são essenciais como mostrado na Figura 3. Ainda para o autor, empresas de base tecnológica, focadas em inovação e envolvendo setores como software, biotecnologia, internet, genética, química, entre outros, são objetos alvo dos capitalistas de risco. Já Nakagawa (2012) ressaltam que empreendedores de alta tecnologia precisam conciliar conhecimento tecnológico de ponta com gestão, definindo corretamente seu modelo de negócios; e para o desenvolvimento de produtos e serviços tecnológicos é necessário considerar variáveis como legislação e aprovação, propriedade intelectual, relacionamento com instituições destinadas a pesquisa, obtenção de recurso financeiros em agências de fomento a inovação, entre outros.

Figura 3 – Fatores de sucesso para o empreendedorismo de base tecnológica

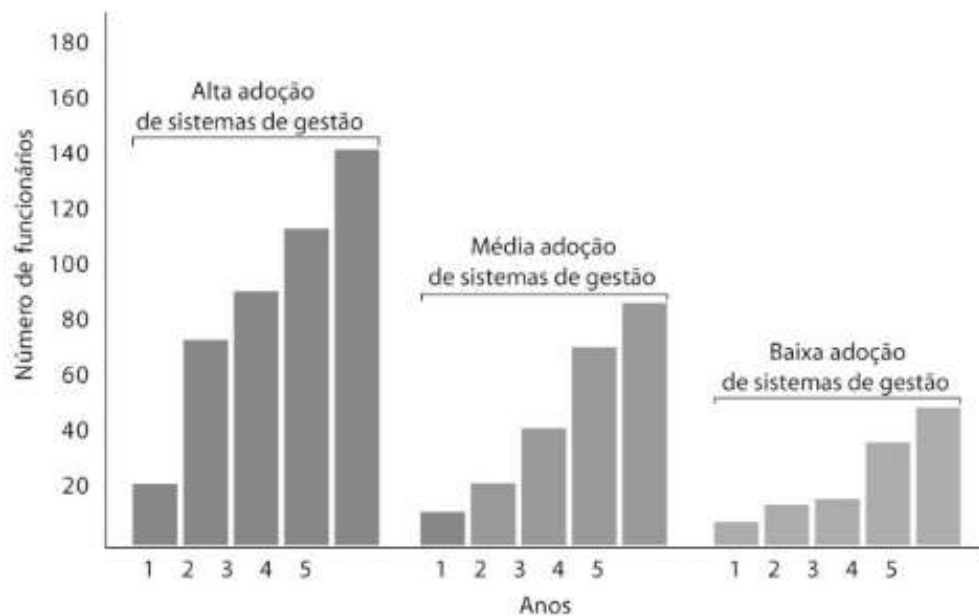


Fonte: Adaptado de Dornelas (2016).

Ainda para Nakagawa (2012) é de fundamental importância para empreendimentos de base tecnológica uma gestão robusta. Para o autor, existe uma relação interessante entre adoção de

sistemas de gestão incluindo estratégia, finanças, marketing e vendas, recursos humanos, produtos e serviços, parceiras e evolução de empresas de base tecnológica. A Figura 4 evidencia o resultado de uma pesquisa realizada por Davila, Foster e Jia (2010) *apud* Nakagawa (2012) e mostra que empresas de base tecnológica que adotaram mais intensivamente práticas de gestão tiveram maior crescimento em número de funcionários ao longo dos anos em comparação com as que adotaram com menor intensidade. Além disso, para empreendedores de base tecnológica, a criação e a legitimação de uma nova firma é, geralmente, mais moroso, pois, muitas vezes, é necessário não só criar uma empresa, mas também um novo mercado (BAÊTA *et al.*, 2006).

Figura 4 – Adoção de sistemas de gestão em empresas de base tecnológica



Fonte: Adaptado de Nakagawa (2012) *apud* Davila, Foster e Jia (2010).

Com relação ao empreendedorismo no Brasil, Dornelas (2013) afirma que apesar de o senso comum caracterizar o povo brasileiro como criativo na resolução de problemas do dia-a-dia, o mesmo não acontece com a geração de inovações sustentáveis no país. Ainda para o autor, “o empreendedor brasileiro precisa mudar sua mentalidade empreendedora se quiser ser protagonista do empreendedorismo inovador”. Já Oliveira (2014) afirma que, no país, o empreendedorismo não se desenvolveu como poderia e isso se deve, entre outros fatores, pelo longo período em que o mercado permaneceu fechado, focando-se apenas no mercado interno e atuando com baixos níveis de tecnologia. Para mais, os empreendimentos brasileiros, em sua maioria, podem ser definidos como de micro, pequeno ou médio porte, sendo que grande parte dos novos negócios se encerra no primeiro ano de funcionamento e uma minoria chega a ultrapassar cinco anos de vida (OLIVEIRA, 2014).

Neste contexto, surge também o fenômeno das *startups* que estão diretamente relacionadas ao empreendimento fomentador de inovações (OLIVEIRA, 2014) e possibilitam a geração de novas tecnologias (THIEL; MASTERS, 2014). Além disso, para Duarte *et al.* (2015) os empreendedores que criam *startups*, geralmente, são inovadores em diversas dimensões como no caso das firmas de internet, que causaram uma verdadeira transformação nos mercados nos últimos anos. Ainda para os autores, a inovação em *startups* é um dos mais complexos temas presentes na literatura, sendo que frequentemente *startups* estão relacionadas à inovações radicais e seus empreendedores podem ser considerados inovadores seriais em múltiplas dimensões, ou seja, não restritos apenas à produtos (DUARTE *et al.*, 2015).

2.1.1 *Startups*

Sabe-se que o termo *startup* ganhou popularidade na década de 1990 com a “bolha” da internet nos Estados Unidos. Isso porque gerou um evento pontual que se espalhou pelo mundo: o surgimento do movimento de geração de empresas “pontocom”² entre 1999 e 2000, impulsionando a criação de diversas empresas *startup* no ramo da Internet, composta por jovens empreendedores (DORNELAS, 2016). Para Peter e Blake (2014) o fenômeno foi intenso, porém curto, tendo início em setembro de 1998 e fim em março do ano 2000 com a queda de três semanas na bolsa de valores eletrônica National Association of Securities Dealers Automated Quotations (NASDAQ), pois a alta valorização das empresas baseadas na internet manifestou-se insustentável e muitas destas empresas começaram a falir tanto nos EUA como na Europa e também no Brasil.

Por se tratar de um fenômeno recente, ainda hoje não se existe na literatura, um consenso com relação ao termo *startup*. Sabe-se que a palavra *startup* origina-se da união das palavras “*start*” que pode ser traduzida do inglês como iniciar e “*up*” que está relacionado com a expressão para cima, apresentando uma ideia de iniciar algo novo, ou seja, inovar. Contudo, a conceituação do termo não é algo fácil, mesmo se observando na literatura algumas definições que se assemelham (PERIN, 2015). No entanto, dentre as definições de *startup* que mais se difundiram tanto no meio acadêmico quanto profissional, é possível destacar o conceito dado por Ries (2011), “uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”, e Blank e Dorf (2012) que diz que uma *Startup* é uma organização temporária em busca de um modelo de negócios escalável, repetível e lucrativo.

² Entende-se por empresas pontocom (ou dotcom ou dot.com) aquelas que possuem como *core business* negócios na internet.

Para o Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2017) *startup* é “um grupo de pessoas iniciando uma empresa, trabalhando com uma ideia diferente, escalável e em condições de extrema incerteza”. Outra definição reconhecida é a dos autores Hoffman e Radojevich-Kelley (2012) que definiram *startup* ou empresas nascentes como organizações estabelecidas em um ambiente incerto e volátil com a intenção de trazer uma nova oportunidade para o mercado. E por fim, Salamzadeh e Kesim (2015) acreditam que *startups* são empreendimentos nascentes que objetivam transformar ideias em negócios viáveis.

Para Andrade (2012) as *startups* são caracterizadas pelo potencial de crescimento, criação de conhecimento e riquezas, orientação pela tecnologia e inovação, sendo um tipo específico de empresa iniciante. Ainda segundo ele, as *startups* mesclam criatividade, pesquisa, inovação e incertezas. Nesse mesmo sentido, Ries (2011) também afirma que as *startups* não galgam apenas a fabricação de produtos ou até mesmo o entendimento dos clientes, mas também o aprendizado e o desenvolvimento de um negócio sustentável.

Para Perin (2015) *startups* podem ser caracterizadas como negócio de alto risco que emergem, validam e melhoram velozmente seus modelos de negócio sustentáveis até superarem ou não as incertezas do mercado em que atuam. Ele explica que o risco é característica inata das *startups* e que as mesmas passam a ser consideradas como empresas e não mais *startups*, quando ultrapassam a fase de extrema incerteza, alcançando um modelo de negócios sustentável. Outra característica comum às *startups* é a operação fundamentada no princípio de relacionamentos pessoais para se alcançar os alvos necessários, mas que necessitam também permanecer pequenas o bastante para facilitar o trabalho e alcance dos objetivos (PETER; BLAKE, 2014). Por isso, é necessário se explorar ao máximo a criatividade da equipe para se resolver problemas e lograr os objetivos desejados em uma *startup* (PERIN, 2015).

Para Dornelas (2016), um novo ciclo de geração de *startups* tem surgido recentemente, com jovens envolvidos na criação e comercialização de sites, redes sociais e aplicativos, contando com o apoio de investidores-anjo e aceleradoras, estes últimos têm aumentado sua presença e atuação no Brasil. Já Perin (2015) acredita que apesar da grande maioria das *startups* adotarem a web como meio de negócios, as mesmas podem também não ser digitais.

Para Kohler (2016), as *startups* estão impulsionando grandes inovações que estão substituindo tecnologias e modelos de negócios já existentes e Weiblen e Chesbrough (2015) ratificam que as *startups* são mais ágeis para lograr inovação do que grandes corporações. Blank e Dorf

(2012) expõem que uma *startup* não pode ser considerada uma versão menor de uma grande empresa, posto que, é de conhecimento comum que ao longo do século XX foram desenvolvidas diversas técnicas para administração de empresas, principalmente grandes organizações. Contudo, uma *startup* por ser uma instituição diferenciada necessita de um novo tipo de gestão, especificamente construída para seu contexto de extrema incerteza (RIES, 2011). Para grande parte dos autores, para o êxito de uma *startup*, o planejamento e a estratégia são elementos fundamentais (RIES, 2011; PERIN, 2015).

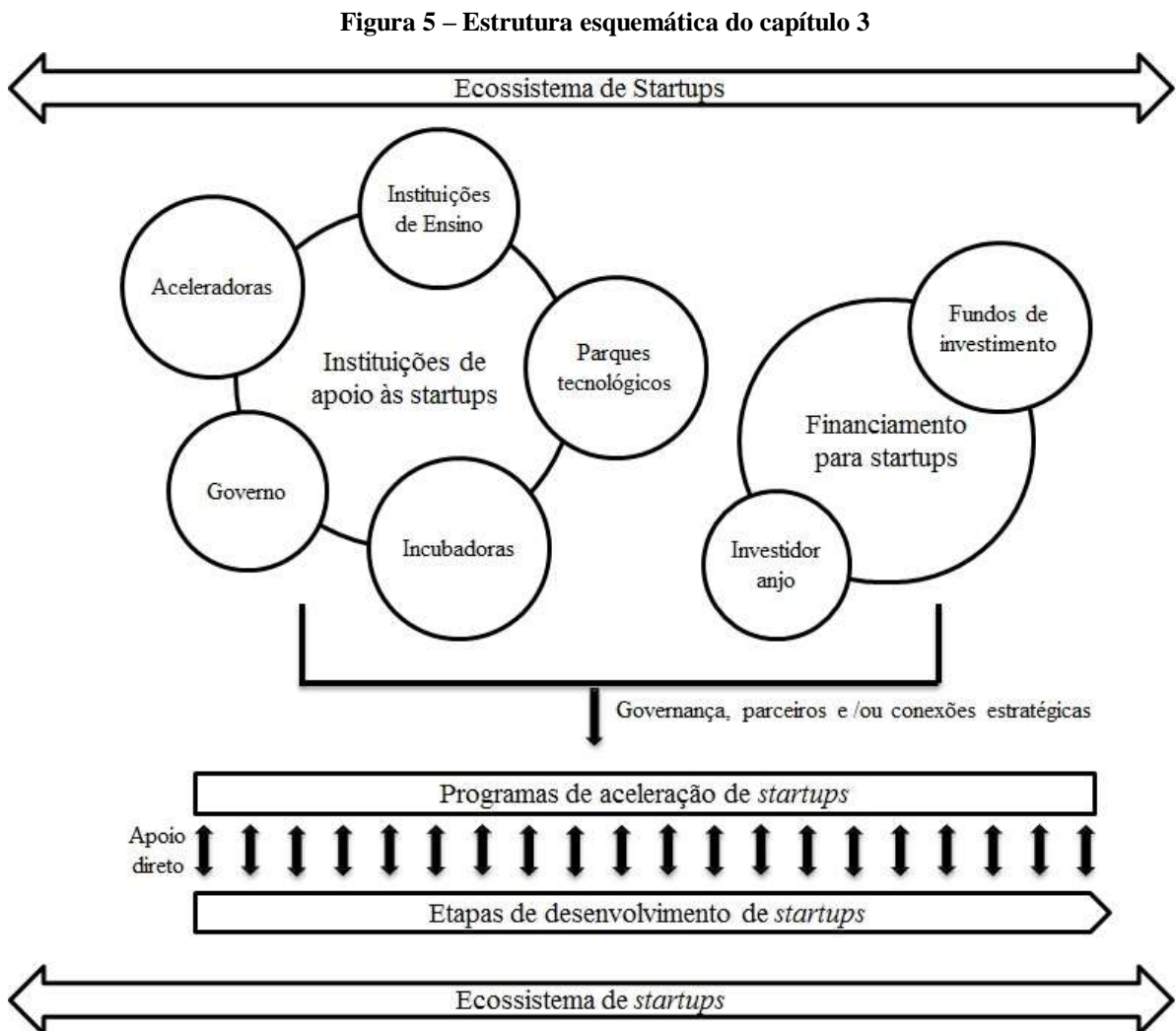
Ries (2011) afirma que a maioria das *startups* não são exitosas e o mesmo ocorre com os novos produtos, dado que, a maior parte dos novos empreendimentos não alcança o máximo de seu potencial. Ainda segundo ele, o sucesso de uma *startup* pode ser alcançado ao se seguir um processo correto, que pode ser aprendido pelos empreendedores. Taurion (2012) também admite que são poucas as *startups* que alcançam o sucesso e menos ainda as que alcançam patamar de muita riqueza.

Uma pesquisa realizada em 2012, por Arruda *et al.* (2013), com uma amostra de 221 co-fundadores de *startups* no Brasil, sendo que 130 foram de empresas ainda em operação e 91 de empresas descontinuadas, mostrou que pelo menos 25% das *startups* entrevistadas não chegaram a ultrapassar um ano de vida, cerca de 50% teve um ciclo de vida menor que quatro anos e cerca de 75% fecharam com até treze anos de operação. Já Blank (2013) comenta uma pesquisa realizada pelo professor Shikhar Ghosh de *Harvard Business School*, que comprova que 75% das *startups* fracassam.

Para Dee *et al.* (2015) *startups* enfrentam uma série de desafios e oportunidades únicos que requerem ajuda de uma variedade de iniciativas e/ou programas de apoio. Arruda *et al.* (2013) afirma que o local de alojamento de uma *startup* é capaz de definir as suas chances de êxito, afirma também que parques tecnológicos, incubadoras e aceleradoras mostram ser instituições fundamentais do ecossistema empreendedor, por serem capazes de diminuir as chances de descontinuidade de uma *startup*. Blank e Dorf (2012) confirmam que as *startups* tendem a se agrupar em centros tecnológicos.

3 PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO DE *STARTUPS*

No capítulo 3, é abordado o tema programa de aceleração de *startups*, partindo do reconhecimento dos principais agentes do ecossistema que atuam diretamente tanto na governança quanto como parceiros e/ou conexões estratégicas na elaboração e condução dos programas. Além disso, são evidenciadas, também, as principais fases de desenvolvimento de *startups* que são trabalhadas nos programas de aceleração conforme esquema evidenciado na Figura 5.



Fonte: Elaborado pela autora

3.1 ECOSSISTEMA DE *STARTUPS*

Um ecossistema de *startups*, conhecido também como ecossistema empreendedor, pode ser definido como o ambiente que inclui atores que interagem com as *startups* (ALEISA, 2013). Mason e Brown (2014) afirmam que o ecossistema empreendedor é formado por uma rede de entidades e pessoas, incluindo instituições empresariais, investidores de capital de risco,

bancos, universidades e órgãos do setor público conectando-se, permeando-se e fomentando o ambiente empresarial local. Ainda nesse sentido, Perin (2015) afirma que o ecossistema de *startup* pode ser conceituado como um local, no qual sociedade, instituições, empresas, governo e as entidades buscam criar e fomentar um ambiente propício ao empreendedorismo, atraindo e retendo *startups* por meio de conexões e incentivos e aumentando assim a possibilidade de sucesso das mesmas.

Pelo Manual de Oslo (OCDE, 2006), o ambiente define os fundamentos com os quais as instituições operam incluindo os seguintes elementos:

- a) Sistema educacional básico;
- b) Sistema universitário;
- c) Sistema de treinamento técnico especializado;
- d) Base de ciência e pesquisa;
- e) Reservatórios públicos de conhecimento codificado (como publicações, ambiente técnico e padrões de gerenciamento);
- f) Políticas diretas ou indiretas de inovação realizadas pelo setor privado;
- g) Ambiente legislativo e macroeconômico (como lei de patentes, taxaço, entre outros);
- h) Instituições financeiras.

Ainda nesse sentido, a *Startup Commons* (2016) afirma que um ecossistema de *startup* é formado por pessoas, *startups* em seus variados estágios e variados tipos de organizações em um local (físico e / ou virtual), interagindo como um sistema para criar novas empresas *startup*, sendo que, estas organizações podem ser divididas em categorias: universidades, organizações de financiamento, organizações de apoio (como incubadoras, aceleradores, espaços de *coworking*, etc.), organizações de pesquisa, organizações prestadoras de serviços (como serviços jurídicos, financeiros etc.) e grandes corporações como mostrado na Figura 6 . Além deste, outros atores e ferramentas que interagem diretamente com as *startups* também se destacam e é preciso compreender seus conceitos para um melhor entendimento do ecossistema. No Quadro 3 é possível observar alguns destes conceitos.

Para Perin (2015) os ecossistemas podem ser classificados como programados, no qual se tem um planejamento estratégico e participação de entidades como universidades, empresas, governo, entre outros; e não programados ou naturais, que ocorrem de forma orgânica, sem um planejamento prévio. É importante ressaltar que, em um ecossistema, espera-se que seus elementos interajam de forma harmônica, objetivando a readaptação quando ocorre a exclusão

e/ou alteração de algum componente. Por essa razão, a identificação dos elementos de um ecossistema permite uma melhor gestão estratégica do mesmo, visto que através dele é possível identificar desafios e oportunidades (LEMOS, 2011).

Figura 6 – Ecossistema de startups



Fonte: Adaptado de *Startup Commons*, 2016.

Segundo Up Global (2014), os ecossistemas bem sucedidos possuem algumas características em comum: (i) talento, representado pelo capital humano; (ii) densidade, que consiste na proporção de pensadores e empreendedores talentosos; (iii) cultura, na qual se destaca os empresários como modelos, aceitando o fracasso como parte do processo de aprendizagem e ensinando habilidades empreendedoras; (iv) capital, tanto para quem está começando quanto para quem precisa obter escala; e (v) ambiente regulatório estável, previsível e que apóie empresários e investidores.

Os resultados de um estudo realizado por Fehder e Hochberg (2014) sugerem que as aceleradoras têm impacto regional sobre o ecossistema empresarial. Vindo ao encontro disso, a Associação Brasileira de Empresas Aceleradoras de Inovação e Investimento (ABRAII, 2015) admitem que o impacto das aceleradoras brasileiras no ecossistema já é um fato confirmado através de diversos casos de sucesso. Além disso, Purin (2014) acredita que em ecossistemas que fomentam a inovação, a criação de programas de aceleração atrai empreendedores, *startups* e investidores.

Quadro 3 – Exemplos de atores e ferramentas de estímulo às startups

Nome	Conceito
<i>Startup Wekeend</i>	“Evento criado pela Techstars e que tem mobilizado cidades brasileiras e do mundo todo. É baseado sempre no mesmo modelo: são 54 horas de atividades em um fim de semana que reúne empreendedores, designers, desenvolvedores, especialistas e investidores para criar modelos de negócios em torno das ideias levantadas pelos participantes.”
Escritórios Compartilhados	“Espaço compartilhado que proporciona colaboração e networking por meio da interação com outros profissionais de diferentes segmentos. Equipados e mobiliados, esses ambientes se apresentam prontos para uso.”
<i>Coworking</i>	“É a união de um grupo de pessoas, empresas e organizações que trabalham independentemente umas das outras, mas que compartilham espaços.”
<i>Venture Builder ou Fábrica De Startups</i>	“São organizações que geram empreendimentos e negócios a partir das ideias e dos recursos de seus líderes. Dessa forma, esse mecanismo vem rompendo com os modelos mais comuns de investimentos.”
Centros Empresariais	“Espaços destinados a programas de pós-incubação, atendendo empresas recém-saídas de incubadoras de todo o país conforme seu perfil e espaço necessário, independentemente de sua origem e do lugar onde estavam instaladas.”
<i>Hubs de Inovação</i>	Caracterizam-se por espaços físicos propícios para o encontro de pessoas que interagem e, consequentemente, criam, empreendem, trabalham e inovam juntas, em rede. Esses espaços oferecem um ecossistema com infraestrutura (auditório, salas de reunião, cafés) para todas as atividades.
<i>Living Lab</i>	“Um ecossistema de inovação aberta que muitas vezes opera em um contexto territorial, uma cidade ou região, por exemplo. Esses laboratórios são mecanismos que possibilitam que os interessados formem parcerias público-privadas (4Ps), envolvendo desenvolvedores e usuários finais em um processo de cocriação de inovações (inovação aberta) em diferentes contextos de trabalho.”

Fonte: Adaptado de Aranha (2016)

3.2 FINANCIAMENTO DE STARTUPS

Segundo o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, o capital de risco define-se como uma modalidade de investimento empresarial, que tem por objetivo financiar empresas, apoiando o seu desenvolvimento e crescimento, e que possui fortes reflexos na gestão da mesma (IAPMEI, 2006). Esse investimento é uma das principais fontes de financiamento para *startups* e conhecido como investimento de risco com grande potencial rentável. Ainda segundo o IAPMEI (2006), em comparação com outras fontes como crédito bancário, subsídios públicos, ofertas em mercado de bolsa e angariação de investidores privados, o capital de risco destaca-se pela análise concreta dos projetos apresentados, do seu potencial de crescimento e de sua relação com o risco. Dornelas (2008), afirma que:

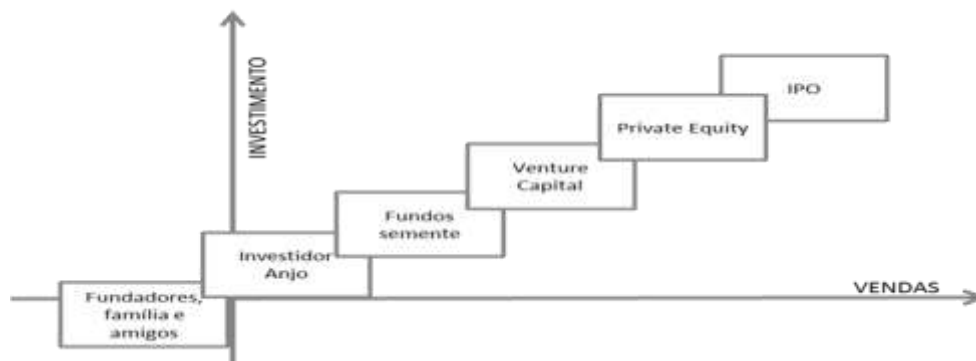
As empresas que investem em capital de risco são geralmente grandes bancos de investimento, compostas por profissionais de altíssimo nível e experiência no mercado financeiro, que administram grandes quantias de dinheiro. A função principal dessas empresas é encontrar empresas e negócios com algo potencial de desenvolvimento em cerca de três a cinco anos (DORNELAS, 2008 p.166).

O fundo de capital semente é uma espécie de primeiro estágio para um empreendimento. Ele serve, geralmente, a empresas de capital fechado e recém-criadas. Muitos laboratórios de

universidades públicas do país possuem investimentos/projetos oriundos desses fundos (FORTUNA, 2010). De acordo com Fortuna (2010), os fundos de investimento do capital de risco têm as seguintes modalidades: (i) Fundos de Investimento em Empresas Emergentes Inovadoras: sociedade anônima, sendo sua atividade principal voltada para a introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo, que resulte em novos produtos, processos e serviços; (ii) Fundo de Investimento em Participações: *Private Equity*, que tem como objetivo investir em empresas que precisam de recursos para se desenvolver e que tenha alto potencial de retorno.

Para Spina (2015), a “escada” de investimento na indústria do capital de risco consiste dos diversos estágios por meio dos quais a empresa se desenvolve até chegar ao topo da cadeia, ou seja, ao lançamento de suas ações no mercado público. É o chamado *Initial Public Offering* (IPO). Em paralelo a esse crescimento, para cada degrau atingido existe um tipo de investimento considerado adequado a contribuir para que a empresa dê o próximo passo, como segue Gráfico 2.

Gráfico 2 – Escala de investimento



Fonte: Adaptado Spina (2015)

Conforme Degen (1989), as empresas capitalistas de risco no Brasil não são muitas e na sua maioria não sabem trabalhar com novos negócios. Tem preferência por financiar o crescimento de pequenos negócios já estabelecidos com os próprios recursos dos proprietários. Por isso uma das alternativas mais comuns é a busca por um investidor individual que capitalize seu novo negócio. Neste sentido, surge a figura do investidor anjo que por participar da gestão dos projetos, tende a reduzir as probabilidades de erros, o que, conseqüentemente, pode aumentar a probabilidade de se obter um retorno maior do capital investido (LUNA; MOREIRA; GONÇALVES, 2008).

3.2.1 Investidor Anjo

De acordo com Degen (2009) há três tipos de investidores: (i) sócio atuante: que atua diretamente no negócio e complementa com seu conhecimento, experiência e a capacidade de trabalho; (ii) sócio colaborativo: que apesar de não possuir atuação direta no negócio colabora com o empreendedor para o êxito da empresa; e (iii) sócio investidor: além de sua participação e do capital investido, limita-se ao acompanhamento e à cobrança periódica dos resultados da organização. Este último pode ser denominado também de investidor individual, investidor privado ou investidor anjo.

Assim sendo, um investidor anjo é provedor de capital de risco, representado pelo capital societário ou semelhante, para as pequenas empresas privadas sendo que este provedor, geralmente, possui patrimônio suficiente para investir e não é um intermediário, como, por exemplo, uma pequena empresa de investimento (PROWSE, 1998). Conforme Liu (2000), os anjos são, tipicamente, indivíduos com um elevado patrimônio que investem seus próprios recursos em empresas que estão começando e tendem a contribuir gerencialmente e com conhecimento específico acerca da área de atuação da organização. Eles são capitalistas de risco que possuem recursos e procuram alternativas para obter melhor rentabilidade e muitas vezes, são responsáveis por contribuir através do *seed Money*, necessário para a criação de muitos negócios, ao ceder capital ao empreendedor com a intenção de permuta, após uma análise detalhada do plano de negócio da empresa e do seu potencial (DORNELAS, 2008).

Para Pinheiro (2001), os investidores individuais, ou investidores anjos, podem ser classificados como sendo as pessoas físicas ou jurídicas que participam diretamente no mercado, seja comprando ou vendendo ações, por si próprios, assumindo sozinho o risco. Grande parte dos investidores anjo é constituída por executivos ou empreendedores bem sucedidos que, por isso, têm conhecimento, experiência e contatos que podem ajudar no desenvolvimento e sucesso de um novo negócio (DEGEN, 2009; SPINA, 2015).

Para Wetzel e Freear (1996), o investimento do capital anjo para empresas iniciantes ou para *startups* é um recurso essencial para que elas se desenvolvam. Já os investidores estão principalmente interessados na capacidade e experiência do candidato a empreendedor, seus sócios e colaboradores, no potencial de crescimento e lucro do novo negócio e na forma de sua participação, particularmente, em como supervisionarão o desempenho e como sairão do negócio no fim de seu ciclo de crescimento (DEGEN, 2009).

3.2.2 Ciclo de investimento

O ciclo de investimento tem início na seleção de projetos a investir e se finaliza com o desinvestimento (DEGEN, 1989; SPINA, 2015). Para Spina (2015) o ciclo de investimento anjo consiste em cinco etapas: (i) prospecção de projetos pelo investidor anjo ao empreendedor; (ii) contempla a avaliação do negócio, na qual o investidor conhece mais sobre o negócio; (iii) discute o envolvimento do investidor anjo no negócio; (iv) configura-se na efetivação do investimento, a qual tem por objetivo formalizar o investimento e a participação do investidor na empresa; e (v) etapa do processo na qual ocorre o desinvestimento e a saída do investidor anjo do negócio. Filion e Dolabela (2000 p. 249) acreditavam que “quando o empreendimento se torna uma empresa estruturada, com mercado consolidado, deve ocorrer o desinvestimento, processo pelo qual o sócio investidor vende sua participação”. No entanto, atualmente existem diversos casos no qual não se ocorre a saída do investidor e sim sua permanência no negócio.

Quando se trata do investimento e conseqüentemente a participação acionária na empresa, Birley e Muzyka (2001) afirmam que o comprador tem diferentes motivos para realizar o negócio, que variam em muitos interesses, dentre eles: a posição da empresa no mercado, o potencial de um produto ou conceito a um mercado muito amplo, angariação de propriedade intelectual, a capacidade de integrar o negócio em operações próprias, um desejo de injetar uma nova vida na empresa através de sua administração, investimentos e processos, entre outros. Para Denger (2009), há muito mais a se fazer na preparação da venda de um negócio além de maximizar o lucro, pois o vendedor pode tornar o negócio mais atrativo aos olhos do potencial interessado como mostrado no Quadro 4.

Segundo Spina (2015), para a venda da participação do anjo é necessário realizar alguns preparativos preliminares de vendas como a elaboração do prospecto da companhia, ou seja, o *Business Plan* (plano de negócio orientado para a venda). Além do plano, tem-se a confecção do sumário para a apresentação aos potenciais compradores. Também deve ser elaborado o *suspects*, que compõe a lista de potenciais compradores, para explorar a situação financeira destes e avaliar os potenciais ganhos que teriam na aquisição.

Para a venda em empresas de capital de risco, Degen (2009) aconselha ao vendedor atentar-se para o seguinte roteiro:

- a) Transformar a oportunidade de negócio em um conceito, identificando todos os seus riscos;

- b) Avaliar a oportunidade de negócio para que se assegure que ela é de alto potencial de crescimento e de lucro;
- c) Identificar a estratégia competitiva para o novo negócio;
- d) Fazer a análise financeira do novo negócio, para assegurar que a taxa interna de retorno é satisfatória;
- e) Procurar a empresa de capital de risco certa, em função do setor de atuação e volume de investimento requerido.

Além disso, segundo Spina (2015), a saída do investidor anjo precisa ser prevista antes mesmo de as partes fecharem acordo sobre o investimento. Isso deve ocorrer porque o momento de se efetivar a saída do negócio é crucial para o investidor, pois nem sempre precisa ser quando a empresa já tenha atingido seu ponto máximo de crescimento (SPINA, 2015). Para Kepler (2013), a etapa do desinvestimento consiste no retorno do investimento para o investidor. Ainda segundo o autor, esta etapa é bem mais complexa e os motivos que levam ao investidor anjo a desinvestir são vários, entre os quais: desinvestir para investir em outro negócio, seja por necessidade do próprio dinheiro, por não concordar com os rumos da *startup* ou porque a *startup* precisa alcançar novos e maiores patamares, entre outros motivos.

Quadro 4 – Boas práticas para venda de um negócio

Vender o negócio ainda na fase administrativa de seu estágio de crescimento	Nesta fase, a fórmula de sucesso está bem definida e o negócio está crescendo de forma acelerada.
	Crescimento com fórmulas de sucesso comprovadas.
	Os compradores dão menos valor à fase empreendedora do negócio, por apresentar mais riscos.
Vender o negócio quando o ciclo do setor em que está inserido está em demanda aquecida	Quando o setor de atuação tem a demanda maior que a oferta e excesso de oferta fácil de ser prevista.
	No ciclo de demanda aquecida, os preços dos produtos e serviços estão altos e determinam aumento do lucro.
	Os compradores se motivam a comprar, e por isso, pagam mais por negócios de alta demanda e preços altos.
Assegurar que a propriedade intelectual está devidamente protegida	As propriedades intelectuais do negócio, como marcas e patentes, devem estar devidamente registradas e atualizadas para terem valor na venda e evitar que algum esperto potencial comprador as copie sem comprar o negócio.
Possuir questões contábeis e trabalhistas em ordem	Quando não for possível, é importante declarar e quantificar essas pendências para o comprador, para evitar posterior desconfiança por parte do comprador.
	Os vendedores que não declaram corretamente os resultados do negócio para não pagar impostos têm dificuldades em vender pelo valor justo, porque não tem como demonstrar seu lucro.
	Muitas vezes, quando surgem problemas desta natureza, os compradores desistem de comprar, pois não confiam nos dados apresentados e tem medo de futuras surpresas desagradáveis após a compra.

Fonte: Adaptado de Denger (2009).

Na fase de consolidação e saída dos investidores, a empresa busca uma expansão ainda maior, negocia uma aquisição, parcerias, outras rodadas de investimento com outros fundos, entre outros. Começa então um novo ciclo na empresa com a consolidação do negócio e a possibilidade de abrir o capital em bolsa de valores, o IPO (DORNELAS, 2008). Conforme mostrado no Quadro 5, as principais formas de saída do investidor anjo no Brasil são comumente relacionadas a três formas distintas: a venda para outros fundos, venda para compradores estratégicos e o IPO. Kepler (2013) complementa a opção de venda para os próprios empreendedores que, em tese, devem ser os mais interessados pela retenção do *equity*. Outra maneira é a busca por outros investidores anjos interessados no negócio, neste caso, o fator de entrave é justamente a saída do próprio investidor.

Quadro 5 – Formas de saída do investidor anjo

Venda para outros fundos	Vendas para compradores estratégicos	IPO
É necessário verificar se existem e quantos são os fundos de investimento que atuam no seguimento em que a empresa irá trabalhar, pois normalmente os fundos têm focos dirigidos a seus investimentos.	Para compradores estratégicos, é necessário verificar quem são os potenciais compradores, podendo ser concorrentes ou empresas do mesmo seguimento, qual é sua situação financeira e, em especial, o que uma venda da empresa poderia agregar para eles.	Precisa ser feita uma análise financeira da previsão de faturamento líquido na empresa em dado período de tempo avaliando o plano de negócio. Caso a empresa atinja um faturamento inferior a R\$ 50 milhões no prazo de saída do investidor (normalmente de até cinco anos), não terá como fazer um IPO.

Fonte: Adaptado de Spina (2015).

3.3 INSTITUIÇÕES E INICIATIVAS DE APOIO ÀS *STARTUPS*

O objetivo desta seção é abordar instituições e iniciativas de apoio à startups como governo, universidade, parques tecnológicos e incubadoras que são alguns dos vários meios que fomentam a criação de empresas inovadoras (MARTINS *et al.*, 2014).

3.3.1 Governo

O governo exerce um papel de fundamental importância no ecossistema das *startups* e é um dos principais responsáveis por fomentar a pesquisa e inovação em geral. Dentre as principais atribuições da entidade se destacam: criação políticas e mecanismos de estímulo às parcerias para desenvolvimento de inovações e disponibilização de recursos para subsidiar projetos junto a entidades públicas e também privadas (GOMES; PEREIRA, 2015).

Segundo a CNI (2016), nas duas últimas décadas, houve uma propagação de iniciativas de apoio a *startups* no país possibilitando um aprimoramento no ambiente de empreendedorismo inovador brasileiro. O Quadro 6 mostra os principais programas públicos lançados de apoio a *startups* brasileiras e não leva em consideração o status atual dos programas que pode ser

inativo, paralisado por tempo indeterminado, ativo, entre outros. Estes programas podem ser agrupados em dois grandes grupos: (i) programas públicos com foco em investimento e capitalização ou programas; e (ii) programas públicos com foco em treinamento, serviços de apoio e fomento ao empreendedorismo. No entanto, apesar dos reconhecidos avanços nesse sentido, esse conjunto de iniciativas ainda precisa de aperfeiçoamento em termos de prioridade, escala, estabilidade e avaliação (CNI, 2016).

Quadro 6 – Programas públicos de apoio a *startups* e valor investido

Nome do Programa	Vigência	Valor Total do Investimento
PIPE I e II	1997 - em vigência	R\$ 280,3 milhões (até 2015)
Inovar	2013 - em vigência	Patrimônio total dos fundos é de R\$ 557 milhões (até 2015), com participação média da Finep de aproximadamente 45%
PIPE /PAPPE (PIPE III)	2005 - em vigência	R\$ 21,1 milhões (até 2015)
PAPPE Subvenção/ Integração	2006 - em vigência	R\$ 145 milhões FINEP e R\$ 95 milhões dos estados envolvidos. PAPPE Integração: Cerca de R\$ 100 milhões FINEP
CRIMATEC I	2007 - 2011	Patrimônio comprometido de R\$ 100 milhões. Aportes: R\$ 68 milhões
CRIMATEC II	2013 - em vigência	Patrimônio comprometido de R\$ 186 milhões. Aportes: R\$ 20 milhões
CRIMATEC III	2016 - em vigência	Patrimônio comprometido de R\$ 202,5 milhões
Tecnova	2012 - em vigência	R\$ 190 milhões
Startup Brasil	2012-2020	R\$ 80 milhões
INOVACRED	2014 - em vigência	Entre 2014-2015, foram credenciados 25 agentes financeiros para operarem um total de R\$ 747,5 milhões
SEED-MG	2013 - em vigência	Estimado em R\$ 23 milhões
BNDDES MPME Inovadora	2014 - em vigência	Primeira parte (2014 - 2015): 136 operações no valor de R\$ 261,2 milhões. Renovação até 2018: R\$ 300 milhões
Techsampa (VAITEC)	2014 - em vigência	Aproximadamente R\$ 3 milhões
RHAE	1987 - suspenso em 2016	Entre os anos de 2007-2013, foram concedidos 4.272 bolsas, totalizando, aproximadamente, R\$ 236 milhões
PNI	2002 - 2012	R\$ 141 milhões
Sinapse da Inovação	2005 - em vigência	R\$ 21,3 milhões (até 2014)
Inovativa	2013 - em vigência	R\$ 7 milhões (2013 -2015)
Pitch-Gov SP	2015 - em vigência	Sem aporte financeiro (convênios)
Procompi	1998- em vigência	Entre 2010-2015 foram investidos R\$ 30 milhões. De 2016-2019 serão investidos mais R\$ 23,9 milhões
Sesi - SENAI de Inovação	2004 - em vigência	Aproximadamente R\$ 380 milhões
ALI (Agentes Locais de Inovação)	2008 - em vigência	R\$ 202,7 milhões (2010-2015). Investimento previsto de R\$ 320 milhões (2015 -2020)
Inova Talentos	2013 - em vigência	Em 2014, R\$ 24 milhões. Em 2015, liberados R\$ 29 milhões. Para 2016, serão até R\$ 6,4 milhões em bolsas.
SEBRAELAB	2016 - em vigência	Sem informação

Fonte: CNI, 2016

3.3.2 Instituições de ensino

As instituições de ensino, em especial universidades, são entidades de fundamental importância para o ecossistema empreendedor, inovador e conseqüentemente de *startups*. Por se ter a capacidade de atrair pessoas ambiciosas, qualificadas e facilitar a interação entre diversas áreas do conhecimento, as universidades proporcionam um fomento à criação de *startups* (HOUSER, 2014). Além disso, Audretsch (2014) afirma que se há uma necessidade de se criar, pelas universidades, mecanismos para viabilizar de forma eficiente intercâmbio Universidade/empresas, criando novos negócios incluindo *startups*. Ainda nesse sentido, Bramwell *et al.* (2012) concordam que os mecanismos de transferência de conhecimento entre universidades e empresas necessitam avançar seus modelos de forma a estimular o surgimento de novos meios de relacionamento.

Para a CNI (2016), são três as bases para o fomento do ecossistema de empreendedorismo pelas universidades: (i) treinamento de profissionais direcionados ao empreendedorismo inovador na universidade; (ii) aumento da diversidade de meios de investimento e financiamento para as diversas etapas do empreendedorismo inovador; e (iii) criação de instrumentos de apoio ao empreendedorismo em suas diferentes etapas em sintonia com o setor privado. Além disso, segundo a CNI:

O ecossistema do empreendedorismo na universidade brasileira, mesmo que incipiente, envolve uma gama diversificada de agentes, como discentes, docentes, empresas juniores, rede de ex-alunos, unidades de ensino (faculdades e institutos), associações de empresas, incubadoras, Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs), além dos próprios agentes públicos de diferentes níveis de governo CNI (2016, p.36).

3.3.3 Parques tecnológicos

Para Aveni (2014) um parque tecnológico pode ser conceituado como uma organização urbana, em uma área geográfica, fundada com o intuito de fomentar empreendimentos em atividades do conhecimento. Compreende atividades tanto de pesquisa quanto de desenvolvimento e em termos institucionais é caracterizado por quatro tipos de organizações: (i) universidades; (ii) laboratórios de pesquisa; (iii) empresas de alta tecnologia; e (iv) prestadoras de serviços correlatos. Já pelos termos da Lei de Ciência e Tecnologia um parque tecnológico é definido como:

O parque tecnológico é um complexo planejado de desenvolvimento empresarial e tecnológico, promotor da cultura de inovação, da competitividade industrial, da capacitação empresarial e da promoção de sinergias em atividades de pesquisa científica, de desenvolvimento tecnológico e de inovação, entre empresas e uma ou

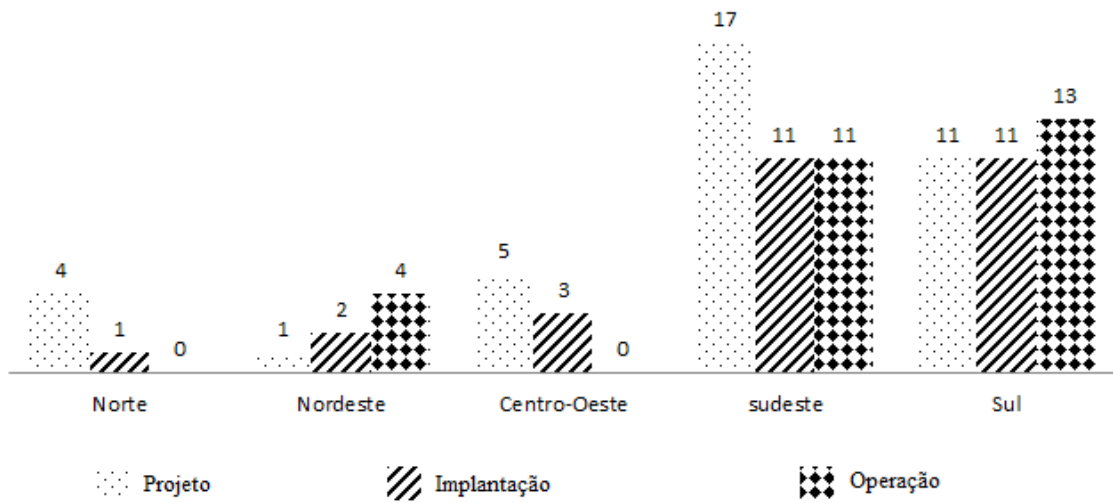
mais instituições científicas e tecnológicas (ICT), com ou sem vínculo entre si (BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016).

Perin (2015) defende que os parques tecnológicos abrigam empresas com grande potencial de mercado e seu objetivo é receber grandes empresas possibilitando a elas fomentar a comunidade local. Dessa forma, para o autor, os parques tecnológicos não visam os estágios iniciais de uma *startup*, eles atuam quando uma *startup* supera a fase de extrema incerteza. Por congregarem instituições públicas e privadas, os parques tecnológicos, com foco em firmas inovadoras, *startups*, institutos de pesquisas, centros tecnológicos e universidades, formam ferramentas relevantes para o melhoramento do ambiente inovador (BELLAVISTA; SANZ, 2009). Carvalho (2009) *apud* Bigliardi *et al.* (2006) lista algumas características que são comuns aos parques tecnológicos:

- a) Fomentar a interação entre empresas e a pesquisa acadêmica;
- b) Favorecer a criação de *spin-offs* acadêmicos;
- c) Alavancar programas de substituição de tecnologias ultrapassadas;
- d) Promover a geração de novas empresas sem a ajuda das estruturas universitárias;
- e) Promover programas de transferência de tecnologia fortalecendo as empresas localizadas em determinada região;
- f) Promover programas de formação destinados ao desenvolvimento e gestão de tecnologias emergentes;
- g) Promover programas de formação na área de gestão da ciência e tecnologia;
- h) Prestar serviços de gestão para as empresas localizadas dentro do parque, ou no seu entorno.

Segundo um estudo realizado pelo MCTI (2014) houve um acréscimo de 27% na implantação de parques no Brasil com relação ao ano de 2008 e grande parte dessas iniciativas se concentra na região sudeste do país, como mostrado no Gráfico 3. Outro estudo realizado pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) (2015) com 15 parques tecnológicos no país buscou identificar o grau de maturidade dos mesmos com relação aos seguintes aspectos: (i) Conceito, que analisa a finalidade, objetivo, modelagem jurídica, alinhamento com as vocações locais, modelo de negócio do parque e o motivo pelo qual o parque foi criado; (ii) Infraestrutura; (iii) Capital; (iv) Inserção local, que inquirir sobre como o parque interage com a sociedade em que está inserido; (v) talentos, (vi) mercado; (vii) *Clusters*, avalia a capacidade do parque de estruturar redes de cooperação; (viii) Parceiros; (ix) Governança e Gestão; (x) Mecanismos e Serviços; e (xi) Conhecimento. O resultado da pesquisa pode ser visualizado no Gráfico 4.

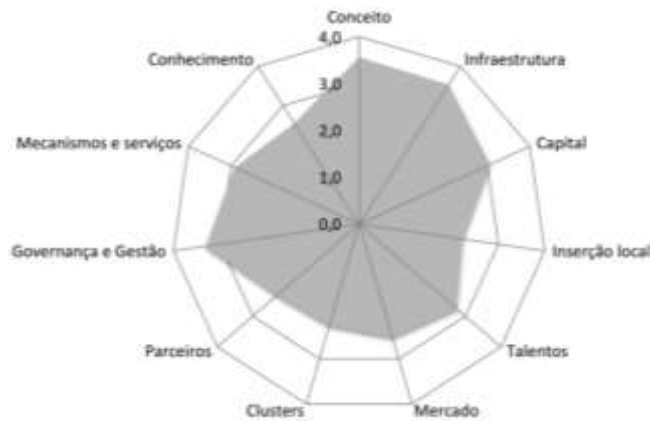
Gráfico 3 – Iniciativas de parques por fase de desenvolvimento e por região



Fonte: MCTI, 2014.

Para Dornelas (2016), após o surgimento dos polos e parques tecnológicos, a criação de incubadoras aconteceu de forma orgânica, uma vez que para possibilitar o acolhimento de iniciativas empreendedoras, se precisava de um ambiente/espço que possibilitasse o fomento dessas atividades inovadoras. Mattos (2008) afirma que um empreendimento gerado em um parque tecnológico ou em uma incubadora vivencia uma experiência de contato extremo com inovação e empreendedorismo, possibilitando o acesso ao conhecimento de forma mais rápida, conectando-o com outras instituições.

Gráfico 4 – Parques tecnológicos brasileiros: radar de melhores práticas



Fonte: ANPROTEC, 2015.

3.3.3.1 Parques Tecnológicos x Polos Tecnológicos

Os conceitos de parques e polos tecnológicos podem se assemelhar em muitos aspectos, no entanto, trata-se de conceitos distintos. A definição de parque tecnológico tem como fundamento a existência de uma área específica para acolhimento das empresas enquanto que

polos tecnológicos possuem um conceito mais abrangente, podendo ou não conter parques tecnológicos em sua estrutura (CAVALCANTI; FARAH; MARCONDES, 2012).

Segundo a Lei de Ciência e Tecnologia um parque tecnológico é definido como:

Ambiente industrial e tecnológico caracterizado pela presença dominante de micro, pequenas e médias empresas com áreas correlatas de atuação em determinado espaço geográfico, com vínculos operacionais com ICT, recursos humanos, laboratórios e equipamentos organizados e com predisposição ao intercâmbio entre os entes envolvidos para consolidação, marketing e comercialização de novas tecnologias (BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016).

Cavalcanti, Farah e Marcondes (2012) explica que o polo tecnológico é fruto de questões relacionadas à evolução histórica de concentração, em determinada região, de alto conhecimento, tecnologia e atividade empresarial, ou seja, enquanto o polo tecnológico surge ao longo do tempo, o parque tecnológico é um projeto que agrupa infraestrutura para fomentar o processo de geração de inovação e novas empresas de base tecnológica.

3.3.4 Incubadoras

Miller e Bound (2011) afirmam que existem diversas variações de processos de incubação e aqueles que desejam analisar e avaliar as incubadoras, deparam-se com o problema de que não existem definições fixas para diferentes tipos de incubação. Além disso, a semântica utilizada varia muito entre os países e os contextos setoriais. Essa questão da falta de padrões é agravada pelo estigma associado à incubação, pois alguns a encaram como uma espécie de “apoio à vida” da empresa.

Lewis *et al.* (2011) definiram uma incubadora de empresas como uma instalação com inquilinos – portfólio de empresas – e gerenciamento no local. Nesse local, se dirige um programa de incubação de negócios, que segundo eles, destina-se a acelerar o desenvolvimento bem-sucedido de empresas empreendedoras através de uma série de recursos e serviços de apoio às empresas. Esses últimos, desenvolvidos ou orquestrados por gestores da incubadora, são oferecidos tanto na própria incubadora como através de sua rede de contatos. O principal objetivo é produzir empresas de sucesso que deixarão o programa financeiramente viável e autônomo. Em concordância, Hackett e Dilts (2004) conceituam a incubadora de empresas como uma unidade de espaço compartilhado, que procura fornecer a seus incubados (ou seja, " portfólio " ou " cliente " ou " inquilino ") um sistema de intervenção estratégico de acompanhamento e assistência às empresas.

Nesse sentido, Dornelas (2016) afirma que as incubadoras de empresas podem ser conceituadas como entidades que objetivam apoiar as empresas nascentes, de determinadas

áreas de negócios, em seu estágio inicial, especialmente as de base tecnológica (MARIANO, 2010). Bessant e Tidd (2009) acreditam que uma incubadora pode ser uma empresa privada, universidade ou instituição pública que proporcione recursos e apoio para a criação de novas empresas. O Programa Nacional de Apoio a Incubadoras de Empresas, define incubadora como:

Um mecanismo que estimula a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas industriais ou de prestação de serviços, de base tecnológica ou de manufaturas leves por meio da formação complementar do empreendedor em seus aspectos técnicos e gerenciais e que, além disso, facilita e agiliza o processo de inovação tecnológica nas micro e pequenas empresas (MCT, 2000 p.6).

A Lei de Ciência e Tecnologia entende que a incubadora de empresas é uma:

Organização ou estrutura que objetiva estimular ou prestar apoio logístico, gerencial e tecnológico ao empreendedorismo inovador e intensivo em conhecimento, com o objetivo de facilitar a criação e o desenvolvimento de empresas que tenham como diferencial a realização de atividades voltadas à inovação (BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016).

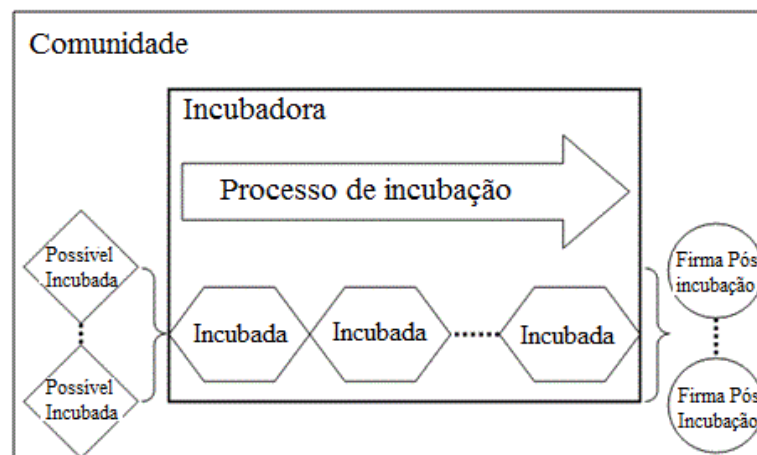
Para Figueiredo (2016), as incubadoras proporcionam ao empreendedor o acesso a infraestrutura para que o mesmo possa alcançar êxito na transformação de uma ideia em produtos e ou processos, elas podem ser categorizadas de acordo à ciência e tecnologia que atuam:

- a) Incubadoras de pesquisas aplicadas: direcionadas às empresas de base tecnológicas;
- b) Incubadoras de melhoramento do nível tecnológico: direcionadas às empresas de setores tradicionais que objetivam o melhoramento das tecnologias já existentes;
- c) Incubadoras mistas: direcionadas as empresas dos dois tipos anteriores (FIGUEIREDO, 2016).

Hackett e Dilts (2004) admitem a incubadora também como uma rede de indivíduos e organizações, na qual se inclui: o gestor da incubadora e colaboradores, conselho consultivo, empresas incubadas e seus funcionários, universidades locais e membros da comunidade universitária, contatos da indústria e prestadores de serviços profissionais, tais como advogados, contadores, consultores, especialistas em marketing, capitalistas de risco, investidores anjos e voluntários. Assumindo que a rede é formada por quatro níveis interdependentes: comunidade, incubadora, processo de incubação e incubadas como mostrado na Figura 7. Ainda nesse sentido, Aranha (2016) afirma que o processo de incubação é linear e inclui critérios de seleção, tipos de apoio e graduação, atuando em três fases distintas: (i) pré-incubação; (ii) incubação; e (iii) pós-graduação.

Já com relação à sua origem, Perin (2015) afirma que apesar de, tradicionalmente, as incubadoras surgirem em universidades, ela pode ter sua gênese em entidades que fomentam o empreendedorismo, empresas privadas, entre outros. Pode-se considerar uma incubadora de empresas como um mecanismo que pode ser sustentado e apoiado por universidades, instituições governamentais, grupos comunitários, entre outros. Seu objetivo é o fomento de empreendimentos através da oferta de um regime de negócios, serviços e apoio técnico compartilhado e orientação prática e profissional (Dornelas, 2002). Para Pauwel *et al.* (2014), um modelo de incubação é definido como a forma que uma entidade de incubação fornece suporte a *startups* para melhorar a probabilidade de sua sobrevivência e acelerar seu desenvolvimento. Dornelas (2002) afirma que a principal meta de uma incubadora é o fomento e a formação de empresas de sucesso, buscando o desenvolvimento contínuo, tornando-as competitivas e viáveis financeiramente, mesmo depois do período de incubação, que para o autor, pode ser entre dois e quatro anos.

Figura 7 – Mapa conceitual incubadora-incubação.



Fonte: Adaptado de Hackett e Dilts (2004).

Baêta *et al.* (2006) mostram que estudos têm evidenciado a importância das incubadoras para a sustentabilidade do desenvolvimento econômico e que o empreendedorismo se tornou um tema rotineiro nos estudos sobre incubadoras de empresas. Miller e Bound (2011) afirmam que os benefícios de apoiar novos negócios através de suas fases iniciais frágeis, têm sido reconhecidos por décadas, e no setor público, as incubadoras de empresas têm sido, há mais de 30 anos, um instrumento político popular para fomentar o empreendedorismo e o desenvolvimento regional, visando criar empregos e catalisar o crescimento econômico local.

Ao longo dos últimos anos se tem atribuído uma importância crescente às incubadoras como mecanismos para aumentar o desenvolvimento econômico e tecnológico dos países, por

promoverem o aumento de ideias empresariais promissoras e incentivarem o crescimento de empresas recém-criadas (GRIMALDI; GRANDI, 2005). Para Lewis *et al.* (2011), grande parte da literatura atual sobre incubação de negócios define novos modelos e, em menor grau, avalia os resultados. Além disso, a maioria das pesquisas sugere que os empreendimentos que se formam em programas de incubação têm taxas de sobrevivência mais altas do que os empreendimentos não incubados (ISABELLE, 2013).

Grimaldi e Grandi (2005) argumentam que as incubadoras podem ser classificadas como privadas ou públicas, caracterizando-se por fornecer serviços básicos para empresas como infraestrutura, canais de comunicação, acesso a informação e possuindo ou não o foco na transferência de conhecimento científico e tecnológico. Lewis *et al.* (2011) apresentam a classificação das incubadoras em: (i) Com paredes, oferece aos empreendedores espaço para operar seus negócios, possui gerenciamento local e o foco do programa permanece nos serviços de assistência às empresas e não no prédio em si; e (ii) Sem paredes, que podem também serem chamadas de incubadoras virtuais, não oferecem espaço no local para os clientes, embora possam ter um escritório central para coordenar os serviços, hospedar o pessoal administrativo, reunir-se com os clientes e talvez até mesmo fornecer salas de conferência para os clientes. As incubadoras virtuais podem ou não estar localizadas na mesma área geográfica que suas empresas clientes, uma vez que, a presença virtual é o que define uma incubadora sem paredes (LEWIS *et al.*, 2011).

A ANPROTEC (2012) afirma que, no Brasil, as incubadoras surgiram a partir de uma iniciativa do CNPq ao implementar o primeiro Programa de Parques Tecnológicos no país na década de 1980. Várias incubadoras foram criadas em anos recentes, quando o ambiente brasileiro se tornou mais favorável à inovação. A princípio, o foco das incubadoras era setores intensivos em conhecimento, incluindo biotecnologia, automação industrial, informática, entre outros, porém, atualmente, além do propósito inicial, as incubadoras também tencionam fomentar o desenvolvimento local e setorial (ANPROTEC, 2012).

Já Cohen (2013) deixa claro sua crítica com relação a algumas características das incubadoras, pois, para a autora, alguns dos benefícios dispostos pelas mesmas não estão de acordo com a realidade das empresas incubadas. O que faz com que, por exemplo, uma empresa incubada não consiga prosseguir com suas atividades após o período de incubação, devido, entre outros fatores, a alta proteção fornecida pelas incubadoras. Além disso, Amezcua (2010) acredita que ainda é necessária mais investigação empírica para

compreender plenamente o efeito econômico que a incubação tem sobre as empresas incubadas e as perspectivas de crescimento das comunidades ao longo prazo.

3.3.5 Aceleradoras

A época de seu estudo, Lewis *et al.* (2011) afirmaram que ainda não existia um conceito definitivo de aceleradoras de empresas na literatura, enquanto Cohen e Hochberg (2014) disseram que o fenômeno das aceleradoras é recente e havia pouca pesquisa publicada sobre o assunto e praticamente nenhuma pesquisa empírica. Assim, a literatura existente sobre aceleradoras é incompleta, dada não só a novidade do fenômeno, mas também a dificuldade de se obter dados confiáveis, especificamente, os dados em domínio das aceleradoras e *startups* (TASIC *et al.*, 2015). Para Pauwels *et al.* (2014), aceleradora se transformou em um termo “genérico” para qualquer programa que forneça uma estrutura de serviço de mentoria, oportunidades de *networking* e acesso a financiamento.

Para Freitas (2016), as aceleradoras de empresas são instituições que estão diretamente relacionadas ao capital de risco e objetivam auxiliar *startups* em seu estágio inicial proporcionando, além de recursos financeiros e de pessoal, o acesso a mentores experientes em negócios que ajudam na orientação estratégica das mesmas. Uma aceleradora possui um programa de duração fixa, baseado em grupos de *startups*, contendo mentoria e componentes educacionais que culminam em um evento público ou *demo day* (COHEN; HOCHBERG, 2014). A literatura, geralmente, tem caracterizado as aceleradoras pelos serviços e programas que oferecem e não propriamente como uma entidade de negócios, a qual possui um *core business* baseado numa estratégia de investimento em um portfólio de *startups*. Estratégia essa que é projetada para render um retorno mínimo previsível durante um período de tempo específico, embora este período de tempo possa variar de uma aceleradora para outra (DEMPWOLF *et al.*, 2014).

Neste trabalho foi adotada a definição de aceleradoras elaborada pela ABRAII:

As aceleradoras são empresas que tem, como principal objetivo, apoiar e investir no desenvolvimento e rápido crescimento de *startups*, auxiliando-as a obter novas rodadas de investimento ou a atingir seu ponto de equilíbrio - quando elas conseguem pagar suas próprias contas com as receitas do negócio (ABRAII, 2016 p.2).

Incubadoras e aceleradoras possuem um importante papel na promoção da inovação e do crescimento econômico através dos seus esforços para auxiliar os empresários a transformarem as suas ideias de negócio em novos empreendimentos rentáveis e sustentáveis (ISABELLE, 2013). Para Clarysse *et al.* (2015), as aceleradoras, normalmente, têm agências

governamentais como principais partes interessadas, pois estas também ambicionam o estímulo da atividade de *startup*, seja dentro de uma região específica ou dentro de um domínio tecnológico específico. As aceleradoras, consideradas como um novo modelo de geração de incubação de empresas (LEWIS *et al.*, 2011; PAUWEL *et al.*, 2014), surgem com uma importância significativa para o empreendedorismo e apesar de ser um fenômeno recente, existe uma lógica econômica que fundamenta sua permanência na atualidade (PAUWEL *et al.*, 2014).

Por isso, o conceito de incubação é valioso para o estudo das aceleradoras (BARREHAG *et al.* 2012). Pode-se afirmar assim, que as aceleradoras se diferem dos modelos tradicionais de incubação por se tratar, em sua maioria, de empresas privadas que além de proporcionar as empresas nascentes infraestrutura e apoio na gestão, também investem capital visando o lucro (COHEN, 2013). Dempwolf *et al.* (2014) defende que as aceleradoras se assemelham com as versões de incubadoras de empresas do setor privado, que existem desde o início dos anos 60. Ambas trabalham com empresas iniciantes e fornecem uma gama de assistência e serviços de apoio a essas empresas e preferem trabalhar com *startups* com alto potencial de crescimento, as aceleradoras lidam exclusivamente com esses tipos de negócios.

Considerando o cenário apresentado, pode-se afirmar que, aceleradoras, incubadoras e investidores anjos, possuem características semelhantes, pois os três agentes visam o fomento à novos negócios em estágios iniciais. No entanto, são meios e métodos diferentes, sendo que as aceleradoras se diferem em vários aspectos, como evidenciado no Quadro 7 (COHEN, 2013). Dempwolf *et al.* (2014), após fazer um levantamento das principais características de incubadoras e aceleradoras propôs um diagrama Venn, que ilustra os principais traços únicos e compartilhados das mesmas como mostrado na Figura 8.

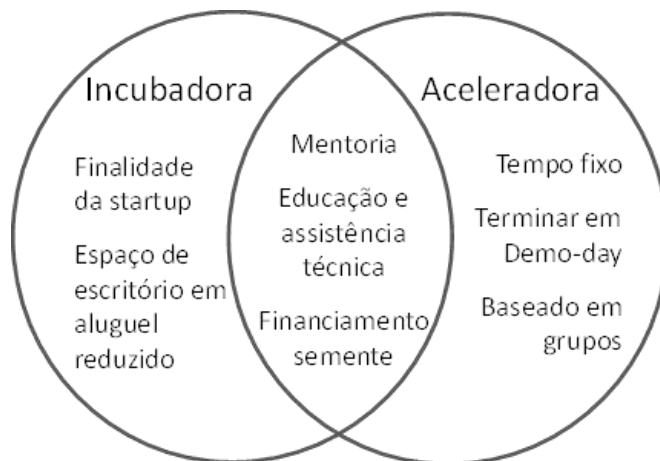
Quadro 7 – Principais diferenças entre incubadoras, investidores anjo e aceleradoras.

	Incubadoras	Investidores anjo	Aceleradoras
Média de duração do programa	1 a 5 anos	Contínuo	3 meses
Programa em grupo?	Não	Não	Sim
Modelo de negócio	Aluguel/ sem fins lucrativos investimento	Investimento	Investimento/ pode também ser sem fins lucrativos
Seleção	Não competitivo	Competitivo/ contínuo	Competitivo/ cíclico
Estágio	Inicial ou expansão	Inicial	Inicial
Educação	Recurso humano/ Legal/Outros	Nenhum	Seminário
Mentoria	Mínima/tática	Se necessário, por investidor	Intensa (própria ou terceiros)
Local	No local	Fora do local	No local

Fonte: Adaptado de Cohen (2013).

Uma pesquisa realizada por Abreu e Campos (2016) constatou que, no Brasil, 865 *startups* passaram por um processo de aceleração, dado que demonstra o trabalho ativo que as aceleradoras pesquisadas desempenham no ecossistema empreendedor. Cada aceleradora acelerou em média 28 *startups*. Com destaque, para uma única aceleradora que já desenvolveu um total de 191 *startups*. Considerando que a amostra cobriu cerca de 75% do mercado brasileiro de aceleradoras, podemos concluir que mais de 1.100 *startups* já foram aceleradas no país. Ainda pela pesquisa realizada por Abreu e Campos (2016), as aceleradoras procuram por *startups* que possuam um nível mínimo de maturidade do negócio ou de concepção da ideia, para apoiar no seu desenvolvimento. Sendo proeminentes os estágios de: comercialização, venda piloto, produto em teste interno, protótipo funcional e protótipo conceitual.

Figura 8 – Diagrama de Venn das características das incubadoras e aceleradoras



Fonte: Adaptado de Dempwolf *et al.* (2014).

Um estudo realizado por Flôr *et al.* (2016) constata que o Brasil possui no mínimo 62 aceleradoras nas mais diversas regiões, sendo que duas aceleradoras atuam em mais de um estado brasileiro, como evidenciado na Tabela 1. Além disso, foi identificada a atuação das aceleradoras brasileiras em áreas como: automação, energia, microeletrônica, modelagem computacional, *software*, realidade virtual, agronegócio, saúde, impacto social ou ambiental, *marketing*, finanças, legal, entre outros (FLÔR *et al.* 2016). Outro estudo, realizado por Ribeiro *et al.* (2015), identificou que as aceleradoras brasileiras são caracterizadas por disponibilizar infraestrutura e recursos necessários para o suporte de *startups* através de recursos diversos, mentorias com o intuito de refinar o modelo de negócios, metodologias destinadas para o desenvolvimento de “cultura de execução” e podem ser divididas em cinco grupos de perfis como mostrado no Quadro 8.

Tabela 1 - Número de aceleradoras por região

Região	Número de Aceleradoras
Norte (Amazonas)	01
Nordeste	06
Centro Oeste (Distrito Federal)	01
Sudeste (Minas Gerais 10 / São Paulo 26 / Rio de Janeiro 09)	47
Sul	09

Fonte: Adaptado de Flôr *et al.* (2016).

Dornelas (2016) comenta que, normalmente, em um final de semana, em concursos ou encontros, são selecionados pelas aceleradoras os empreendedores e seus negócios através da proposição do modelo de negócio apresentado. O plano de negócios raramente é solicitado, considera-se o histórico da equipe, algumas vezes, utiliza-se até mesmo um protótipo para avaliar o grau de inovatividade de uma idéia. Em outras palavras, as aceleradoras buscam por pessoas criativas e escolhem os melhores projetos para participar de seus programas de aceleração. Já Flôr *et al.* (2016) afirmam que, em sua maioria, as aceleradoras seguem os seguintes passos em seus processos seletivos: (i) encaminhar proposta, através de formulário pelo site da aceleradora, e-mail e/ou vídeo; (ii) entrevista, que pode ser presencial ou a distância; e (iii) reunião de socialização com os candidatos. Além disso, Miller e Bound (2011) ressaltam que para algumas aceleradoras há um limite no número de *startups* que podem suportar em cada rodada de aceleração, com base na quantidade de espaço de escritórios que eles têm disponível ou no número de mentores e pessoal operacional necessário para lidar com as *startups*.

Quadro 8 – Tipologia de aceleradoras no Brasil

Aceleradora aberta	Oferta de investimento financeiro com contrapartida ligada à participação na empresa. Voltadas para empresas de alto crescimento e geralmente centradas em tecnologias de comunicações e informação. Exemplos: 21212 e Aceleratech.
Aceleradora corporativa	Oferta de investimento financeiro com contrapartida ligada à participação da empresa. Centram-se nos ramos de atuação das empresas mantenedoras dos programas. Exemplos: Wayra (Telefônica) e Abril Plug & Play (Editora Abril).
Pré-aceleradora	Sem investimento financeiro, com duração reduzida (em média 5 semanas), operação financeira do modelo dependente de patrocínios, eventos e parcerias diversas. Exemplos: Startup Farm e Next.
Aceleradora social	Programas centrados no desenvolvimento de negócios sociais, comumente, sem relação financeira estabelecida. Operação, geralmente, vinculada a fundos de investimentos direcionados a esse perfil. Exemplos: Artemisia e Instituto Quintessa.
Aceleradora pública	Oferta de investimento financeiro sem contrapartida. Originada por estímulo de órgãos públicos com interesse em desenvolvimento econômico regional. Exemplo: SEED do Governo de Minas Gerais

Fonte: Adaptado de Ribeiro *et al.* (2015)

Por fim, sabe-se que o fenômeno das aceleradoras é recente, e por isso, a incerteza ainda existe sobre o sucesso e futuro das mesmas, no entanto, não é possível desconsiderar a existência de uma lógica econômica convincente da ascensão de tais organizações (PAUWEL et al., 2014; CLARYSSE et al., 2015). Além disso, Isabelle (2013) complementa que muita atenção tem sido focada nos setores de tecnologia, web e outros que estão há um curto prazo relacionados ao mercado. Por essa razão, é menos conhecida a eficácia das incubadoras e aceleradoras com um maior tempo de colocação no mercado, como as de biotecnologias e o setor das ciências da vida.

3.4 FASES DO DESENVOLVIMENTO DE *STARTUPS*

De acordo com a *Startup Commons* (2016) pode-se identificar três estágios, com duas fases cada, de desenvolvimento de uma *startup* ():

- a) Formação: estágio que antecede o desenvolvimento do negócio. Etapas: (i) Ideação: etapa de criação da solução, caracterizada por uma pequena equipe e pouca estrutura de negócio; (ii) Concepção: etapa em que o modelo de negócio é estruturado, a missão/visão da empresa é definida, a estratégia inicial e os prazos iniciais são definidos e, neste momento, membros adicionais podem entrar no empreendimento.
- b) Validação: estágio de desenvolvimento inicial do negócio, de criação do *Minimum Viable Product* (MVP) e de validação da ideia como um todo, também momento da busca por mercados. Etapas: (i) Comprometimento: etapa em que a visão é replicada para todo o time juntamente com os valores e as atitudes, a primeira versão do produto ou serviço é elaborada e testada, investimentos em dinheiro são feitos na *startup* (geralmente, por parte dos membros fundadores) para alavancar o seu crescimento, e a aceitação no mercado é feita; (ii) Validação: etapa em que as premissas são testadas e validadas e, geralmente, surgem os primeiros sinais de crescimento.
- c) Crescimento: quando a *startup* se estabelece e ganha espaço ao mercado. Etapas: (i) Escalar o negócio: etapa com foco na captação de consumidores. São realizadas contratações, melhorias no processo e na qualidade do produto e/ou serviço; (ii) Consolidação: etapa em que o crescimento já foi atingido e pessoas e investidores se sentem atraídos pelo negócio desenvolvido, investidores de capital sementes começam a sair da empresa e retirar seus lucros, e a empresa começa a funcionar sozinha.

Segundo o SEBRAE (2017) são quatro os estágios de maturidade de uma Startup: (i) curiosidade, no qual o empreendedor demonstra curiosidade e interesse empresarial mas ainda

não possui um negócio; (ii) ideação, quando o empreendedor possui uma ideia e deseja transformá-la em um negócio; (iii) operação, etapa em que o empreendedor já possui um bem e/ou serviço no mercado; e (iv) tração, momento em que o empreendedor já ultrapassou as fases iniciais do negócio e se preocupa com o crescimento do negócio.

Figura 9 – Estágios de desenvolvimento de uma Startup



Fonte: Adaptado de *Startup Commons*, 2016.

Já Marmer *et al.* (2011) classificaram quatro estágios principais do ciclo de vida de uma *startup*:

- Descoberta:** *Startups* estão focadas em validar se estão resolvendo um problema significativo e se alguém estaria hipoteticamente interessado em sua solução. A equipe é formada, entrevistas com os clientes são realizadas, proposta de valor é definida e validada, produtos minimamente viáveis são criados, equipe se junta a um acelerador ou incubadora, é feita uma rodada de financiamento principalmente com amigos e família, surgimento dos primeiros mentores e conselheiros. Tempo estimado de cinco a sete meses.
- Validação:** *Startups* buscam obter a validação precoce de que as pessoas estão interessadas em obter seu produto através da troca de dinheiro ou atenção. É feito o aperfeiçoamento das principais características, crescimento inicial do usuário, implementação de métricas e análises, financiamento semente, contratações de primeira chave, pivôs (se necessário), primeiro pagamento de clientes, ajuste do produto ao mercado. Tempo estimado de três a cinco meses.
- Eficiência:** As *startups* refinam seu modelo de negócios e melhoram a eficiência de seu processo de aquisição de clientes. *Startups* devem ser capazes de adquirir clientes de forma eficiente. A proposta de valor é aprimorada, experiência do usuário revisada, funil de conversão otimizado, crescimento viral alcançado, processo de vendas repetitivo e/ou canais escaláveis de aquisição de clientes encontrados. Tempo estimado de cinco a seis meses.

- d) Escala: *Startups* objetivam impulsionar o crescimento de forma agressiva. Busca de aquisição maciça de clientes, melhorias de escalabilidade, contratação de executivos, implementação de processos, criação de departamentos. Tempo estimado de sete a nove meses.

Para Dee *et al.* (2015) as *startups* podem ser classificadas em quadro grandes grupos: (i) *pre-startup*: caracterizada pelas fases de aspiração, quando o idealizador tem o desejo de transformar uma ideia em um negócio; intenção, quando se tem a decisão de criar um negócio; e buscando o modelo de negócios, consiste na validação, teste iniciais e ajuste do produto/serviço ao mercado podendo ter a geração, ou não, de um plano de negócios; (ii) *startup*: acesso a financiamento e desenvolvimento de produtos/serviços, porém com pouco ou nenhuma atuação comercial; (iii) *early-stage venture*: captação de recursos para viabilizar a produção e comercialização dos produtos/serviços propostos pelo negócio, pode não gerar lucro; e (iv) *late-stage venture*: fase de crescimento razoável e estável. Além disso, é possível observar no Quadro 9 a relação entre os principais meios de apoio a *startup* em cada uma de suas fases pontuadas por Dee *et al.* (2015).

Quadro 9 – Programas por estágio da *startup*

Fases da startup		Iniciativas						
		Cursos	Startup Weekend	Espaço de Coworking	Competições	Aceleração	Incubação	Capital semente
Pré-startup	Aspiração	█	░					
	Intenção	█	█	░	░			
	Buscando modelo de negócio	░	█	█	█	█	░	
Startup				█	█	█	░	░
<i>Early-stage venture</i>				█			█	█
<i>Late-stage venture</i>				░			░	█

O preenchimento em tom mais escuro indica as áreas mais comuns em programas de desenvolvimento de startups, o tom mais claro indica as áreas comuns e as brancas às áreas incomuns.

Fonte: Adaptado de Dee *et al.* (2015).

3.5 CARACTERÍSTICAS DOS PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO DE *STARTUPS*

Para Cohen e Hochberg (2014), ainda não se tem um consenso na literatura quanto à definição de programas de aceleração, o que não só confunde os meios de comunicação e o mercado,

mas também dificulta a pesquisa sobre o fenômeno, uma vez que os pesquisadores devem categorizar manualmente os programas. Não obstante, a heterogeneidade entre os programas atuais de aceleradores obscurece ainda mais a pesquisa nesta área. Perin (2015) alerta para o fato que, muitas vezes, o conceito de programas pode ser similar ao de aceleradora, no entanto, são formas distintas de apoio às *startups*, sendo que os programas de aceleração objetivam atrair o empreendedor para determinado local e, geralmente, a partir da participação em programas, as *startups* podem ser encaminhadas para aceleradoras, incubadoras, parques tecnológicos, entre outros (PERIN, 2015). Pela observação, pode-se depreender que os programas de aceleração podem ou não ser dirigidos por uma aceleradora de empresas.

Uma definição comum na literatura sobre programas de aceleração foi dada por Cohen (2013): um programa de base fixa, baseado em grupos, incluindo mentoria e componentes educacionais, que culmina em um evento público ou dia de demonstração. Neste sentido, utilizaremos neste trabalho o seguinte conceito para programas de aceleração de startups: uma iniciativa que disponibiliza para grupos de startups oportunidades de acesso a uma rica rede de contatos e a um potencial capital social de uma ampla rede de mentores e especialistas por um período de tempo pré-determinado, (FEHDER, 2015) fomentando o desenvolvimento e o crescimento das *startups* participantes, auxiliando-as no trajeto entre um ponto de partida e ponto de chegada de forma mais rápida (ABRAII, 2016).

Para Feheder e Hochberg (2014) os programas de aceleração são uma combinação de serviços ou funções distintas como investimento, mentoria e assessoria de valor agregado, espaço para trabalho que pode ser *co-working/ co-location* com outras *startups*, introdução e expansão de capital, construção de rede de relacionamentos e a oportunidade de contato e apresentação da proposta para vários investidores. Tais elementos, muitas vezes, são dispendiosos para um empreendedor e a participação no programa proporciona o acesso a tais elementos e recursos (FEHEDER; HOCHBERG, 2014).

Ainda nesse sentido, os programas de aceleração de *startups* são caracterizados por proporcionar aporte de capital, oferecer mentorias, parcerias, local para estadia e trabalho, entre outros (PERIN, 2015; COHEN, 2013; DEE *et al.*, 2015; CLARYSSE *et al.*, 2015; HOFFMAN; RADOJEVICH-KELLEY, 2012). Representam assim, um modelo relativamente novo de assistência aos empreendedores que combina muitos recursos que no passado eram normalmente fornecidos separadamente (COHEN; HOCHBERG, 2014). Para mais, são programas de duração limitada que assistem as *startups* com o novo processo de

empreendimento, oferecendo oportunidades de networking com empresários bem sucedidos, capitalistas de risco, investidores anjo, entre outros (COHEN, 2013; HOFFMAN; RADOJEVICH-KELLEY, 2012).

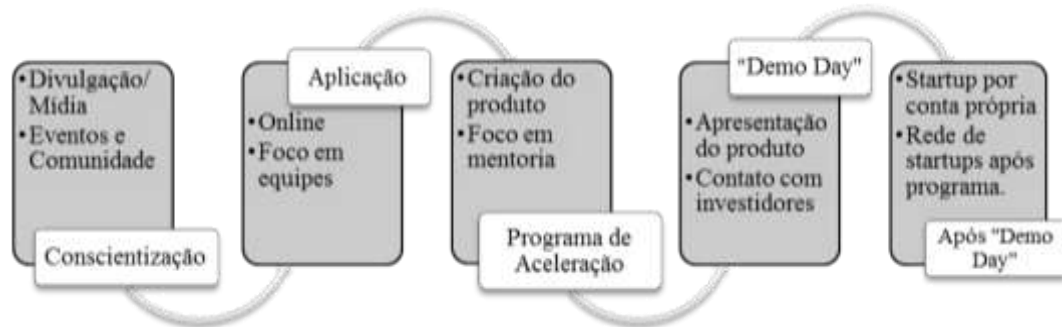
Para Miller e Bound (2011) os programas de aceleração têm uma série de características próprias que os diferenciam de outros programas para apoiar *startups*. Até recentemente, esses programas foram conduzidos quase exclusivamente por investidores privados, e concentrados no setor de web e telefonia móvel. Há, normalmente, variações entre os programas, mas todos eles compreendem cinco características principais: (i) Um processo de candidatura aberto a todos, mas altamente competitivo; (ii) Provisão de investimento pré-semente, geralmente em troca de capital próprio; (iii) Foco em equipes pequenas em detrimento de fundadores individuais; (iv) Apoio limitado ao tempo que inclui eventos programados e mentorias; e (v) Grupo ou "classes" de *startups* em vez de empresas individuais (MILLER; BOUND, 2011).

Clarysse *et al.* (2015) concordam que os programas de aceleração possuem algumas características particulares:

- a) Um 'programa de treinamento' pelo qual os novos empreendimentos passam, e que podem abranger uma variedade de tópicos como financiamento, relações públicas, aspectos legais, entre outros.
- b) Um programa de eventos, tais como workshops de especialistas e bate-papo.
- c) Aconselhamento regular que pode ser feito através de encontros periódicos possibilitando uma revisão constante do seu progresso.
- d) Dias de apresentação *startups*/investidores, que podem ser eventos com foco no investidor ou no cliente como o *demo day*.
- e) Agrupamentos das *startups* em um espaço de escritório aberto compartilhado, que incentiva a aprendizagem e a colaboração entre as mesmas (CLARYSSE *et al.*, 2015).

Barrehag *et al.* (2012) afirmam que o ciclo de aceleração de *startup* consiste em cinco grandes fases: (i) Conscientização, é a fase em que o empreendedor ou equipe de empreendedores tomam conhecimento de um programa de aceleração; (ii) Aplicação, corresponde a fase de inscrição no programa de aceleração; (iii) Programa, constitui-se no programa de aceleração em si; (iv) Dia de demonstração, finalização do programa com apresentação das *startups* à investidores; e (v) Após dia de demonstração, período após a finalização do programa no qual as *startups* precisam se gerenciar sozinhas (Figura 10).

Figura 10 – Ciclo de aceleração de startups



Fonte: Adaptado de BARREHAG *et al.* (2012).

Ainda nesse sentido, Rodriguez (2015) considera que os programas de aceleração conduzidos pelas aceleradoras possuem, geralmente, quatro etapas no processo:

- Seleção: é o método pelo qual as empresas entram para um programa.
- Aceleração: é a fase de aceleração propriamente dita.
- Demo Day*: Apresentação das empresas que passaram pela etapa de aceleração a investidores.
- Follow-up: As etapas de aceleração se finalizam, geralmente, com o chamado “*Demo day*”, ou dia de demonstração, que possibilita as equipes se reunirem com os investidores (RODRIGUEZ, 2015; COHEN, 2013). No entanto, há uma nova tendência, a integração vertical, no qual as aceleradoras oferecem aos seus participantes a oportunidade de uma segunda rodada de financiamento e aceleração, utilizando seu próprio capital de risco após o *demo day* (Rodrigues, 2015, tradução nossa).

Inicialmente, muitos programas de aceleração eram generalistas, aceitando empreendedores cujos negócios eram direcionados a uma variedade de vertentes da indústria. Hoje, os programas de aceleração se aprimoraram e também se diversificaram em programas focados em determinado setor como energia, saúde, entre outros (COHEN; HOCHBERG, 2014; FEHDER; HOCHBERG, 2014). Em alguns casos, os programas até mesmo restringem os candidatos aos afiliados a uma determinada comunidade, por exemplo, mulheres ou empresas de propriedade de minorias ou empresas iniciantes com afiliação universitária (COHEN; HOCHBERG, 2014). Dee *et al.* (2015) expõe que muitos programas identificam o tipo de empreendimentos com os quais eles desejam trabalhar. A pesquisa de Abreu e Campos (2016) evidenciou que o programa de aceleração no universo pesquisado, usualmente, tem uma duração de aproximadamente seis meses, no entanto, existem programas com ciclos menores,

como um mês, e há também aqueles programas com ciclos maiores de até aproximadamente dois anos.

Segundo um estudo realizado por Hoffman e Radojevich-Kelley (2012), que analisou cinco das principais aceleradoras nos Estados Unidos mostrou que os programas conduzidos por mentores aumentam as taxas de sucesso global das *startups*, proporcionando aos empresários acesso a investidores anjos e capitalistas de risco. Já Birdsall *et al.* (2013) salientam que os três fatores principais observados pelos empresários ao optarem por um programa de aceleração são a qualidade dos mentores, marca do acelerador, e oportunidades de networking.

Dee *et al.* (2015) reputam que os programas de aceleração podem ter distintas formas de geração de renda e por isso, classificou os mesmos em: (i) Direcionados para o crescimento: o programa depende do crescimento da *startup*, pois gera receita com capital próprio, participação nos lucros, ou atraindo investidores empresariais como investidores anjos e capital *venture*; (ii) Direcionados para o pagamento de taxas: o programa depende de taxas regulares que podem se cobradas das *startups*, como por exemplo taxas de serviço, aluguel, entre outros; e (iii) Independente: o programa não depende da renda das *startups*, mas busca outras receitas, por exemplo, de patrocinadores, fundos públicos, eventos, etc (DEE *et al.*, 2015, tradução nossa). Um resumo das principais características dos programas de aceleração, com relação à forma de captação de renda, pode ser visualizado no Quadro 10.

Miller e Bound (2011) ressaltam que não só os fundadores de *startups* são beneficiados pelos programas de aceleração, mas também outras entidades, como citado abaixo:

- a) Investidores anjos: Reduz a necessidade de diligência com o papel desempenhado pelo acelerador, reduz o custo e o tempo necessários para encontrar novas empresas para trabalhar e possibilita o encontro com outros investidores e fundadores da empresa;
- b) Empresas de capital de risco: Aumenta o número de negócios no *pipeline* de *startups*, acesso a novas tecnologias possibilitando o mapeamento das tendências nas *startups* e possibilidade de conhecer outros investidores e fundadores da empresa;
- c) Grandes empresas de base tecnológica: acesso a pessoas talentosas que podem se tornar novos funcionários, novos clientes para suas plataformas e serviços, e associação da sua marca com o apoio a novos negócios.
- d) Outros fundadores de *startup*: acesso a pessoas talentosas que podem se tornar novos funcionários, acesso a uma rede de negócios de alta qualidade e contato com clientes e investidores de estágio posterior que possam ser relevantes para seus negócios.

- e) Prestadores de serviços (empresas de contabilidade, escritórios de advocacia, entre outros): novos clientes sob a forma de *startups* que os programas suportam (MILLER; BOUND, 2011).

Ainda para Millher e Bound (2011) investidores anjos e investidores de capital de risco têm apoiado programas de aceleração porque criam um *pipeline* de empresas investidoras. O que permite explorar e filtrar talentos e conectá-los com um fluxo concentrado de mentores e recursos estratégicos, criando um efeito positivo no ecossistema local em que operam. Os autores ainda dizem que o número de programas de aceleração tem crescido rapidamente nos Estados Unidos como mostrado no Gráfico 5. Para Smith e Hannigan (2015), a participação em um programa de aceleração aumenta os investimentos semente nas *startups* participantes que são mais propensas a serem adquiridas ou finalizar suas operações, ou seja, falhar.

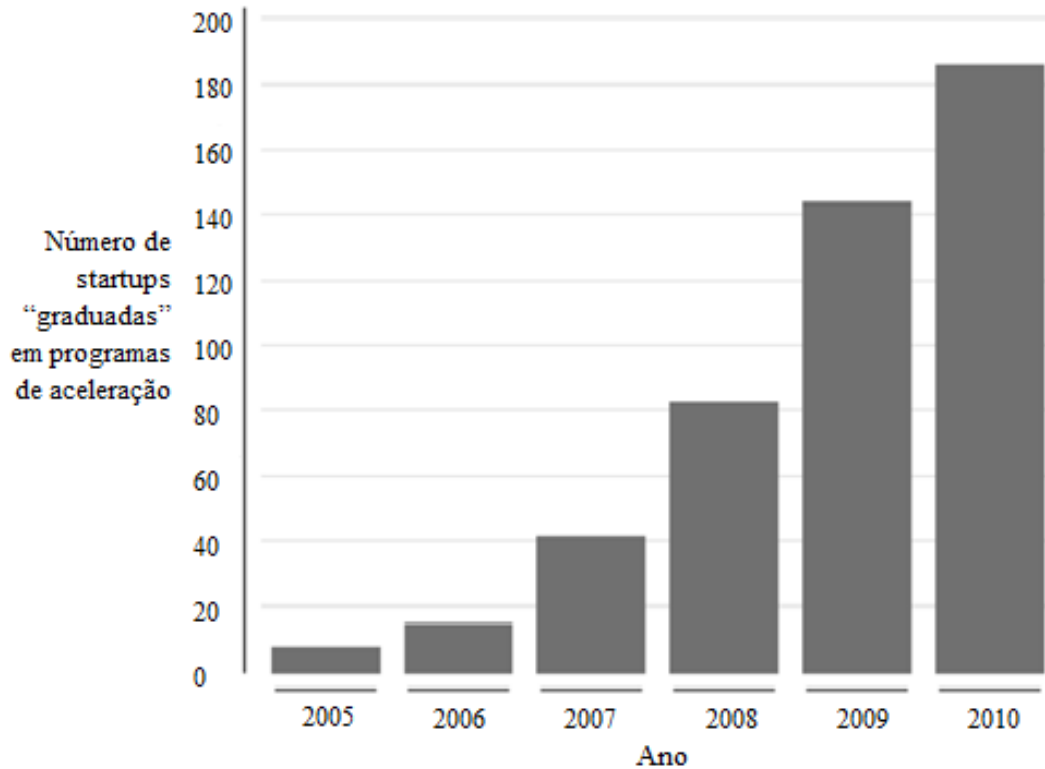
Quadro 10 – Principais características dos programas de aceleração com relação à forma de captação de renda

	Direcionadas ao Crescimento	Direcionadas à Cobrança de Taxas	Programas Independentes
Fase da <i>Startup</i>	Fases iniciais até fases finais e/ou posteriores da <i>startup</i> .	<i>Startup</i> a fases finais e/ou posteriores da <i>startup</i> .	Fases anteriores a geração da <i>startup</i> e fases iniciais da <i>startup</i> .
Exemplos de Programas	Programas praticados por aceleradoras	Programas praticados por Incubadoras/Espaços de Coworking	Competição de criação de negócios
Perfil de Risco Caso a Qualidade da <i>Startup</i> Diminua	Alto	Médio	Baixo
Espaço de Trabalho	Opcional	Essencial	Opcional
Número de Participantes	Poucos (6-12)	Médio (50-150)	Médio a muitos (50 - milhares)
Seletividade dos Participantes	Alta	Média	Baixa
Medidas de desempenho	Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) / <i>Valuations</i> / Fundos de arrecadação / Tempo de saída	Área de trabalho - número de cômodos / Valor por m ² / Número de inquilinos-locatários / Taxas / Volume de negócios de inquilinos-locatários	Número de participantes/ Número de novos negócios estabelecidos/ Tempo de treinamento/ Vencedores e prêmios.
Dependência do ecossistema de <i>startups</i> e do ambiente de negócios	Acesso a <i>startups</i> com alto potencial de crescimento/ Acesso à financiamento para o programa enquanto os retornos não são garantidos.	Acesso a espaços disponíveis de custo razoável ou subsidiados/ Acesso a <i>startups</i> o suficiente para atender a capacidade ou adesões.	Receita de indivíduos ao invés de <i>startups</i> que pode significar estar perto ou fazer parte de universidades/ Atratividade do programa está ligada a resultados anteriores e oradores por associação com um ecossistema <i>startup</i> ou diretamente.

Fonte: Adaptado de Dee *et al.* (2015).

Já com relação à atuação no Brasil, Ribeiro *et al.* (2015) afirmam que a duração dos programas, os investimentos e as participações acionárias dos responsáveis pelos programas variam entre três meses a um ano, R\$20 mil a R\$150 mil e 4% a 30%, respectivamente. Além disso, os programas são caracterizados por mentorias intensivas e direcionadas principalmente para o modelo de negócio e uso de palestras como meio de propagação do conhecimento.

Gráfico 5 – Startups fundadas por programas de aceleração



Fonte: Adaptado de Millher e Bound (2011).

4 METODOLOGIA

Este trabalho objetiva preencher algumas lacunas no entorno dos programas de aceleração de *startups* no Brasil, através do estudo dos mesmos, com o foco na identificação de suas características centrais. Para tal, utilizou-se em um primeiro momento pesquisa bibliográfica e análise de dados secundários sobre os programas de aceleração de *startups* no país para identificação dos parâmetros e análise de tais programas segundo os parâmetros identificados. Após tal análise foi possível elaborar um roteiro de perguntas para realização de entrevistas com cinco especialistas no assunto.

Segundo Lüdke e André (1986), a entrevista permite uma percepção imediata e corrente da informação almejada, praticamente com todos os tipos de entrevistados e sobre os mais variados assuntos (LÜDKE; ANDRÉ, 1986). Foi adotado o modelo de entrevista sugerido por Gerhardt e Silveira (2009), entrevista semiestruturada com um roteiro de perguntas definidas, porém com a liberdade de se acrescentar, alterar ou até mesmo possibilitar ao entrevistado falar livremente sobre o assunto. Em outras palavras, nas entrevistas seguiu-se um conjunto de questões previamente definidas por roteiros prévios, porém fazendo com que as perguntas fossem respondidas como em um diálogo comum. Esse tipo de entrevista é muito utilizado quando se deseja delimitar a quantidade de informações, direcionando assim a maior parte do diálogo para o assunto desejado e intervindo, quando necessário, para que os objetivos sejam alcançados (BONI; QUARESMA, 2005).

4.1 FASES DO TRABALHO

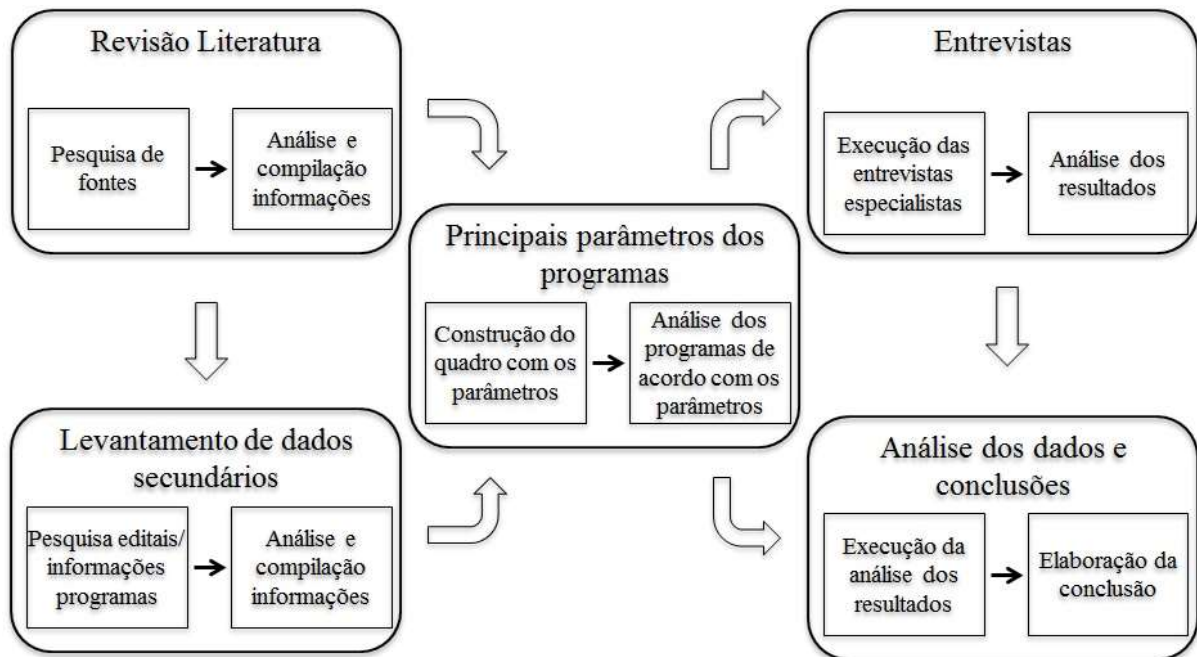
O presente trabalho consistiu em cinco fases principais (Figura 11):

- a) Revisão bibliográfica: levantamento de livros, artigos, textos publicados por entidades e/ou associações reconhecidas no ramo para análise e compilação das informações possibilitando a identificação do estado da arte com relação ao assunto;
- b) Levantamento de dados secundários: levantamento, através de dados secundários, de informações sobre o máximo possível de programas de aceleração de *startups* no país;
- c) Principais parâmetros dos programas de aceleração: Identificação, através das duas etapas anteriores, dos principais parâmetros qualificadores dos programas de aceleração de *startups*;
- d) Entrevistas: A partir da análise dos parâmetros identificados e dados referentes aos programas de aceleração de *startup* foi possível a elaboração de um roteiro de

perguntas e, por conseguinte, a condução de entrevistas semiestruturadas com cinco especialistas no assunto;

- e) Análise dos resultados e conclusão: a última etapa corresponde à análise dos dados e informações obtidas, ou seja, parâmetros dos programas de aceleração de *startup* e entrevistas.

Figura 11 – Fases do trabalho



Fonte: Elaborado pela autora

Para o levantamento de livros, artigos e textos que discutiam o tema deste trabalho, na pesquisa bibliográfica foram utilizados termos como “programas de aceleração de *startups*”, “*startups*”, “aceleradoras” que foram lançados em sites de busca como Google, Google Acadêmico, Scielo e bases como Sciencedirect e Scopus através do portal de periódicos eletrônico da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Também foram utilizadas pesquisas com estes termos em inglês para potencializar o aumento de número de fontes. Percebeu-se que ainda existem poucas fontes que abordam este tema e uma grande similaridade entre termos como aceleradora e programa de aceleração de *startups*. Depois de selecionadas as fontes, as mesmas foram analisadas com o intuito de identificar elementos que se caracterizavam como parâmetros qualificadores dos programas de aceleração de *startups*, e foi possível a elaboração de um quadro inicial com potenciais parâmetros. No entanto, apesar da identificação de tais parâmetros não era seguro confirmar se estes correspondiam à realidade dos programas brasileiros, pois grande parte da literatura

encontrada não era nacional. Além disso, os estudos identificados no país, geralmente, tinham seu foco nas aceleradoras e não nos programas de aceleração em si.

Em vista deste cenário foi feito um levantamento de programas de aceleração de *startups* no país. Para tal, foram utilizados palavras e termos como “programa de aceleração de *startups*”, “programa de apoio às *startups*” e “aceleradora” em sites de busca aberta como o Google. O propósito era a identificação de programas que possuíam editais e/ou chamadas públicas com informações suficientes para agregar ao acervo, ou seja, que possuíam informações referentes a pelo menos metade dos parâmetros já identificados e/ou com a criação de novos. As principais fontes de informações sobre estes programas foram editais e/ou sites oficiais, no entanto, algumas informações adicionais foram pesquisadas em sites de notícia, blogs, entre outros. Além disso, algumas informações foram obtidas ou validadas através do contato direto via redes sociais, e-mail e telefone.

Como o objetivo era a identificação do maior número possível de programas de aceleração de *startups* no país, a busca por novos programas se deu como encerrada quando não foi mais possível identificar um novo programa de aceleração de *startups* com o mínimo de informações disponíveis publicamente utilizando-se dos termos referentes aos mesmos em site de busca aberta. Ao todo, foram identificados 49 programas de aceleração de *startups* no país com edições entre 2015 e 2017, pois programas mais antigos não possuem muitas informações de fácil acesso. Concluiu-se, então, que foi identificado o número aproximado de programas recentes no país que possuem informações abertas ao público.

Desde modo, a princípio foram elencados parâmetros a partir da revisão da literatura que foram avaliados à medida que um novo programa de aceleração de *startup* brasileiro era analisado. A cada programa encontrado era possível analisar, adicionar ou retirar um parâmetro e/ou característica elencado anteriormente. Com o intuito de se identificar o máximo de parâmetros possíveis, a cada novo programa de aceleração de *startups* adicionado ao acervo buscou-se, cautelosamente, identificar alguma característica que não havia sido considerada até o momento. Por fim, notou-se que haviam sido identificadas as principais características dos programas de aceleração no país, pois a inclusão de novos programas no estudo não mais possibilitava o acréscimo de novos parâmetros.

Finalizada a identificação de tais informações, e com o intuito de facilitar a análise, foi elaborado um quadro com os parâmetros identificados classificados de acordo com as semelhanças de assuntos e temas, e totalizando 9 categorias: (i) geral e status; (ii) foco de atuação; (iii) governança; (iv) internacionalização; (v) duração e fases; (vi) atividades; (vii)

natureza processo seletivo; (viii) investimento e remuneração; e (ix) finalização do programa. Após a construção do quadro, foi possível a análise e comparação dos programas de aceleração de *startups* identificados, de acordo com tais parâmetros (ver capítulo 5).

Com o objetivo de se esclarecer as principais questões levantadas a partir do estudo dos dados coletados dos programas de aceleração de *startups* no país foram conduzidas entre abril e maio de 2017 entrevistas semiestruturadas com cinco especialistas na área. O roteiro de perguntas formulado para a execução das entrevistas (Apêndice A) constituiu-se de quinze questões abordando temas levantados nos nove agrupamentos de parâmetros identificados.

Para a escolha do perfil do entrevistado foram analisados os seguintes critérios: (i) experiência com programas de aceleração de *startups*; e (ii) função que exerceu ou exerce em programas de aceleração de *startups*. Inicialmente foi levantada uma lista com oito possíveis entrevistados. Após um primeiro contato foi possível definir os cinco especialistas a serem entrevistados. Desse modo, foram entrevistadas três pessoas que atuam na gestão de programas de *startups* em Belo Horizonte/MG; um diretor de uma reconhecida fundação que, dentre as características principais, pode-se destacar uma governança semelhante ao de fundos de *venture capital* com execução e participação em programas de aceleração de *startups*; e um mentor/especialista no ramo de aceleração com atuação no país e exterior. Todas as entrevistas foram gravadas e tiveram tempo médio de duração de uma hora.

Segue abaixo perfil dos entrevistados:

- a) Entrevistado 1: Cofundador e sócio-diretor de uma aceleradora que atua na gestão de programas de aceleração de *startups* tanto interno quanto externo. Além disso, participou do desenvolvimento de um programa de aceleração assim como todas as suas atividades, metodologia, meios, entre outros.
- b) Entrevistado 2: Gestor de um programa de aceleração conduzido por uma fundação de empresas privadas. Tem experiência anterior com desenvolvimento de ecossistema de *startup* com a indústria.
- c) Entrevistado 3: Coordenadora de empreendedorismo com atuação na gestão de um programa de aceleração de *startups* com foco em ciências da vida conduzido por uma fundação de empresas privadas.
- d) Entrevistado 4: Diretor executivo de uma fundação que atua com um modelo de governança semelhante ao de fundos de *venture capital*. Tal organização é responsável pelo apoio de programas de aceleração de *startups*.

- e) Entrevistado 5: Consultor de negócios, possui experiência com incubação e aceleração no Brasil e também nos USA (Berkeley, San Diego e San Francisco).

Com base no quadro de parâmetros, análise dos programas brasileiros de aceleração de *startups* encontrados e execução das entrevistas, foi possível a compreensão do perfil dos programas no país, a identificação de suas principais características e elaboração da conclusão.

5 PROGRAMAS BRASILEIROS DE ACELERAÇÃO DE *STARTUPS*

Este capítulo tem por objetivo a exposição dos parâmetros identificados assim como a análise e comparação dos principais programas de aceleração de *startups* identificados no país segundo tais parâmetros. Ao todo, foram encontrados 49 programas de aceleração de *startups* (Quadro 11) com edições entre 2015 e abril de 2017, dentre eles, o programa mais antigo observado teve sua primeira edição no ano de 2010 com o lançamento, ao longo destes anos, de aproximadamente 18 rodadas do programa.

Para a análise dos dados, foram elencadas 43 características dos programas, dentre estas, 9 representaram informações gerais sobre os programas como nome, descrição, entre outras enquanto que as outras, 34, foram consideradas como parâmetros qualificadores dos programas, ou seja, representam critérios que caracterizam e/ou diferenciam os principais programas de aceleração de *startups* no país e foram agrupados em 9 categorias:

- a) Geral e status: diz respeito às características básicas do programa, como a cidade de atuação que possibilitou a identificação distribuição geográfica dos programas no país, status atual do programa, entre outros;
- b) Foco de atuação: evidencia os setores e tipo de negócio e/ou tecnologia focos dos programas;
- c) Governança: exposição dos principais agentes que atuam na governança dos programas e também como parceiros estratégicos dos mesmos;
- d) Internacionalização: relaciona-se às características de contato com iniciativas, pessoas, entidades, suprimindo as fronteiras nacionais;
- e) Etapas: aspectos diretamente relacionados com a duração dos programas de aceleração de *startups* e análise de suas etapas;
- f) Atividades: principais iniciativas, conexões e parcerias fornecidas pelos programas;
- g) Natureza processo seletivo: trata de temas como principais critérios de seleção de *startups*, número de vagas disponibilizadas e concorrência;
- h) Investimento e remuneração: diz respeito ao investimento financeiro e participação acionária nas *startups* participantes dos programas e também meios de remuneração de tal programa;
- i) Finalização do programa: considera-se característica referentes à graduação de *startups* em determinado programa de aceleração.

Quadro 11 – Programas de aceleração de *startups* identificados no país.

Nome do programa de aceleração de <i>startups</i>	Principais fontes de informação
1 Ciclo 8 - Programa de Aceleração da WOW - Pré-operacional	Site oficial/Site de notícias
2 Ciclo 8 - Programa de Aceleração da WOW - Crescimento	Site oficial/Site de notícias
3 18º Programa de Aceleração da <i>Startup Farm</i>	Site oficial/Blog
4 Ahead Visa	Site de notícias/Blog/Site oficial
5 Ahead ²	Site de notícias/Site oficial/Blog
6 Programa de Aceleração 2016	Site oficial
7 Ciclo 2017.1 - Aceleração InovAtiva	Site oficial
8 Programa de Promoção da Economia Criativa	Site oficial
9 Programa de Aceleração de Negócios (PAN)	Site oficial
10 Primeira Rodada do Programa Fiemg Lab Novos Negócios	Site oficial
11 3º Rodada do <i>BioStartup Lab</i>	Site de notícias/Site oficial
12 Rodada Interfarma do <i>Biostartup lab</i>	Site oficial
13 Programa de Pré-aceleração de <i>Startups</i> na Hotmilk	Site oficial/Site de notícias
14 Processo de Seleção de Desenvolvimento de Projetos de Empreendedorismo de Impacto	Site oficial
15 Programa Impulso – Negócios Inovadores: Processo de Seleção de Empreendimentos Chamada Nº 01/2016	Site oficial/Site de notícias
16 Wip: Work In Progress	Site oficial
17 Ace Start	Site oficial
18 Ace Growth	Site oficial
19 Programa de Aceleração do Oceano Unipam	Site oficial
20 3º Rodada SEED <i>Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development</i>	Site oficial/Site de notícias/Blog
21 Lemonade 7º Edição	Site oficial/Site de notícias
22 Programa de Aceleração Techmall	Site oficial/Dissertação
23 Programa de Aceleração Oxigênio Aceleradora	Site de notícias/Site oficial
24 Programa Liga AutoTech	Site de notícias
25 AES Brasil Inovação	Site oficial
26 Liga IoT	Site de notícias/Site oficial
27 Programa Darwin Starter	Site de notícias/Site oficial
28 Segunda Edição Programa Inove Senior	Site oficial
29 Programa de Aceleração Jump Brasil	Site oficial/Site de notícias
30 Startup Rio 2017: Apoio a Difusão de Ambiente de Inovação em Tecnologia Digital no Estado do Rio De Janeiro	Site de notícias
31 Programa Pré-aceleração Syndreams	Site oficial/Site de notícias
32 Programa Aceleração Syndreams	Site oficial
33 Chamada de projetos – Modalidade <i>Startups Digitais 2017</i>	Site de notícias
34 Turma 2015 Programa de Aceleração Berrini Ventures	Site oficial
35 Programa de Aceleração Gema	Site oficial/Site de notícias
36 Programa de Aceleração Baita	Site oficial/Site de notícias
37 LAB001 - Programa de Pré-aceleração em Hardware e Hard Sciences da Universidade Federal de Itajubá	Facebook oficial/Site oficial
38 Aceleração Corporativa Move 2	Site de notícias/Site oficial
39 Aceleração New Ventures Move 2	Site de notícias/Site oficial
40 Aceleração individual Move 2	Site de notícias/Site oficial
41 1ª Edição Programa de Pré-aceleração Playbor	Site de notícias/Site oficial
42 Programa de Aceleração Quintessa	Site oficial
43 Ciclo 03 - Programa de Aceleração Sevna Seed	Site de notícias
44 Chamada de Aceleração FabriQ 2016 - Aceleração	Site de notícias
45 Chamada de aceleração FabriQ 2016 - Capacitação e Desenvolvimento	Site de notícias
46 Segunda Edição do Programa de aceleração WhizHealth	Site oficial/Site de notícias
47 Artemisia Aceleradora	Site oficial
48 <i>Scale-up</i>	Site oficial
49 <i>Startup U 2017</i> - Negócios de Impacto Socioambiental	Site oficial/Site de notícias

Fonte: Elaborado pela autora.

A listagem das características, parâmetros e categorias encontra-se no Quadro 12. Foi considerado como parâmetro qualificador dos programas as características que representavam diferenciação de atuação entre os programas, excluindo-se informações como nome, quantidade de edições, entre outros. Já a listagem completa com os parâmetros e características identificadas para cada um dos programas analisados é exposta no Apêndice B.

5.1 GERAL E STATUS

Dentre os 49 programas analisados, 2 se encontravam inativos enquanto que 47 ainda estavam em atividade. Além disso, 5 tinham atuação em mais de uma cidade e com relação à distribuição destes no território nacional, encontraram-se programas em atuação em todas as regiões do país: norte (5), nordeste (3), centro-oeste (4), sudeste (38) e sul (11). Além disso, é possível observar uma concentração de programas na região sudeste do país (Figura 12).

Figura 12 – Distribuição dos programas no território nacional



Fonte: Elaborado pela autora.

Quadro 12 – Características e parâmetros identificados

Agrupamento	Características	Parâmetro qualificador?
Características Gerais	Nome do programa	Não
	Resumo (<i>Breve descrição do programa</i>)	Não
	Objetivos estratégicos (<i>Principais objetivos estratégicos do programa - social e/ou fomento cultura empreendedora ou ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios-</i>)	Sim
	Localização no Brasil (<i>Cidade</i>)	Sim
Foco	Estágio da startup acelerada (<i>conforme classificação proposta pela startup Commons, 2016</i>)	Sim
	Tipo de negócio e/ou tecnologia foco do programa	Sim
	Setor foco de atuação do programa	Sim
Status	Status do programa (<i>em Abril/2017</i>)	Não
	Quantidade de edições do programa até março/2017 (<i>Não incluindo edições piloto</i>)	Não
	Ano de fundação do programa de aceleração	Não
	Ano de seleção do edital ou chamada pública analisado	Não
Governança	Nome Instituição(ões) responsável(is) pelo programa	Não
	Tipo da Instituição(ões) responsável(is) pelo programa	Sim
	Parceiros oficiais do programa	Sim
	Aceleradora oficialmente vinculada ao programa?	Sim
	Nome da aceleradora vinculada ao programa	Não
Processo de Seleção de Startups	Tipo de programa (<i>aberto: sem restrição ou fechado: restrito para um grupo/comunidade específica</i>)	Sim
	Tipo de convocação para inscrições (<i>editais/chamadas públicas ou processo contínuo de seleção</i>)	Sim
	Pessoas por projeto/ startup	Sim
	Assinatura de acordo de confidencialidade (NDA) durante a seleção	Sim
	Exigência de CNPJ? Se sim, em qual etapa?	Sim
	Etapas mínimas do processo seletivo	Sim
	Principais critérios de seleção	Sim
	Número de startups selecionadas pelo Edital	Sim
Quantidade de projetos inscritos no edital analisado do programa	Não	
Intenacionalização	Foco na possibilidade de internacionalização	Sim
	Restrição quanto a inscrição de candidatos estrangeiros	Sim
Etapas/ Fases do Programa	Duração aproximada do programa	Sim
	Número de fases/ etapas principais do programa	Sim
	Descrição das fases/etapas dos programas	Sim
	Possui fases/etapas eliminatórias?	Sim
	Possui Demo Day	Sim
	Termina em Demo Day?	Sim
Meios /iniciativas de apoio às startups	Tipo de apoio (<i>Presencial ou online</i>)	Sim
	Estrutura física para apoio	Sim
	Principais conexões/ rede do programa	Sim
	Principais atividades/iniciativas do programa	Sim
Financeiro	Opções de investimento financeiro (<i>Valores aproximados</i>)	Sim
	Participação acionária nas startups participantes	Sim
	Contrapartida financeira da startup	Sim
Graduação	Possui startup(s) vencedora(s)	Sim
	Possui premiação para startup(s) graduadas e/ou vencedoras	Sim
	Objetivo final do programa para as startups participantes	Sim
	Quantidade de startups no portfólio da instituição e/ou programa (<i>número aproximado</i>)	Não

Fonte: Elaborado pela autora.

Dentre os programas estudados, 23 objetivavam claramente ganhos através dos resultados das *startups* por meio, principalmente, de participação acionária nas mesmas ou parcerias de negócios. No entanto, 21 programas já se caracterizavam por um aspecto social ou de incentivo ao empreendedorismo local, regional ou até mesmo nacional, deste modo, a remuneração de tais programas pode ocorrer por incentivos governamentais, associações privadas, fundos de investimento, entre outros. Além disso, foi possível identificar a quantidade de edições de 16 programas até março de 2017 (Quadro 13).

Quadro 13 – Quantidade de edições dos programas

Quantidade de programas	Quantidades de edições do programa
4 programas	1 rodada
4 programas	2 rodadas
3 programas	3 rodadas
1 programas	4 rodadas
1 programas	5 rodadas
2 programas	8 rodadas
1 programa	17 rodadas

Fonte: Elaborado pela autora.

Tanto o Programa de Aceleração da WOW quanto Aceleração InovAtiva obtinham no período da realização deste trabalho, 8 edições do seu programa. A Wow, localizada em Porto Alegre, é uma aceleradora sem fins lucrativos, não está associada a nenhuma instituição de ensino ou pesquisa. Foi idealizada por um grupo de empreendedores e conta com o apoio de mais de 90 investidores. Dentre os setores focos do programa se destacam o agronegócio, saúde, energia e eficiência, internet e mobile *business-to-business* (B2B), petróleo e gás e tecnologias para o varejo. O programa Aceleração InovAtiva é uma iniciativa de aceleração em larga escala para negócios inovadores de qualquer setor e lugar do Brasil, realizado pelo Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e pelo SEBRAE, com execução da Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras (CERTI).

O programa identificado com maior número de edições (17) foi o Programa de Aceleração da *Startup Farm* que lançou em 2017 um novo modelo de programa de aceleração denominado Ahead. A *Startup Farm*, localizada em São Paulo/SP, possui mais de 250 *startups* no portfólio com negócios em operação em mais de 110 países e é considerada a maior aceleradora da América Latina.

5.2 FOCO DE ATUAÇÃO

Para análise dos programas com relação ao setor de atuação, foi feito primeiramente uma classificação dos mesmos considerando o estágio das *startups* ao qual se destinavam, seguindo a categorização feita pela *Startup Commons* (2016): (i) formação; (ii) validação; e (iii) crescimento. Alguns programas se mostraram com uma clara delimitação com relação ao estágio da *startup* que pretendiam trabalhar, outros já mesclavam duas ou até mesmo as três fases.

Levando isso em consideração e partindo-se do pressuposto que um mesmo programa poderia atuar em duas, ou até mesmo nas três fases identificadas, realizou-se um levantamento com relação ao foco em um setor, como energia, saúde, tecnologia da informação, entre outros, dependendo da etapa do ciclo de vida da *startup* (Gráfico 6). É possível observar que o número de programas que especificaram de alguma forma a intenção de atuação em determinado setor supera o número de programas que não possuem restrição de setor ou que não deixaram claro ou não informaram sobre esta intenção.

Gráfico 6 – Foco de atuação em setor segundo os programas analisados

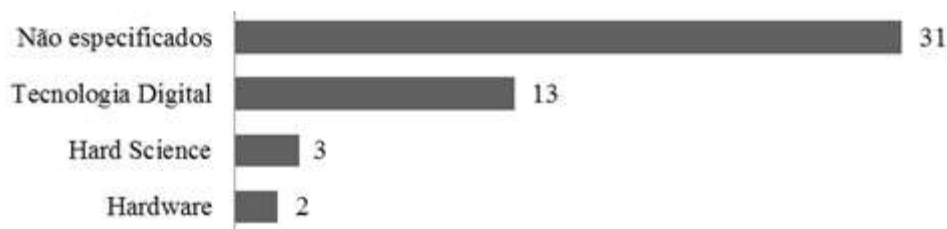


Fonte: Elaborado pela autora.

Já com relação ao negócio das *startups*, foi possível identificar que grande parte dos programas se declaram como generalistas ou não especificam os tipos de tecnologia de base para o negócio aceitas para participação no programa (Gráfico 7). No entanto, dentre as tecnologias identificadas se destacam: (i) tecnologia digital: diz respeito à tecnologia da informação (TI) e aos projetos com foco em software como, por exemplo, games, serviços de internet, software em geral, mídias digitais, entre outros; (ii) hardware: que pode ser definido como equipamento ou bem físico necessário para realização de uma determinada atividade; (iii) *hard science*: projetos científicos que podem ser baseados na física, química, matemática,

bioquímica, entre outros; e (iv) Não especificados: alguns programas apesar de obterem algum tipo de especificação com relação à área de atuação ou estabelecerem algumas condições de contorno para os modelos de negócio, não especificavam foco setorial ou de base tecnológica envolvida, como por exemplo, programas voltados para negócios de impacto socioambiental ou B2B e programas que simplesmente não eram específicos ao empregar palavras e/ou termos genéricos como negócios de base tecnológica ou soluções em produtos, serviços e modelos de negócios.

Gráfico 7 – Tipo de negócio / tecnologia foco dos programas estudados

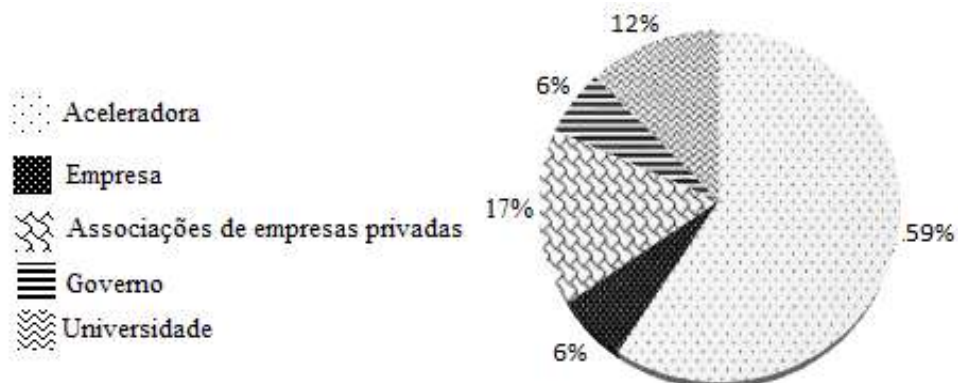


Fonte: Elaborado pela autora.

5.3 GOVERNANÇA

Foram evidenciados cinco principais agentes responsáveis pelas governanças dos programas de aceleração de *startups* no país: (i) aceleradoras; (ii) empresas privadas, principalmente as grandes corporações; (iii) associações de empresas privadas; (iv) governo; e (v) universidades. Quanto aos parceiros estratégicos, se somam aos agentes mencionados: (i) as incubadoras; e (ii) os parques tecnológicos. No Gráfico 8 é possível observar que as aceleradoras são as principais atuantes como governantes dos programas identificados no Brasil e dentre os 49 programas analisados, pelo menos 29 (aproximadamente 59%) eram realizados por uma aceleradora de *startups*.

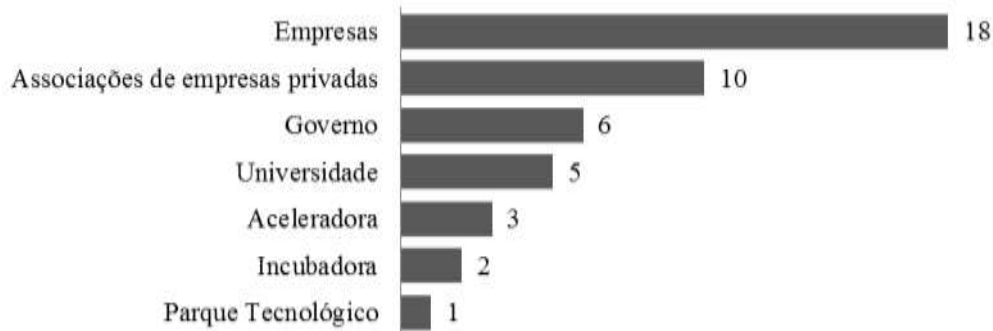
Gráfico 8 – Governança dos programas pesquisados



Fonte: Elaborado pela autora.

Foram identificados 18 programas que não possuíam parceiros estratégicos e/ou não dispunham dessa informação publicamente. Dentre os 31 programas que evidenciaram tais parcerias, se destacaram as empresas privadas, principalmente as de grande porte, seguidas do governo representado por secretarias ou órgãos governamentais e das associações de empresas privadas em geral incluindo fundações, institutos, organizações não governamentais (ONG's), entre outros (Gráfico 9).

Gráfico 9 – Parceiros dos programas pesquisados



Fonte: Elaborado pela autora.

É importante ressaltar que se considerou como parcerias estratégicas aquelas que se constavam em destaque como agente que coopera diretamente com a governança do programa, ou seja, neste momento não foram consideradas empresas de consultoria, de advocacia ou similares que possam atuar como parceiros de um determinado programa, mas sem influenciar sua governança e decisões estratégicas.

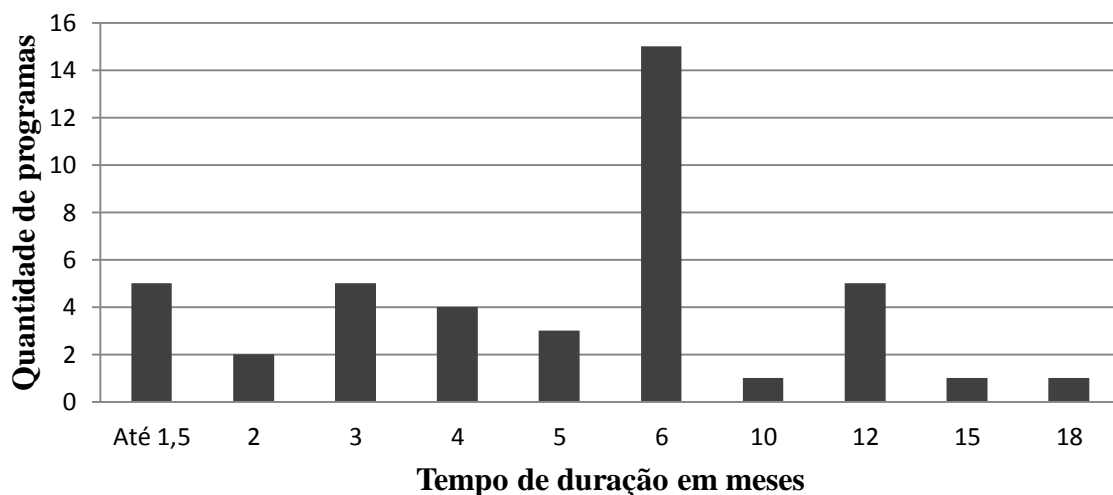
5.4 INTERNACIONALIZAÇÃO, ETAPAS E ATIVIDADES

Em apenas um programa foi identificada restrição quanto a inscrição de candidatos estrangeiros exigindo que a equipe precisa ter no mínimo um cidadão brasileiro. Nos demais programas o assunto não é abordado e leva então a interpretação de que não possui alguma restrição quanto a inscrição de candidatos estrangeiros, alguns informam não ter esse tipo de restrição. Além disso, pelo menos 17 (aproximadamente 34%) programas evidenciaram parcerias no exterior para possíveis atuações juntamente com as *startups* participantes e/ou demonstraram o interesse na atuação além das fronteiras nacionais. No entanto, o fato de um programa não ter sido identificado com foco na internacionalização, não significa que esta não possa ocorrer em alguns casos.

A maior parte dos programas analisados (71%) possui duração de até 6 meses e 42% destes possuem duração de 6 meses. No entanto, existem também programas de curta duração, entre

4 a 8 semanas, em sua maioria, programas destinados às etapas iniciais do desenvolvimento das *startups* e também programas com duração de 12, 15 e até 18 meses (Gráfico 10). Ademais, foi identificado que pelo menos 6 programas possuíam fases eliminatórias, ou seja, durante a execução do programa são feitas avaliações nas quais apenas as que são consideradas exitosas segundo os critérios de avaliação do programa continuam e avançam para as próximas etapas, enquanto as demais deixam o programa de aceleração. Além disso, pelo menos 26 dos 49 programas possuem *demo day* e dentre eles, 15 finalizam o programa com *demo day*.

Gráfico 10 – Duração dos programas (em meses)



Fonte: Elaborado pela autora.

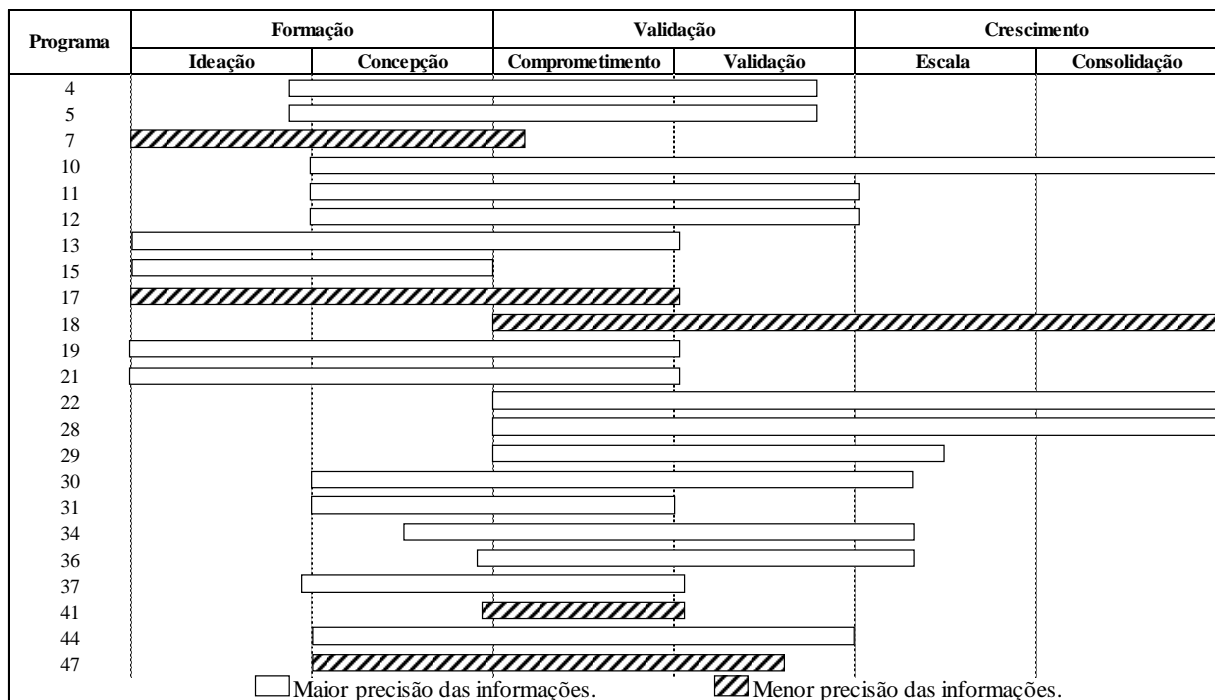
Dentre os programas identificados, 23 dispunham de informações relacionadas as etapas e/ou fases de seus respectivos programas. Para a identificação de atuação das principais fases encontradas em tais programas, considerou-se a definição de etapas dos ciclo de vida de *startups* proposto pela *Startup Commons* (ver capítulo 3) e a partir de tal definição foram traçados os principais aspectos das fases dos programas que correspondiam a tais etapas como se segue:

- a) Formação: (i) ideação: diz respeito as fases com atividades vinculadas principalmente para o desenvolvimento da ideia; (ii) concepção: corresponde a etapa pela qual o programa objetiva o desenvolvimento da equipe e também do modelo de negócios.
- b) Validação: (i) comprometimento: representa as atividades direcionadas ao desenvolvimento do MVP; (ii) validação: atividades relacionadas a atuação comercial e a busca por investimento.

- c) Crescimento: (i) escala: etapas direcionadas ao aumento da atuação no mercado e crescimento das operações da *startup* participante do programa; (ii) Consolidação: etapas destinada ao fortalecimento da *startup* no mercado, saída de investidores e/ou sócios.

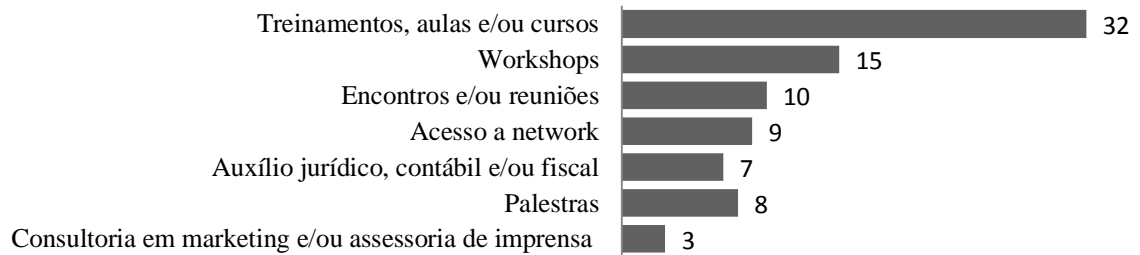
O resultado da análise realizada através de interpretação feita a partir dos dados secundários disponíveis em comparação com o padrão escolhido é evidenciado na Figura 13. Além disso, pelo menos 9 programas são parcialmente ou totalmente online, correspondendo a aproximadamente 18% dos programas analisados. No mínimo, 76% dos programas estudados possuem escritório compartilhado ou espaço de *coworking* e 12% disponibilizam acesso a laboratórios para execução de pesquisas.

Figura 13 – Principais fases/etapas identificadas nos programas analisados



Fonte: Elaborada pela autora.

Foi possível também identificar nos programas pesquisados a figura de mentores, ou seja, pessoa que atua como guia para as *startups* através, principalmente, de aconselhamentos. Outras conexões e redes encontradas foram: investidores, outras *startups* e/ou *startups* graduadas em programas anteriores, especialistas, consultores e/ou assessores e empreendedores e/ou executivos. Já com relação às principais atividades e iniciativas dos programas se destacam: Treinamentos, aulas e/ou cursos; workshops; encontros e/ou reuniões; acesso a network; palestras; auxílio jurídico, contábil e/ou fiscal; e consultoria em marketing e/ou assessoria de imprensa (Gráfico 11).

Gráfico 11 – Principais atividades/iniciativas dos programas estudados

Fonte: Elaborado pela autora.

5.5 NATUREZA DO PROCESSO SELETIVO

Dentre os programas estudados, 31 possuíam a especificação com relação ao número de *startups* selecionadas para participação no respectivo programa. Dentre eles, aproximadamente 65% buscava a seleção de até 15 *startups* para a participação no programa de aceleração, 26% entre 16 a 40 *startups* e aproximadamente de 9 % tencionavam uma captura em alta escala com 100 *startups* ou mais. Já com relação à concorrência para as vagas estipuladas, foram obtidas informações de apenas 10 programas de aceleração sendo que a mesma variou entre 4 até 85 projetos/candidatos/*startups* por vaga para participação no programa.

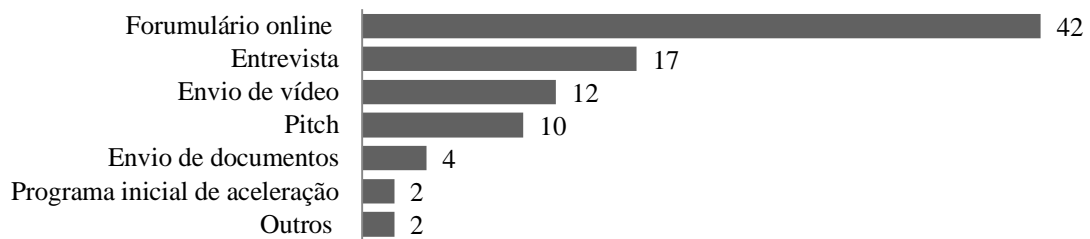
Também foram identificados 3 programas de aceleração de *startups* com processo fechado, ou seja, eram destinado á apenas um determinado grupo, comunidade, como por exemplo, alunos de uma faculdade em específico. No que diz respeito ao número de integrantes de uma equipe para participação em um programa de aceleração, foi possível obter informações de 32 programas sendo que 25% destes aceitam a inscrição de apenas uma pessoa, no entanto, equipes podem ser formadas durante a realização do programa; 59% são direcionados exclusivamente para equipes; e desses últimos, 26% recomendaram equipes de 2 a 5 integrantes.

Para a execução do processo de seleção, notou-se que grande parte dos programas analisados, 42, utilizam algum tipo de formulário online para submissão das propostas. Outras etapas e ou meios de análise das *startups* foram entrevista, envio de vídeo e *pitch* identificados em 17, 12 e 10 programas respectivamente (Gráfico 12).

Os principais critérios de seleção das *startups* podem ser observados no Gráfico 13 que evidencia o destaque para o seguintes critérios: (i) perfil da equipe: aspectos ligados aos integrantes da equipe como perfil empreendedor, experiência, entre outros; (ii) mercado: diz respeito às características do mercado no qual a *startup* pretende atuar como tamanho, perfil,

entre outros; e (iii) Grau de inovação: relaciona-se ao grau de novidade da tecnologia proposta. Além destes, também foram identificados: potencial de impacto econômico, social e/ou ambiental; estágio de desenvolvimento da solução; sinergia do projeto com a instituição executora; concorrência e/ou diferenciação do projeto; modelo de negócios; potencial de crescimento; participação anterior em programas de aceleração de *startups*; viabilidade técnica e/ou financeira; e área de atuação.

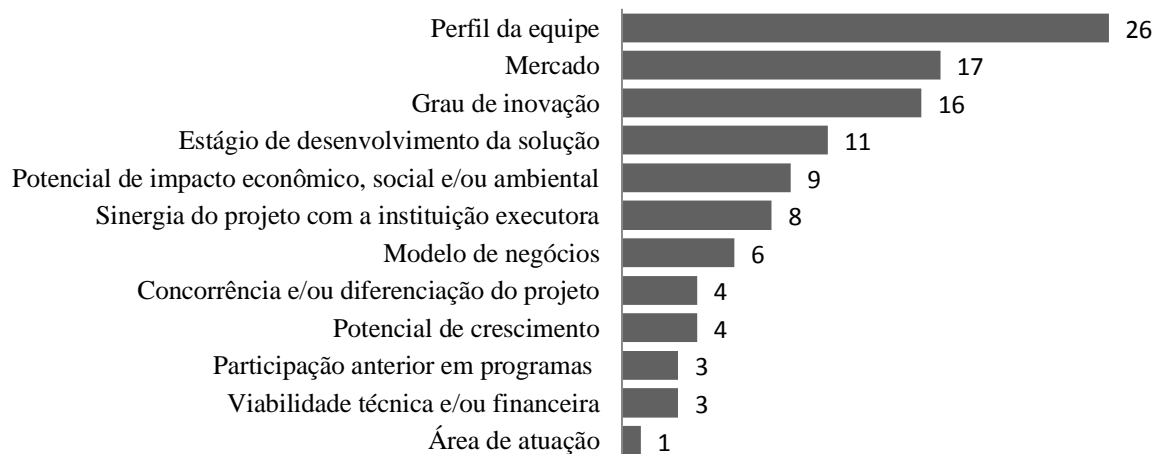
Gráfico 12 – Etapas mínimas do processo de seleção



Fonte: Elaborado pela autora.

Além disso, aproximadamente 80% dos programas analisados utilizam-se de chamadas e/ou editais públicos para a seleção das *startups* enquanto que os outros aproximados 20% optaram por um processo contínuo de inscrições, ou seja, não se tem um prazo para seleção e início do programa sendo possível a inscrição a qualquer momento pelas interessadas. Também foi identificado que cerca de 24% dos programas possuíam a exigência de CNPJ para inscrição e cerca de 82% dos programas não possuíam ou não abordavam o tema de assinatura de um acordo de não divulgação.

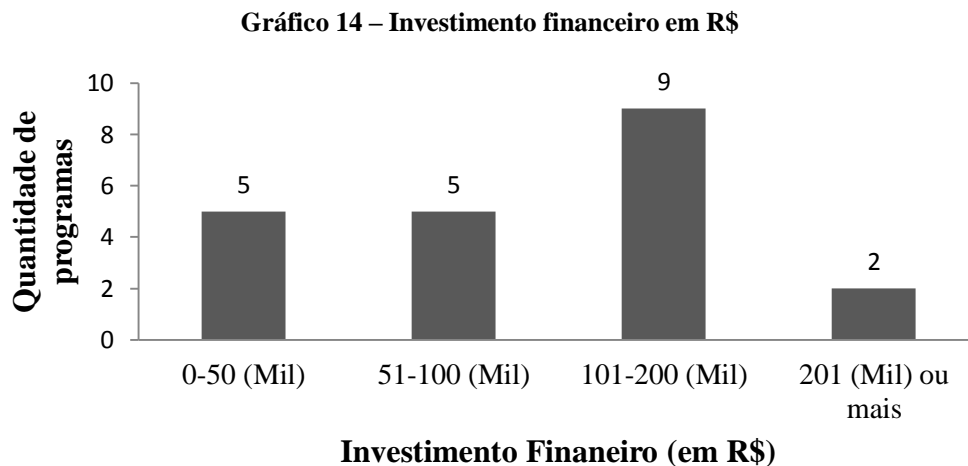
Gráfico 13 – Principais critérios de seleção de *startups* identificados nos programas analisados



Fonte: Elaborado pela autora.

5.6. INVESTIMENTO, REMUNERAÇÃO E FINALIZAÇÃO DO PROGRAMA

Dentre os 49 programas analisados pelo menos 25 oferecem apoio financeiro (representa 51%). Pelo menos 19 (39%) programas não fazem aporte financeiro nas *startups* durante o programa de aceleração e também não utilizam o modelo de participação acionária nas *startups*. Já entre os programas que adotam o modelo de participação acionárias nas *startups* que participam do programa foi observada uma prática, entre a amostra da pesquisa, de *equity* entre 5% a 15%. Há também programas que solicitam contrapartida financeira da *startup* participante do programa e este modelo de remuneração foi detectado em 8 programas. Além disso, foram identificados, ao todo, 21 programas que fazem aporte financeiro nas *startups* durante a realização do programa de aceleração, uma boa parte destes, cerca de 67% corresponde a investimento entre R\$ 50 mil e R\$ 200 mil como mostrado no Gráfico 14.



Fonte: Elaborado pela autora.

Pelo menos 11 dos programas analisados possuem *startups* consideradas vencedoras no programa, ou seja, dentre as que iniciam o programa, em seu término, apenas algumas ou uma são consideradas campeãs. Além disso, alguns programas também possuem premiação para as *startups* vencedoras e/ou graduadas no programa. Na Tabela 2 é possível visualizar as premiações identificadas também em 11 programas de aceleração.

Tabela 2 - Premiação *startups* graduadas ou vencedoras

Premiação	Nº de programas
Período de aceleração e/ou acesso à outros programas de aceleração	7
Investimento	2
Investimento e acompanhamento	1
Não especificado	1

Fonte: Elaborado pela autora.

6 ENTREVISTAS

A partir do quadro de parâmetros, agrupamento destes em 9 categorias e estudo sobre os programas de aceleração de *startups* abordados nesta pesquisa de acordo com tais parâmetros (ver capítulo 5) foi possível apontar lacunas e/ou pontos de tensão, ou seja, questões que ainda não foram esclarecidas pela literatura clássica. Dentre tais indagações se destacam de acordo com as categorias de parâmetros:

- a) Foco de atuação: Pouco conhecimento com relação às diferenças, similaridades, vantagens e desvantagens entre os programas com foco em um setor e programas multisetoriais. Além disso, grande parte dos programas aparentemente possui um viés voltado a negócios baseados em software, porém muitas *startups* não se enquadram neste perfil;
- b) Governança: Os agentes que atuam na governança dos programas (empresas, incubadoras, associações de empresas privadas, governo, universidade, aceleradora e parque tecnológico) podem agir de forma individual ou haver um arranjo em rede, contudo não se sabe se existe uma configuração mais adequada para a condução de programas em seus diversos níveis de maturidade e foco;
- c) Internacionalização: Embora a maioria dos programas de aceleração de *startups* aceitem inscrição de equipes do exterior pouco se sabe sobre a existência de diferenças perceptíveis em relação às startups locais;
- d) Duração e fases: Foram identificados programas com fases eliminatórias, mas não se sabe quais são seus principais benefícios e prejuízos se comparados aos programas que não adotam este modelo. Também não se tem um consenso ou não está claro em qual etapa do ciclo de vida de uma *startup* os programas devem atuar;
- e) Atividades: Apesar da interação entre as *startups* participantes do programa e/ou graduadas ser recorrente em diversas iniciativas identificadas neste estudo, ainda não se sabe quais são as principais vantagens e dificuldades em se estimular tal ação. Também não se tem conhecimento sobre as principais habilidades/competências necessárias para os mentores de um programa de aceleração de *startup*;
- f) Natureza processo seletivo: Foi possível perceber os principais critérios de avaliação de *startups* durante o processo seletivo para os programas analisados. No entanto, não se sabe se tais critérios condizem com a visão de especialistas da área e se são os mesmos para avaliação das startups durante o programa de aceleração. Foi observado também que alguns programas de aceleração de startups em seu processo seletivo,

pontuam positivamente startups que já tenham participado de outros programas de aceleração, entretanto não se sabe em que aspectos essa prática pode ser considerada positiva ou negativa;

- g) Investimento e remuneração: Não se é explícito a existência de uma fase ideal para se empregar investimento financeiro em uma *startup*, tampouco se conhece profundamente sobre as vantagens e desvantagens de se disponibilizar/oferecer aporte financeiro para startups durante um programa de aceleração. Além disso, não ficou evidente as principais metodologias para captação de investimento externo para *startups* participantes dos programas;
- h) Finalização do programa: Não se tem conhecimento sobre os principais modelos de premiação para as *startups* vencedoras ou graduadas em um programa de aceleração e seus benefícios para a sistematização dos programas.

A partir das questões levantadas, foi possível a construção de um roteiro com 15 perguntas (Apêndice A) e condução de entrevistas semiestruturadas com cinco especialistas da área. Cada entrevistado, apesar da exposição a um roteiro padrão, teve a liberdade de colocar sua própria ênfase, consequência de sua bagagem com a dinâmica do empreendedorismo de base tecnológica e experiências recentes com os programas de aceleração. Assim, a narrativa construída a partir de cada entrevista e detalhada nos tópicos seguintes carrega intencionalmente este viés.

Deste modo, este capítulo objetiva apresentar as principais contribuições de cada uma das cinco entrevistas conduzidas com especialistas na área de programas de aceleração de *startups*. Para tal, serão expostos os pontos centrais de cada entrevista: primeira entrevista, segunda entrevista, terceira entrevista, quarta entrevista e quinta entrevista conduzidas com Entrevistado 1, Entrevistado 2, Entrevistado 3, Entrevistado 4 e Entrevistado 5 respectivamente.

6.1 PRIMEIRA ENTREVISTA

Segundo o Entrevistado 1, o principal desafio encontrado pelos programas de aceleração de *startups* no país atualmente diz respeito as aceleradoras privadas, financiadas pelo capital próprio de investidores. Além disso, para ele há uma tendência de programas de aceleração de *startups* com apoio e ou parceria de grandes empresas.

Foco de atuação

Nos programas de aceleração de *startups* que possuem foco setorial é possível uma maior especialização da equipe que atua na aceleração permitindo um apoio especializado para as *startups* participantes do programa. No entanto, para os programas em que o meio de remuneração da instituição provedora estão baseados nos ganhos das *startups* aceleradas, como é o caso das aceleradoras, é preciso diversificar os segmentos de atuação para aumentar a possibilidade de ganhos e diminuir o risco.

Não são todos os programas que aceitam e/ou objetivam a aceleração de *startups* de *hardware*. Uma *startup* de *hardware* pode ter algum tipo de diferencial no seu negócio que pode fazer ela ser mais competitiva, por isso, algumas vezes, *startups* baseadas apenas em *software* podem ser mais facilmente copiadas, replicadas e, e, por isso, muitas vezes, o diferencial dessas últimas ao se entrar no mercado termina por ser o montante de capital investido. Por outro lado, existem *startups* de *hardware* que necessitam de muito mais tempo de maturação e desenvolvimento, sendo que os programas de aceleração de *startups*, normalmente, possuem períodos curtos de duração. Por isso, a participação em um programa de aceleração de curta duração é mais apropriada, geralmente, quando o projeto de *hardware* de uma *startup* já está pronto. Em contrapartida, quando o *hardware* ainda não foi desenvolvido é preciso se ter uma fase e/ou período para o desenvolvimento do projeto que supra suas necessidades tanto de tempo quanto de recursos.

Governança

Para o Entrevistado 1 é preciso considerar os interesses da instituição provedora do programa e também dos seus parceiros estratégicos. Tais interesses podem variar entre, por exemplo, o desenvolvimento de ciência e tecnologia e desenvolvimento de ecossistema empreendedor em determinada região. Então é preciso que a governança consiga atender simultaneamente esses ideais.

Internacionalização

Existem diferenças, principalmente culturais, entre *startups* brasileiras e estrangeiras. Muitas vezes, *startups* que chegam ao país se deparam com certas burocracias típicas do Brasil e, por isso, é necessária uma adaptação às leis e regulamentos país. Além disso, se tem também o aspecto de ambientação, que são coisas simples como o local para almoçar. Já com relação ao contexto inverso, ou seja, estabelecimento de parcerias no exterior para a internacionalização das *startups* aceleradas no país, é de fundamental importância a previsão, planejamento e recursos para sua realização. A busca e realização de parcerias no exterior não tem se

mostrado um problema, no entanto, é preciso se programar e também verificar a necessidade para tal. Uma possível demanda para a internacionalização é a análise de mercado, pois existem negócios que são mais rentáveis no exterior do que no Brasil, por exemplo.

Duração e fases

Programas que possuem etapas eliminatórias fomentam muito a competitividade entre os participantes e por isso é preciso motivar o apoio mútuo entre as *startups*. Tais programas são muito aceitos para as etapas iniciais das *startups*. Os programas que não adotam fases eliminatórias, geralmente, precisam de mecanismos de cobrança para manter a motivação das *startups* participantes.

A *startup* é uma empresa de transição, e por isso, deixa de ser *startup* quando já tem um produto e consegue escalar vendas, ou seja, quando ela começa a executar o modelo de negócio. Por isso, a atuação dos programas de aceleração de *startups* é necessária, principalmente, até o momento que a *startup* passa do *break even*, ou ponto de equilíbrio, quando o somatório das receitas é igual ao somatório das despesas e ela consiga se manter sozinha no mercado.

Atividades

O programa de aceleração precisa ser customizado independente do tipo do programa ou tamanho e isso exige uma grande rede de mentores e palestrantes. As *startups* se beneficiam muito com a rede de conexões dos programas. Além disso, é muito proveitosa a relação entre *startups* participantes e *startups* já graduadas em programas anteriores. Assim, as *startups* desfrutam de uma ampla rede de pessoas com casos interessantes, conhecimentos diferenciados e oportunidades.

Natureza processo seletivo

Em termos de seleção, os principais critérios de análise segundo a opinião do Entrevistado 1 são: (i) os membros da equipe: considera-se as competências complementares, como aspectos técnicos e *business*, ou seja, avalia-se se é um time técnico e comercial; (ii) a solução e/ou tecnologia proposta: complexidade da solução, grau de propriedade intelectual, entre outros; e (iii) o mercado: potencial de retorno, escalabilidade, modelo de negócio, etc.. Já ao longo da participação no programa, a avaliação das *startups* participantes foca nas entregas previamente definidas. No entanto, o Entrevistador 1, lembra de um caso de uma *startup* que apesar de ter obtido um bom desempenho durante a participação em um determinado programa de aceleração, não conseguiu alavancar bons negócios devido ao produto apresentar

resultados não confiáveis. Tal constatação ocorreu após o lançamento do mesmo e acarretou no fechamento da empresa. Por esse motivo, acredita-se que o lançamento inicial de um produto piloto poderia evitar ou minimizar os riscos. Tal exemplo deixam claras a individualidade e particularidades que precisam ser consideradas em cada *startup*.

Existem *startups* que, por diferentes motivos, migram de um programa de aceleração para outro de forma sistêmica, postergando assim, a atuação independente no mercado. Por outro lado, existem também programas que são complementares, ou seja, diferentes programas destinados às fases diferentes do ciclo de vida das *startups*, nos quais é possível uma cadeia de desenvolvimento da empresa. Neste sentido, a ideia de um programa ser complementar ao outro, traz grandes vantagens para as *startups* que contam com uma variedade de programas contundentes.

Investimento e remuneração

O aporte financeiro é importante tanto para manter a equipe focada no processo quanto para possibilitar a construção do produto e colocá-lo no mercado. No entanto, tal recurso apesar de ser importante, se mostra, muitas vezes, como não determinante. Por isso, comumente, não se busca fazer aporte financeiro no ponto zero, ou seja, primeiras fases do ciclo de vida das *startups*. Além disso, durante a execução do programa de aceleração de *startups*, se busca o contato com os investidores para apresentação das propostas existentes. Uma alternativa para estreitar a relação entre *startups* e investidores é utilizar mecanismos como plataforma da *web* para a conexão entre eles. Ademais, o maior desafio encontrado na busca pela aproximação de investidores em programas e *startups* está na necessidade de se demonstrar aos investidores informações e a realidade dos projetos. Muitas vezes são necessários vários encontros, reuniões, almoços para se concretizar um investimento.

Finalização do Programa

O Entrevistado 1 cita como meio de premiação: (i) investimento financeiro; (ii) ajuda com maior tempo de aceleração para startups que não estão aptas.

6.2 SEGUNDA ENTREVISTA

Para o Entrevistado 2 os principais desafios que os programas de aceleração enfrentam atualmente são: (i) criar a compreensão dos vários elos da cadeia que precisam ser estimulados para se ter uma promoção do empreendedorismo de alto impacto; (ii) promoção da cultura de investimento de risco em *startups* por parte do investidor. Além disso, é preciso

ênfatizar a importância do empreendedorismo tecnológico e também criar a cultura da internacionalização.

Foco de Atuação

Os programas de aceleração de *startups* focam em atuação mercadológica, no entanto, no país não tem um histórico de pesquisas acadêmicas voltadas para o mercado e, por isso, muitas vezes, se observa um menor número de *startups* baseadas em *hard sciences* e afins em tais programas. Além disso, quando um programa opta pelo foco em determinado setor de atuação se tem uma perda de heterogeneidade e riqueza advinda da diversidade se comparado aos programas multisetoriais.

Governança

O Brasil é um país sem cultura empreendedora de alto impacto, e por isso, é de fundamental importância existir políticas públicas que fomentem projetos públicos e privados, promovendo o desenvolvimento da cultura empreendedora e atuando nas diferentes etapas do ciclo de vida das *startups*. Todas as etapas são necessárias para a construção de um ecossistema inovador forte e robusto.

Internacionalização

Os programas de aceleração de startups são, em sua maioria, globais e se é possível encontrar empreendedores com potencial de sucesso em qualquer parte do mundo. Não se tem diferenças significativas entre *startups* nacionais e estrangeiras.

Duração e Fases

Quando o objetivo de um programa de aceleração de *startups* for o desenvolvimento de negócios de sucesso, é benéfico a utilização de etapas eliminatórias, pois possuem um viés de competição com uma certa pressão e motivação para a performance. Dessa forma, os participantes se enxergam parcialmente fora de uma “zona de segurança”, o que contribui de alguma forma no desempenho das *startups* aceleradas, fomentando o melhor desempenho, comprometimento, presença e aproveitamento. Além disso, os programas precisam ter metas e indicadores.

Atividades

Os programas não precisam ter um quadro de mentores fixos, pois o mentor deve ser pensado como aquela pessoa que é útil, ou seja, que tenha experiência, para o modelo de negócio em

questão. Em outras palavras, mais importante do que o conteúdo acadêmico, os mentores precisam ter experiência.

Natureza Processo Seletivo

Capacidade empreendedora do time, consistência do modelo de negócios e grau de aproximação com mercado são os principais critérios de avaliação de *startups* tanto no processo de seleção quanto ao longo da participação no programa. Além disso, é importante ressaltar, que existem sim, *startups* que apesar de demonstrarem bom desempenho segundo critérios de um programa, não conseguem realizar bons negócios de fato. No entanto, é preciso considerar a motivação para criar valor e a ousadia para empreender, assim, as ferramentas e capacidade adquiridas pelos empreendedores ao longo do programa se fazem alicerces para uma atuação mais sólida dos mesmos em projetos futuros. O erro, é um elemento de fundamental importância no processo de aprendizagem laboral. E se faz necessário, no país, motivar as jornadas empreendedoras, para crescimento da economia.

Em vista disso, a jornada empreendedora é muito bem vinda e a capacidade empreendedora está presente em todos os países, por isso, a maioria dos programas de aceleração de *startups*, possibilita a inscrição de *startups* estrangeiras. Além disso, não se tem diferenças significativas entre as *startups* nacionais e internacionais e, em sua maioria, as motivações de *startups* estrangeiras participarem de programas no país se dão por circunstâncias singulares do time.

Investimento e Remuneração

Recursos como bolsas possibilitam a resiliência para a preservação da atitude empreendedora no negócio e os recursos financeiros são importantes em qualquer negócio. O principal meio para aproximar os investidores das *startups* participantes do programa é através da exposição e divulgação das mesmas de forma customizada, fazendo eventos de exposição, gerando mídia, entre outros.

Finalização do Programa

A *startup* pode ser considerada como uma cultura e não um estágio de maturidade, sendo que, muitas empresas deixam de ser iniciantes, por apresentarem um crescimento rápido, mas mantêm a cultura de *startup*. Ademais, não existe um modelo ideal de premiação para *startup*, a aceleração atua em determinadas fases do ciclo de vida de uma *startup* e em cada etapa irá necessitar de um modelo diferente, pois a *startup* terá necessidades diferentes.

6.3 TERCEIRA ENTREVISTA

Para o Entrevistado 3 os programas de aceleração de *startups* ainda são novos no país e ainda há alguma dificuldade para as instituições que operam com remuneração através do desempenho das *startups* – através, principalmente, de participação acionária nas mesmas – em se ter um modelo de negócios sustentável. Isso se deve ao fato de, normalmente, haver uma grande necessidade de capital, especialmente, nos anos iniciais de operação da *startup*. Já para os demais programas são necessários agentes financiadores que podem ser públicos e/ou privados.

O entrevistado ainda ressaltou outros pontos relevantes como: a relação intrínseca de investimento e governança; os empreendedores como principais atores do ecossistema, pois, sem eles não haveria *startups* e nem a necessidade de programas de aceleração; e que os principais pontos a serem avaliados numa *startup* a qualquer ponto do programa devem ser a capacidade de execução da equipe, o grau de inovação do negócio, diferenciação e oportunidade de atuação no mercado.

Foco de Atuação

A principal semelhança entre os programas com foco setorial e multissetoriais é a base metodológica utilizada. Ambos são, em sua maioria, baseados nas metodologias ágeis de negócios, pensados muitas vezes, para a realidade dos negócios baseados em *software*, assim, precisam ser adaptados para outros setores para atender a suas particularidades. Programas focados em determinado setor ou nicho possibilitam uma maior atenção para aquele perfil de empreendimentos, ou seja, se consegue trabalhar mais intimamente com especialistas da área que possuem uma maior capacidade tanto para avaliar quanto para apoiar tais tecnologias. Se pode também atuar em determinadas particularidades que, muitas vezes, não são contempladas em programas multissetoriais como carga regulatória e técnica específica.

Natureza Processo Seletivo

A participação anterior em programa de aceleração de *startups* pode ser considerada benéfica quando se trata de programas considerados complementares. No entanto, a participação em muitos programas pode se tornar uma armadilha quando o negócio se torna dependente dos recursos advindos dos programas e, dessa forma, não consegue avançar e se manter sozinho. Também é preciso levar em consideração as particularidades de cada *startup*, por isso, negócios que precisam de mais tempo para o desenvolvimento da solução podem optar por se manterem em programas para conseguir lograr êxito em longo prazo.

Duração e Fases

O modelo de etapas eliminatórias nos programas de aceleração de *startups* fomenta o engajamento dos participantes e também representa um pouco da realidade do mercado. Muitas *startups* estrangeiras optam por participar em programas brasileiros, geralmente, para introduzir-se no mercado do país. No entanto, não se observam grandes diferenças entre *startups* nacionais e internacionais.

Os programas de aceleração devem atuar até a etapa em que a *startup* atinge o mercado. Enquanto conceito, uma empresa deixa de ser *startup* quando ela atinge um determinado tamanho tanto de faturamento quanto de número de funcionários. Já a cultura de *startup* pode nunca deixar de existir, ou seja, a cultura de trabalhar de forma enxuta, aumentar receita através da diminuição de custos e aumento de clientes, entre outros.

Atividades

A interação entre as *startups* ao longo do programa é muito positiva, e isso é facilitado quando tais empreendedores se encontram. Essa relação possibilita uma troca de experiências entre *startups* em diferentes estágios de desenvolvimento, além de possibilitar a junção dos empreendedores para formação de novas equipes em novos negócios e afins. As *startups* graduadas também são boas aliadas na aprendizagem ao compartilharem suas experiências com os empreendedores participantes dos programas.

O movimento de aceleração ainda é muito recente no país, e ainda está em busca do modelo ideal. Muitas vezes, durante a participação em programa de aceleração, principalmente no formato de pré-aceleração, a equipe se foca muito na competição e execução de tarefas e terminam por deixar em segundo plano o desenvolvimento do negócio em si. Outro ponto ao qual se deve prestar atenção, é que muitas vezes, os mentores não acompanham o dia-a-dia das *startups*.

Os mentores precisam de uma visão ampla de negócios e habilidade para lidar com pessoas, conflitos e também de questionar para entender as necessidades das *startups*, além desses, precisam ter conhecimento das metodologias e processos do programa. Muitos programas premiam as *startups* graduadas ou vencedoras com recursos, principalmente, financeiros, participação em novas rodadas de aceleração ou até mesmo módulos de aceleração que podem ser nacionais ou internacionais. Todos estes modelos favorecem o empreendedorismo inovador ao fortalecer as *startups*.

Investimento e Remuneração

O aporte financeiro precisa estar alinhado ao estágio de desenvolvimento da *startup* para que se possa maximizar a possibilidade de retorno. Os programas de aceleração de startups são conectores entre investidores e *startups*, ou seja, precisa assimilar a necessidade das duas partes para que se possa pensar em uma interação. Atualmente, os empreendedores de risco no país são cautelosos em relação ao risco assumido, por isso, preciso desenvolver uma relação próxima com as *startups* para que tais investidores possam se certificar e ter as informações necessárias para concretizarem um investimento. Outra possibilidade é a busca por investimentos público e/ou privados que são destinados, geralmente, para o desenvolvimento de produtos e não exigem participação acionária na empresa ou similares.

6.4 QUARTA ENTREVISTA

Segundo o Entrevistado 4 atualmente, a grande dificuldade encontrada é o levantamento de fundos de investimento para a condução dos programas, principalmente, pelas aceleradoras privadas. No país, são escassos os fundos de investimento que utilizam os programas de aceleração como meio de investimento em *startups*. Já com relação à perspectiva para o futuro dos programas de aceleração de *startups* no país, enxerga-se a consolidação em dois grandes grupos principais, representando as governanças e promotores: o primeiro ligado, principalmente, ao governo; e o segundo com relação aos programas privados, em que se tem uma tendência de manter poucas aceleradoras privadas, porém com maior atuação.

Foco de atuação

Observa-se uma tendência dos programas de aceleração de *startups* serem cada vez mais focados, não necessariamente apenas em um setor, mas também com relação ao mercado como, por exemplo, negócios *business-to-consumer* (B2C). Os programas generalistas possuem a vantagem de diminuição de risco para a instituição provedora do programa, porém, é difícil conciliar as demandas de vários tipos de negócios, isso porque precisa-se de especialistas e investidores em diferentes áreas.

O fato de não se ter tantas empresas de *hard science* ou *hard tech* nos programas se faz devido ao perfil de *startups* que são criadas no país. Tais modelos de negócios, geralmente, surgem de mestres, doutores e especialistas que querem empreender e esse é um nicho pequeno no Brasil. Além disso, se tem uma barreira inicial para criação do negócio devido à necessidade de recursos e estrutura para o desenvolvimento da tecnologia. Por isso, há a necessidade de se motivar este tipo de negócio através de políticas de fomento e financiamento do empreendedorismo inovador nas universidades. Também é preciso

desmistificar a ideia de que negócios focados em *software* precisam de pouco investimento, pois nas fases mais avançadas do ciclo de vida de tais *startups*, nas quais se objetiva a atuação e crescimento comercial, muitas vezes, são necessários investimentos altos que podem ultrapassar os necessários a implementação de tecnologias consideradas *hard Science*.

Governança

Normalmente, os programas destinados as fases iniciais do ciclo de vida das *startups* e/ou que objetivam o fomento do ecossistema empreendedor inovador são conduzidos por entidades governamentais ou ligadas ao governo e são atraentes aos investidores anjos. Com relação aos programas de aceleração destinados as etapas mais avançadas do desenvolvimento de *startups*, se faz necessário que os programas sejam uma tese de fundo de investimento. Ou seja, precisam apresentar um fundo de investimento que utilize a aceleração como meio de investir em *startups*. Outro modelo, comum no país, são programas custeados por uma ou por um grupo de empresas.

Internacionalização

As *startups* estão relacionadas com a resposta rápida ao mercado, engajamento de equipe, a possibilidade de ganho de escala e a diferenciação independente do seu tamanho. Normalmente, o ecossistema do país de origem influencia as características dos empreendedores de *startups*, por isso, há certas diferenças entre *startups* brasileiras e estrangeiras. Quando uma *startup* passa por outros programas, geralmente, há uma bagagem de conhecimento e vivência de empreendedorismo adquiridos, e isso é bom. Também é preciso considerar a existência de programas que são complementares. No entanto, quando uma *startup* participa de vários programas muito similares e não consegue avançar é preciso entender a motivação desta equipe em participar de tais programas, pois, muitas vezes, é preciso um período mais longo de apoio para se alcançar êxito.

Duração e Fases

Etapas eliminatórias durante o programa de aceleração de *startups* possibilitam uma compensação da deficiência natural do processo seletivo e abrange uma competição que é natural no mercado. É importante lembrar, que os programas podem atuar em qualquer etapa do ciclo de vida das *startups*, desde que tenham sido projetados para isso, pois a aceleração é o uso de metodologias e ferramentas adequadas ao momento da *startup* que recebe o apoio necessário para que cresça de forma mais rápida.

Atividades

O principal benefício ao se estimular o contato e interação entre as *startups* participantes do programa é a percepção que os empreendedores passam a ter do ecossistema, além de aprender através do convívio e trocas de experiências. Já com relação aos mentores, pode-se definir dois grandes grupos: (i) apesar de não tenderem especificamente a determinada área, conseguem contribuir com aconselhamentos, dadas suas diversas experiências; e (ii) conhecem muito sobre determinado assunto, são especialistas. Também é preciso ter a consciência de que o papel do mentor é trazer reflexões para os empreendedores e não tomar decisões.

Natureza Processo Seletivo

O principal critério de avaliação de uma *startup* durante o processo de seleção para pré-aceleração é o perfil da equipe, como energia e disposição para trabalhar e receber *feedback*, entre outros. Já na aceleração é preciso levar em consideração também o desenvolvimento do produto, para que se tenha um desenvolvimento de mercado. Também é preciso considerar em ambos os casos o tamanho do mercado e necessidade de capital futura. Quanto a avaliação durante a participação no programa, é preciso considerar a evolução da *startup*, a atratividade, o grau de maturidade com relação ao mercado e tração do negócio na captação de investimento.

Não é raro *startups* que tiveram bom desempenho segundo critérios de um programa, não realizarem efetivamente bons negócios. Pois, o fato de uma *startup* se destacar em um determinado programa de aceleração não significa que a mesma terá resultados mercadológicos imediatos. No geral, se observa uma busca por resultados em *startups* muito mais do que é o ideal e, muitas vezes, estes negócios necessitam de um tempo de maturação maior do que o tempo médio de duração dos programas. O resultado da aceleração depende também de tempo.

Investimento e Remuneração

A aceleração ocorre apenas com o envolvimento de dinheiro, pois os empreendedores precisam manter suas necessidades básicas e o próprio processo demanda recursos financeiros. Há, também, um esforço por parte dos programas de aceleração de *startups* na aproximação de investidores. No entanto, por se tratar de programas, em sua maioria, com curta duração, alguns aconselham que o contato entre as *startups* e os investidores se dê após a finalização do programa para não prejudicar o envolvimento das *startups* nas etapas e

atividades do programa. Além disso, após a participação no programa, geralmente, se tem resultados mais concretos para se apresentar aos investidores.

Finalização do Programa

Quando se fala de premiação para *startups* é preciso considerar que se o prêmio não objetiva a manutenção do negócio, pode ocorrer uma valorização das melhores apresentações ou afins em detrimento dos melhores negócios. No entanto, quando se usa o termo premiação para selecionar os negócios mais promissores, conceder a eles investimentos, participação em outros programas, entre outros, todo o ecossistema é beneficiado. Neste caso, o programa pode até ser considerado como uma fase de seleção para a aceleração que ocorrerá através da premiação.

6.5 QUINTA ENTREVISTA

Para o Entrevistado 5 os programas de aceleração de *startups* no país ainda não conseguiram bons resultados. No entanto, se tem apostado na evolução de tais programas, do ecossistema empreendedor inovador em si e também do aumento da atratividade do investimento anjo. Os programas precisam trabalhar de uma forma um pouco mais personalizada, porém organizada, e também deixar de utilizar metodologias estrangeiras sem adaptá-las a realidade do Brasil, pois o sucesso dos programas estão diretamente ligados ao sucesso das *startups*.

Foco de Atuação

Geralmente programas multisetoriais possuem a formação de ecossistemas e fomentam o empreendedorismo e, muitas vezes, são direcionados para as fases iniciais do ciclo de vida das *startups*. Para as *startups* que estão em etapas mais avançadas do seu ciclo de vida é mais vantajoso a participação em programas focados em setores, desde que, também sejam focados em atuação mercadológica, por terem acesso a redes mais especializadas.

Geralmente, os recursos necessários e as barreiras de entrada de negócios baseados em *software* são menores se comparados aos negócios baseados, por exemplo, em *hardware* e *hard science*. Já as *startups* baseadas em *software* mais robustos, que contam com a participação de mão de obra qualificada como mestres e doutores, costumam não passar por programas de aceleração de *startups*. Além disso, programas de aceleração de *startups* baseadas em *software*, em sua maioria, são destinados as etapas iniciais do ciclo de vida da *startup* e tais programas, muitas vezes, não são ideais para a acelerar *startups* que não possuam esse viés.

Governança

O arranjo entre as empresas, incubadoras, associações de empresas privadas, governo, universidade, aceleradora e parque tecnológico na governança dos programas varia conforme os objetivos, por exemplo, gerar negócios de sucesso ou fomentar um ecossistema na qual todos se beneficiam.

Internacionalização

Startups advindas de países que possuem um ecossistema empreendedor mais maduro, se comparados ao Brasil, tendem a obter negócios que contribuem para os programas e troca de experiência. No entanto, é preciso levar em consideração as particularidades de cada mercado, pois o sucesso do negócio em um país, não acarretará, necessariamente, bons negócios em outro. Por outro lado, para se pensar em internacionalizar uma *startup* brasileira é preciso, primeiramente, se preocupar em se consolidar o negócio regionalmente, em seguida, nacionalmente.

Duração e Fases

A principal vantagem das etapas eliminatórias nos programas de aceleração de *startups* é o fomento do engajamento e foco da equipe. Além disso, mostra um pouco da realidade do mercado que é competitivo. Outra questão relevante, diz respeito à ajuda mútua entre as *startups* que fomenta o ecossistema empreendedor inovador.

A *startup* é um modelo de inovação que busca o benefício de um monopólio temporário. Por isso, enquanto o modelo não se torna um padrão no mercado, a empresa continua sendo *startup*.

Atividades

Os principais benefícios de se fomentar a interação entre as *startups* durante o programa de aceleração são: (i) completude de tecnologia e negócio; (ii) soma de aprendizagem e compartilhamento de conhecimento; e (iii) fortalecimento do ecossistema empreendedor. Quando uma *startup* fracassa e o empreendedor deixa o ecossistema e passa a exercer outras funções, se tem uma perda de conhecimento que poderia ser transmitida a outros. Um bom ecossistema deveria manter tais empreendedores para que não houvesse essa perda de habilidade empreendedora. Ademais, a interação entre as *startups* precisa ser algo orgânico e natural com o incentivo dos programas.

Os mentores precisam ter experiência, ou seja, ter uma vivência de mercado, ser proativos, e compreender que para cada tipo de *startup*, principalmente, quando estão em fases mais avançadas de seu ciclo de vida, será necessário um mentor específico, em outras palavras, dificilmente um único mentor terá as habilidades suficientes para aconselhar diferentes *startups* com diversos modelos de negócios e setores de atuação. No entanto, para as *startups* que estão nas fases iniciais de seu ciclo de vida, é possível, sim, a padronização dos mentores. Para os mentores, é preciso também que se tenha uma identificação com o negócio, é necessário a criação de um sentimento de “apadrinhamento” e fazer um acompanhamento próximo, presente no dia-a-dia da *startup* e por longo prazo.

Natureza Processo Seletivo

As *startups* são muito particulares, por isso, é preciso considerar tais características para se estabelecer os critérios de apoio, como o tempo de duração de suporte a elas. Quanto aos critérios de avaliação de *startups* tanto no processo de seleção quanto durante a participação no programa é preciso, primeiramente, considerar os objetivos de tais programas:

- a) Processo de seleção: (i) objetiva o fomento da cultura empreendedora: característica do time, trajetória empreendedora e potencial do mercado; (ii) criar negócios de sucesso: potencial de mercado, barreira de entrada e análise do negócio; e (iii) ambos: a análise do ambiente é comum entre os dois modelos citados, não avalia a *startup* separadamente, mas sim o grupo de *startups*.
- b) Ao longo da participação no programa: (i) objetiva o fomento da cultura empreendedora: analisar a dedicação dos empreendedores no negócio e entender as particularidades de cada *startup*, verificar os resultados obtidos segundo as métricas pré-estabelecidas; (ii) criar negócios de sucesso: análise dos resultados, análise da solução e seu potencial de escala; (iii) ambos: analisa a interação com o ecossistema.

Quando se percebe que o empreendedor diminui seu interesse no negócio através de sinais como diminuição do tempo de dedicação ao negócio, é preciso reavaliar a *startup*. Além disso, é comum ocorrer casos de *startups* que alcançam excelentes resultados segundo os critérios de avaliação do programa, mas no mercado acabam por não alcançar bons resultados. Isso pode ocorrer, justamente, por causa das incertezas inerentes as *startups*, sendo que algumas “pivotam”, ou seja, passam por uma mudança radical no rumo do negócio e isso é algo esperado pelos programas de aceleração. Muitas vezes, as *startups* que são destaques nos

programas não necessariamente são as que possuem maior faturamento e “*evaluation*”, em outras palavras, valor da empresa.

Alguns programas de aceleração de *startups*, em seu processo seletivo, pontuam positivamente *startups* que já tenham participado de outros programas de aceleração e tal avaliação é proveitosa quando se objetiva analisar profundamente a trajetória empreendedora dos integrantes da equipe. É preciso ressaltar, que o erro precisa ser considerado como aprendizado.

Investimento e Remuneração

O aporte financeiro durante a participação em um programa possibilita que os empreendedores foquem no negócio, e é preciso analisar as condições de cada *startup* para entender suas necessidades particulares. Também se observa um esforço grande por parte dos programas para se aproximar os investidores das *startups*. Contudo, tanto o número de investidores, quanto o conhecimento destes com relação à tecnologia, são ainda baixos no país. Também é preciso considerar, que muitas vezes são exigidas participações acionárias altas em *startups* em troca de investimentos e isso pode acarretar prejuízos futuros, pois prejudica a busca por novas rodadas de investimento.

7 ANÁLISES E CONSIDERAÇÕES GERAIS

Este capítulo, tem por objetivo, apresentar as principais considerações suscitadas a partir do levantamento de dados secundários dos programas de aceleração de *startups* no país (ver capítulo 5) e também das entrevistas conduzidas com especialistas no assunto (ver capítulo 6).

Tanto a definição de *startup* quanto as fases de seu desenvolvimento que são trabalhados nos programas de aceleração causaram divergência de compreensão entre os entrevistados. No entanto, percebeu-se o consenso de que os programas de aceleração buscam o fomento da atividade empreendedora inovadora, apoiando as *startups* em diferentes fases de desenvolvimento, com o intuito de que as mesmas gerem negócios de sucesso mercadológico. Além disso, foram identificados no país programas atuantes em todas as fases do ciclo de vida de uma *startup*.

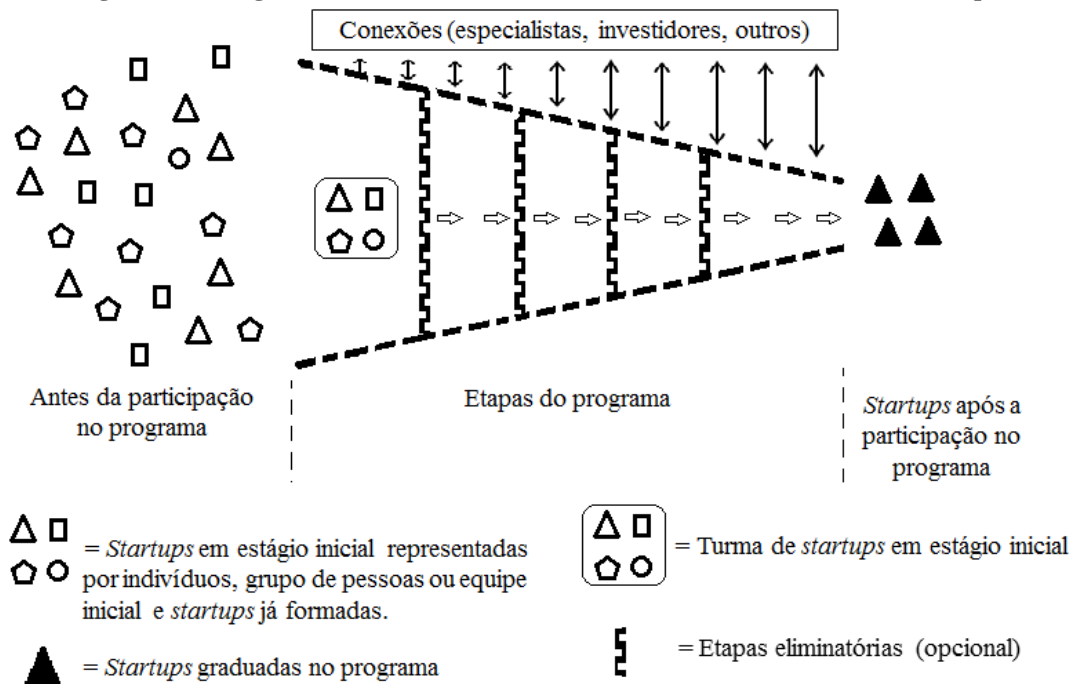
Para se compreender as características dos programas de aceleração de *startups* no país é preciso primeiramente identificar os tipos de programas existentes e então considerar suas particularidades. A partir do levantamento bibliográfico, dos dados coletados e construção do quadro de parâmetros foi possível perceber dois principais modelos: (i) programas focados nos estágios iniciais do desenvolvimento de *startups*; e (ii) programas focados nos estágios mais avançados do desenvolvimento de *startups*.

Os programas que se destinam exclusivamente para as fases iniciais do ciclo de vida de uma *startup* são comumente denominados como programas de pré-aceleração e podem possuir algumas ou todas as seguintes características: (i) aceita a inscrição de indivíduos para a formação de equipes durante o programa; (ii) podem ter etapas eliminatórias; (iii) tempo médio curto de duração, geralmente podem chegar a até três meses; (iv) premiação para *startups* graduadas e/ou vencedoras do programa geralmente por meio do acesso a investimento ou participação em novas rodadas ou outros programas de aceleração; (v) tem com principal objetivo o fomento da cultura empreendedora; e (vi) conduzidos, na maioria das vezes, por instituições como universidades, governo e associações de empresas privadas. Na Figura 14 é possível observar um esquema de programas destinados às fases iniciais do desenvolvimento de *startups*.

Apesar das diversas diferenças e particularidades dos programas de aceleração destinados aos estágios mais avançados das *startups*, observa-se algumas características recorrentes. Na Figura 15 é evidenciado um esquema genérico de programas de aceleração, no qual o processo de seleção pode ser um programa de pré-aceleração. Observou-se que, geralmente,

tais programas podem contemplar os seguintes atributos: (i) aceita a inscrição de *startups* já formadas; (ii) podem ter etapas eliminatórias; (iii) tempo médio de duração geralmente maiores contemplando alguns meses de programa ou até mesmo um ou dois anos de duração; (iii) tem como principal objetivo a geração de negócios de sucesso; (iv) conduzidos, na maioria das vezes, por aceleradoras, empresas, associação de empresas privadas e também pelo governo; e (v) podem ser destinados apenas para algumas etapas do ciclo de vida da *startup* ou até mesmo contemplar em seu modelo o apoio a todas as fases.

Figura 14 – Programas destinados às fases iniciais do desenvolvimento de *startups*.

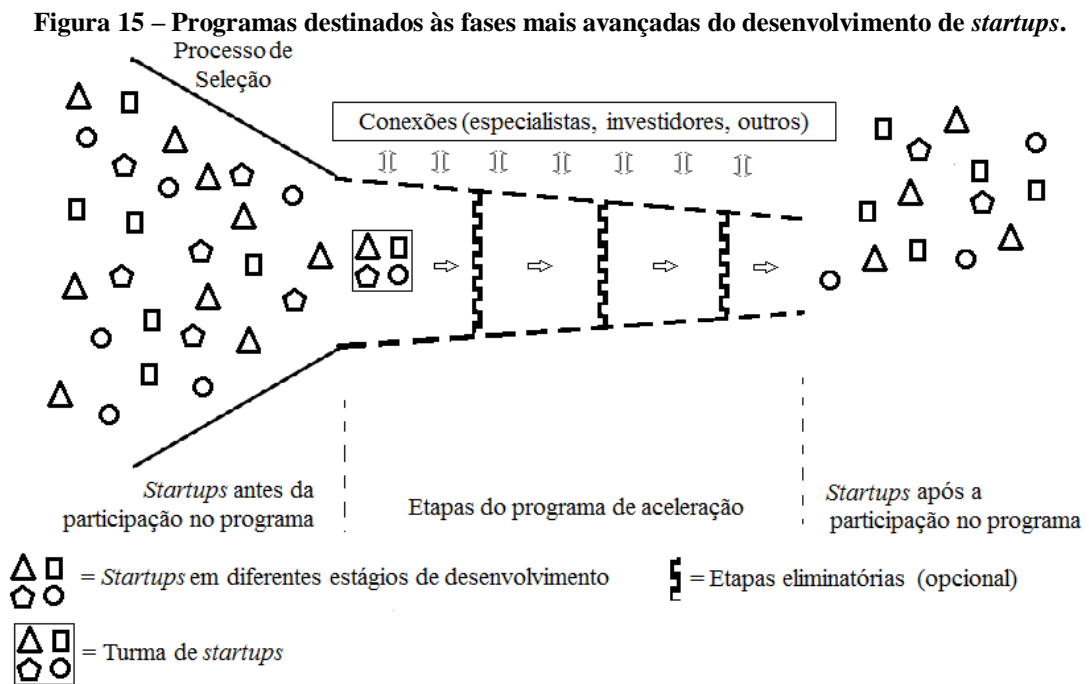


Fonte: Elaborado pela autora.

Ambos os modelos de programas de aceleração identificados podem ou não possuir: (i) foco em um setor específico de atuação; (ii) foco em determinado tipo de negócios; (iii) etapas eliminatórias; (iv) etapas e/ou atividades remotas ou online. Também foram identificados programas com: (i) processo contínuo de seleção ou editais e chamadas públicas; (ii) possibilidade de inscrição por indivíduos ou equipes; (iii) exigência de CNPJ para inscrição; (iv) exigência de contrapartida financeira da startup participante; e (v) premiação para as startups que finalizam o programa de aceleração.

Com relação ao foco do programa que pode ser setorial, de negócio, de tipo de tecnologia, ou outros, é possível concluir que tal ação possui como principais benefícios: (i) equipe e rede de conexões especializadas no assunto; (ii) facilidade de gestão por se concentrar em necessidades comuns entre as *startups* participantes; (iii) compreensão das particularidades inerentes da especialidade trabalhada; e (iv) fortalecimento regional, ou até mesmo nacional,

da especialidade em que se foca. No entanto, tais programas se focados em apenas um segmento, aumentam o risco para as instituições, como as aceleradoras, que possuem como modelo de negócio a remuneração com base no sucesso das *startups*. Também é preciso considerar que, os programas que não possuem restrição quanto ao foco de atuação, por possuírem maior diversidade, contribuem para a difusão do conhecimento entre empreendedores de diversas áreas e, conseqüentemente, para o ecossistema empreendedor inovador.



Fonte: Elaborado pela autora.

Sabe-se que a tecnologia da informação possui impactos transversais a vários setores da economia e, geralmente, os programas de aceleração *startups* apresentam um viés voltado a negócios baseados em *software*, mesmo que isso não seja uma opção explícita do programa. Já programas focados em *startups* com negócios baseados em *hard science*, *hardware* e outros estão presentes em menor quantidade. Contudo, muitos programas que não possuem foco específico de atuação nesse tipo de tecnologia ou negócio também aceleram tais *startups*. Grande parte dos programas de aceleração de *startups* aparentemente aceitam propostas de negócios baseados em *hard science*. No entanto, tais negócios exigem, em sua maioria, recursos como estrutura física, insumos diversificados e mão de obra altamente qualificada, e, por isso, possuem como principal meio de geração inicial as universidades e os centros de pesquisas. Desse modo, é preciso haver certa sinergia entre tais projetos ainda em suas etapas iniciais, conduzidas dentro de universidades e/ou centros de pesquisa, com o mercado. Além

disso, diversos atores podem contribuir para o aumento de negócios inovadores baseados em *hard science*: (i) universidades: principal responsável pela difusão da cultura do empreendedorismo entre os principais atuantes como provedores de negócios em *hard Science* incluindo mestres e doutores; (ii) governo: criação de políticas públicas e leis de incentivo a pesquisa básica e aplicada; e (iii) governo, empresas, fundações de empresas privadas: prover recursos financeiros para o fomento de pesquisas.

Percebe-se que à medida que uma *startup* avança nas etapas de seu desenvolvimento, maior é a necessidade de programas que possuam estrutura, equipe e conexões especializadas em seu negócio. No entanto, uma análise por especialistas é primordial também no início do ciclo de vida das *startups*, podendo identificar possíveis riscos, alternativas e melhorias que não seriam percebidas sem este perfil de tutoria, consultoria ou até mesmo mentoria. Por isso, independente se o programa opta por atuar com determinado foco ou não, é importante que o mesmo possibilite o acesso das *startups* participantes à especialistas do setor, do negócio, do tipo de tecnologia ou de outros, dependendo das necessidades do projeto.

É preciso considerar que *startups* com diferentes tipos de negócios possuem diferentes necessidades de recursos, tempo de maturação, desenvolvimento, entre outros. Por isso, apesar dos programas serem destinados para turmas de *startups* que podem estar em estágios ou ter negócios variados, é preciso que se tenha uma metodologia capaz de se adequar as necessidades específicas de cada projeto. Nos programas de pré-aceleração, geralmente, se observa uma maior generalização tanto nas tarefas quanto nas métricas de avaliação, por se tratarem de *startups* em fases iniciais. Todavia, nos programas que focam nas etapas mais avançadas das *startups* é preciso certa personalização para atendimento das necessidades específicas de cada projeto e, de preferência, que tal ação esteja prevista dentro das etapas pré-definidas do programa.

O contato e interação entre as próprias *startups* participantes dos programas e também sua relação com *startups* já graduadas em programas anteriores, contribui para o desenvolvimento e fortalecimento do ecossistema empreendedor inovador e possibilita, entre outros, a troca de experiências, conhecimento e tecnologias. Muitas vezes, essa relação pode resultar em soluções práticas para determinados problemas enfrentados pelas *startups*, na geração de novas equipes e até mesmo novos negócios. É comum os programas incentivarem esse tipo relação, o qual se espera que ocorra de forma orgânica, principalmente quando se utiliza uma metodologia presencial de apoio e espaços compartilhados de trabalho. Mas, as relações

também podem ser fomentadas através de diversas iniciativas como encontros descontraídos, reuniões, entre outros.

Outra característica habitual dos programas de aceleração de *startups* é a figura de mentores, ou seja, pessoas responsáveis por aconselhar os empreendedores de *startups* em seus negócios. O papel deste agente corresponde, principalmente, ao aconselhamento e orientação, porém as decisões são de responsabilidade do orientado, de outra forma, do empresário e/ou equipe dono da *startup*. A mentoria pode ser realizada de forma pontual ou contínua com acompanhamento do dia-a-dia da *startup*. Em ambos os casos foi percebida uma necessidade de que tais atores possuam experiência profissional que lhe proporcione as habilidades necessárias para orientar e direcionar determinado negócio.

Frequentemente, se encontram *startups* que já participaram de mais de um programa de aceleração. Essa prática pode ocorrer, em sua maioria, nas seguintes situações: (i) a *startup* participou de programas que são complementares; (ii) o negócio da *startup* necessita de um tempo maior para desenvolvimento do que o praticado pelos programas; e (iii) participou de diferentes programas que possuíam características particulares e importantes para o desenvolvimento do negócio. O principal benefício dessa prática é a aprendizagem empreendedora da equipe.

Não obstante, é preciso avaliar de forma aprofundada se tal prática não se tornou algo prejudicial para a *startup*, pois, a prática de se participar de vários programas semelhantes, pode indicar que o negócio não tem ou não alcança potencial de crescimento e atuação comercial e busca nos programas um meio para obtenção de recursos econômico e/ou financeiro, apenas. No entanto, muitos negócios que são naturalmente mais “lentos” do que o tempo típico de aceleração proposto pelos programas utilizam a estratégia de migrar de um programa para outro justamente por precisarem de mais tempo de aceleração e, por isso, acabam participando de vários programas similares e quando estão prontos passam para um programa complementar. Em vista disso, o ideal seria a existência de programas que atendam a essa demanda de tempo específica de tais negócios.

Com relação à avaliação das *startups*, foi possível a construção do Quadro 14 que evidencia os principais critérios para se examinar os projetos no processo de seleção e ao longo da participação no programa. Para cada tipo de programa é possível então, acrescentar critérios ao quadro segundo suas necessidades específicas. Também é preciso considerar que não existe um método perfeito de avaliação que funcionará para todas as *startups* analisadas. Muitas vezes, projetos que não obtiveram boa avaliação, segundo os critérios de avaliação de

um programa de aceleração, em um determinado período, podem vir a fazer bons negócios no futuro, enquanto outros que tiveram boas avaliações, podem não sobreviver no mercado. Isso ocorre, principalmente, devido ao risco inerente às *startups*.

Outro ponto recorrente na literatura e que também foi exposto durante as entrevistas, diz respeito às noções de erro e fracasso, pois por se tratar de empreendedorismo inovador no qual o risco é uma característica inseparável, é preciso considerar o fracasso de uma determinada tecnologia, *startup* e empreendimento como lição aprendida que deveria ser difundida no ecossistema. Um empreendedor que erra, é um potencial gerador de um novo negócio de sucesso e também provedor de conhecimento.

Quadro 14 – Principais critérios de avaliação de *startups* pelos programas de aceleração.

Processo Seletivo	Ao longo do programa
Perfil da equipe	Entregas e metas pré-estabelecidas
Mercado	Mercado
Grau de inovação e diferenciação	Investimento

Fonte: Elaborado pela autora.

Diversos programas disponibilizam, além do aporte econômico implícito aos programas, o aporte financeiro que possibilita tanto o foco do empreendedor no negócio, por não precisar buscar renda através de atividades paralelas, quanto à aquisição de insumos diversos para o desenvolvimento da solução proposta. Porém, é preciso analisar o valor a ser investido, em qual etapa do desenvolvimento da *startup* e também onde será aplicado. Essa cautela pode evitar desperdícios e até mesmo contribuir para a maturidade do negócio, pois a execução de uma atividade em momento pouco adequado ou até mesmo o lançamento apressado de uma solução ou tecnologia, pode acarretar no fracasso do negócio. Por outro lado, não existe uma fase ideal para o emprego de investimento, e então, é preciso analisar fatores diversos como tipo de negócio, estágio de desenvolvimento, mercado, maturidade da equipe, entre outros, para se avaliar quais as necessidades de cada *startup*.

Geralmente, os programas de aceleração buscam a aproximação de investidores com as *startups* participantes através de eventos, encontros, reuniões e, atividades mais descontraídas como almoços, visitas, entre outros. É importante ressaltar que assim como os programas de aceleração de *startups* representam um fenômeno relativamente novo, os fundos de investimento e investidores, similarmente, estão amadurecendo sua atuação. Percebe-se que, em muitos casos, é preciso uma relação mais íntima entre *startups* e investidores, principalmente quando se trata de investidores anjos, para se lograr um investimento.

Para grande parte das *startups*, não é vantajoso ceder grandes porcentagens de participação acionária, principalmente no início de sua operação, pois isso pode prejudicar novas rodadas de investimento no futuro. Por isso, os programas atuam na relação entre as startups participantes e investidores, lembrando que se precisa conciliar os interesses de ambos. Por outro lado, especialmente quando o tempo de duração do programa é curto, tende-se a incentivar a relação com investidores nas etapas finais do programa por dois motivos: (i) manter o foco das *startups* nas atividades do programa; (ii) possibilitar o alcance de resultados para apresentação a possíveis investidores.

São inúmeros os desafios enfrentados pelos programas de aceleração de *startups* no país, dentre eles, se destacou na pesquisa: (i) necessidade de fortalecimento do ecossistema empreendedor inovador no país através de políticas públicas, fomento da cultura empreendedora de base tecnológica nas universidades, entre outros; (ii) crescimento e consolidação tanto de fundos de investimento quanto de investidores de risco; (iii) geração de um maior número de casos de *startups* brasileiras de sucesso; e (iv) adaptação de modelos estrangeiros de aceleração para a realidade do país. Por fim, observou-se que os entrevistados, em geral, possuem perspectivas positivas para o futuro dos programas de aceleração de *startups* no país através da consolidação dos mesmos.

Foi possível observar a partir dos dados primários e secundários da pesquisa uma concentração dos programas de aceleração de *startups* nas regiões conhecidas por serem as mais desenvolvidas economicamente no país, as regiões sudeste e sul. Por isso, acredita-se haver uma necessidade de se criar mecanismos de incentivo a criação e condução de programas aceleração de *startups* nas regiões norte, nordeste e centro-oeste.

Além disso, acredita-se que os programas de aceleração de startups passam por uma fase de consolidação no país. Um grande desafio enfrentado atualmente pelos programas de aceleração de *startups* no país diz respeito aos recursos necessários para o seu manutenção. Em vista disso, percebe-se uma tendência cada vez maior de arranjos incluindo grandes empresas na governança e/ou como parceiro estratégico dos programas representando assim uma fonte de recursos para os mesmos.

Em vista deste cenário e apesar do levantamento das constatações realizadas neste capítulo, não foi possível abranger de forma satisfatória e conclusiva algumas indagações e, por isso, tais questões ainda precisam ser estudadas. Dentre elas, se destacam de acordo com cada agrupamento proposto de parâmetros:

- a) Foco de atuação: Grande parte dos programas aparentemente possui um viés voltado para negócios baseados em software, porém muitas *startups* não se enquadram neste perfil, desta forma, pouco se sabe sobre as principais dificuldades enfrentadas pelos programas voltados a negócios baseados em software e as dificuldades dos programas voltados a atender as demais empresas fora desse perfil. Além disso, é preciso compreender melhor se o modelo de aceleração para *startups* baseadas em software podem ser aplicado também para uma *startup* que não seja digital.
- b) Governança: Dentre os agentes que atuam na governança dos programas se pode destacar as empresas, incubadoras, associações de empresas privadas, governo, universidade, aceleradora e parque tecnológico. No entanto, o impacto da participação de uma empresa denominada “aceleradora de empresas” no desenvolvimento e/ou condução de um programa de aceleração não é totalmente conhecido. Além disso, observou-se pouca participação de incubadoras e parques tecnológicos como governantes de programas de aceleração.
- c) Internacionalização: Como se identifica a necessidade de um programa de aceleração de *startups* buscar a internacionalização;
- d) Duração e fases: Existência ou não de um tempo de duração ideal para um programa de aceleração em cada uma das fases de desenvolvimento de uma *startup* segundo a classificação da *Startup Commons* (2016): formação, validação e crescimento;
- e) Atividades: Identificação das principais dificuldades, benefícios e expectativas na condução das atividades propostas durante a realização de um programa de aceleração em cada estágio de desenvolvimento de uma *startup*;
- f) Natureza processo seletivo: Como os programas de aceleração de *startups* lidam na prática com o parâmetro “potencial de retorno financeiro de uma *startup*” na etapa de seleção e também durante o programa de aceleração;
- g) Investimento e remuneração: Identificação e estudo dos fatores que influenciam no percentual de participação acionária e no valor a ser investido em uma *startup* ao participar de um programa de aceleração, assim como analisar o processo e métodos de controle dos valores investidos nas *startups*;
- h) Finalização do programa: Analisar o impacto do programa de aceleração nas *startups* participantes.

8 CONCLUSÃO

Este estudo se caracterizou pela discussão dos perfis, características e parâmetros qualificadores dos programas de aceleração de *startups* no Brasil. Por meio de uma reflexão sobre as características convergentes e divergentes entre os programas analisados, o texto ofereceu uma análise das iniciativas no país e levantou novas questões a serem consideradas por gestores no projeto e condução de programas de aceleração de *startups* e aprofundadas por novos esforços de pesquisa. Desta forma, o estudo pode auxiliar: (i) gestores e/ou pessoas a desenhar novos programas ou fazer uma avaliação crítica de iniciativas em andamento; (ii) profissionais de instituições públicas e/ou privadas na elaboração e estudo diversos de políticas e iniciativas de incentivo; e (iii) pesquisadores nos estudos diversos sobre o assunto.

A partir do levantamento bibliográfico e de dados secundários de 49 programas de aceleração, foi possível construir um quadro com as principais características destes. Dentre estes elementos, foram identificados 34 parâmetros qualificadores dos programas que podem servir de auxílio para a construção de novos programas de aceleração de *startups* e também para o estudo, classificação e comparação dos programas brasileiros. Os parâmetros identificados foram agrupados em 9 categorias: (i) geral e status; (ii) foco de atuação; (iii) governança; (iv) internacionalização; (v) duração e fases; (vi) atividades; (vii) natureza processo seletivo; (viii) investimento e remuneração; e (ix) finalização do programa.

A partir da análise dos dados secundários advindos dos programas identificados segundo os parâmetros elencados, foi possível identificar o perfil dos principais programas de aceleração de *startups* no país. Tal estudo, pode auxiliar tanto profissionais quanto pesquisadores no assunto a compreender o *status quo*, e à vista disso, projetar possibilidades futuras de atuação. A análise também apontou a existência de questões abertas direcionadas às características dos programas, ou seja, aspectos ainda não delineados e elucidados a respeito dessas características na literatura existente.

Por último, as entrevistas, conduzidas com cinco especialistas na área, possibilitaram a discussão - através da visão de pessoas que possuem experiência de atuação profissional com programas de aceleração de *startups* - das questões levantadas através da análise dos programas identificados no país segundo os parâmetros elencados. Os principais elementos abordados e considerados nas entrevistas foram, então, estudados e compreendidos. O resultado das entrevistas possibilita então uma maior compreensão das principais características dos programas de aceleração de *startups* no país.

Em vista deste cenário, o presente estudo corrobora para o entendimento das principais características e perfil dos programas de aceleração de *startups* brasileiros, e pode ser auxílio para: (i) gestores e/ou pessoas que desejam desenhar novos programas ou fazer uma avaliação crítica de iniciativas em andamento; (ii) profissionais de instituições públicas e/ou privadas que precisam de informações com relação ao perfil dos programas de aceleração de *startups* no país para atuar, por exemplo, com políticas e iniciativas de incentivo; e (iii) pesquisadores nos estudos diversos sobre o assunto.

Dentre os resultados elencados no estudo, pode-se destacar a identificação de dois principais modelos de programas de aceleração de startups no país:

- a) Programas focados nos estágios iniciais do desenvolvimento de startups;
- b) Programas focados nos estágios mais avançados do desenvolvimento de startups.

Tais programas podem ou não ter: (i) foco em um setor específico de atuação; (ii) foco em determinado tipo de negócios; (iii) etapas eliminatórias; (iv) etapas e/ou atividades remotas ou online. Também foram identificados programas com: (i) processo contínuo de seleção ou editais e chamadas públicas; (ii) possibilidade de inscrição por indivíduos ou equipes; (iii) exigência de CNPJ para inscrição; (iv) exigência de contrapartida financeira da startup participante; e (v) premiação para as startups que finalizam o programa de aceleração.

Se comparados os programas que possuem foco de atuação (tal foco pode ser de setor, de negócio, de tecnologia, ou outros) com os demais se percebe que tal ação possibilita: (i) uma geração de equipe e rede de conexões especializadas no assunto; (ii) facilidade de gestão por se concentrar em necessidades comuns entre as startups participantes; (iii) compreensão das particularidades inerentes da especialidade trabalhada; e (iv) fortalecimento regional, ou até mesmo nacional, da especialidade em que se foca. No entanto, as principais desvantagens de tal prática são: (i) aumento o risco para instituição provedora do programa; e (ii) menor difusão do conhecimento entre empreendedores de diversas áreas.

Este estudo mostrou também que há uma necessidade de se fortalecer o ecossistema empreendedor inovador no país assim como o crescimento e consolidação tanto de fundos de investimento quanto de investidores de risco. Além disso, não se tem registros significativos de casos de startups brasileiras de grande sucesso financeiro.

A principal dificuldade encontrada na execução do trabalho, diz respeito à coleta de dados secundários, na qual se apresentaram inúmeras informações incompletas, desatualizadas e imprecisas. Com o intuito de diminuir o risco de agregar informações incorretas ao acervo se

prezou pela utilização de fontes como sites oficiais. Também foi preciso buscar certos padrões de compreensão das informações disponibilizadas publicamente, pois, muitas vezes, era factível a geração de ambiguidade de interpretação. Sendo assim, a presente pesquisa tem como principal limitação, com relação à identificação do perfil dos programas de *startups* brasileiros, a utilização de dados secundários. Além disso, a divergência de opiniões entre os entrevistados com relação a determinadas características dos programas, mostra alguns pontos que ainda precisam ser construídos e estabelecidos no campo prático, para que então, possam ser generalizados no âmbito acadêmico com maior confiabilidade.

Na esperança de que o presente trabalho atue como referência para estudos futuros sobre programas de aceleração de *startups* no país, seguem-se algumas sugestões de pesquisa:

- a) Fazer um levantamento das características elencadas neste trabalho através de dados coletados diretamente junto aos programas de aceleração de *startups* no país, diminuindo assim os riscos inerentes à coleta de dados secundários;
- b) Fazer um comparativo entre as características dos programas evidenciados no trabalho com programas de outros países e assim identificar suas principais semelhanças e diferenças;
- c) Analisar os parâmetros identificados através deste estudo, segundo a visão das *startups* com o intuito de aperfeiçoar o conhecimento com relação a tais características.
- d) Aprofundar as informações obtidas por esta pesquisa através de estudos de casos;
- e) Avaliar o impacto do programa de aceleração para o sucesso das *startups* participantes;
- f) Estudar os principais aspectos do ecossistema empreendedor e sua influência real nos programas brasileiros de aceleração de *startups*;
- g) Pesquisar a relação entre os programas de aceleração de *startups*, investidores anjo e fundos de investimento de risco;
- h) Identificar e estudar os perfis dos profissionais, mentores e principais conexões que atuam em programas de aceleração de *startups* no país.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAII. Associação Brasileira de Empresas Aceleradoras de Inovação e Investimento. **Aceleradoras Brasileiras - levantamento de 2012 a 2014**. 2015. Disponível em : <<http://materiais.abraii.org/e-book-gratuito-aceleradoras-brasileiras-levantamento-de-2012-a-2014-c1621d41cd0b27ff94dd>>. Acesso em: 14 dez 2016.
- _____. **Programa De Aceleração De Empresas**. Disponível em: <<http://marketing.smartalk.com.br/programa-de-aceleradoras-de-startup>> . Acesso em: 14 dez 2016.
- ABREU, P., R., M.; CAMPOS, N., M.. **O Panorama Das Aceleradoras De Startups No Brasil**. Create Space Independent Publishing Plataform. USA. FGV/EAESP: Julho, 2016.
- AGUILHAR, L.. Aceleradoras de startups ganham força no Brasil, mas precisam provar eficiência. Estado de São Paulo, São Paulo, 09 mar. 2014. Disponível em:< <http://blogs.estadao.com.br/link/aceleradoras/>>. Acesso em: 17 Mai 2017.
- AMEZCUA, A., S.. **Boon or Boondoggle? Business Incubation as Entrepreneurship Policy**, Syracuse University, 2010.
- ANDRADE, R., F.. Contexto do empreendedorismo no Brasil. In: GRANDO, N. (ORG). **Empreendedorismo inovador como criar Startups de Tecnologia no Brasil**. São Paulo, Editora Évora, 2012, cap.1, p.1-20.
- ANPROTEC. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil – relatório técnico / Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores**. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Brasília, 2012.
- _____. **Parques tecnológicos e incubadoras para o desenvolvimento do brasil: Estudo de Práticas de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**. Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI, Brasília, 2015.
- ARANHA, J. A. S.. **Mecanismos De Geração De Empreendimentos Inovadores**. Brasília, ANPROTEC, 2016.
- ARRUDA, C.; NOGUEIRA, V.; COZZI, C.; COSTA, V.. **Causa da Mortalidade de Startups Brasileiras: O que fazer para aumentar as chances de sobrevivência no mercado?**. Fundação Dom Cabral, Belo Horizonte, 2013.
- AUDRETSCH, D. B. **From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society**. The Journal of Technology Transfer, v. 39, n. 3, p. 313-321, 2014.
- AVENI, A.. **Empreendedorismo Contemporâneo: Teorias e Tipologias**. .1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BAÊTA, A., M., C.; BORGES, C. V.; TREMBLAY, D. **Empreendedorismo nas incubadoras: Reflexões sobre tendências atuais**. Comportamento Organizacional e Gestão, Vol. 12, N.º 1. Lisboa, 2006.
- BARBIERI, J., C., ÁLVARES, A. T., CAJAZEIRA, J. R.. **Gestão de Idéias para Inovação Contínua**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- BARREHAG, L.; FORNELL, A.; LARSSON, G.; MÅRDSTRÖM, V.; WESTERGÅRD, V.; WRACKEFELDT, S.. **Accelerating Success: A Study of Seed Accelerators and Their Defining Characteristics**. Department of Technology Management and Economics Division of Innovation Engineering and Management CHALMERS UNIVERSITY OF TECHNOLOGY Gothenburg, Sweden 2012.
- BAUTZER, D. **Inovação: repensando as organizações**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BELLAVISTA, J.; SANZ, L.. **Science and technology parks: habitats of innovation: introduction to special section**. Science and Public Policy, 36(7), p. 499-510, 2009.
- BESSANT, J.; TIDD, J.. **Inovação e Empreendedorismo – Administração**. Bookman, 2009.
- BEZERRA, C.. **A máquina da inovação**. Bookman, 2011.
- BIAGIO, L. A.. **Empreendedorismo: Construindo seu Projeto de Vida**. Manole, 2012.
- BIRDSALL, M., J., C.; LEE, C.; SOMERSET, C.; TAKAKI, S. **The Evolution of a Rapidly**. 2013.
- BIRLEY, S.; MUZYKA, D., F.. **Dominando os Desafios do Empreendedor**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2001.

- BLANK, S. (2013). **Why the Lean Start-Up Changes Everything**. Disponível em <<https://hbr.org/2013/05/whythe-lean-start-up-changes-everything>>. Acesso em: 28 de Jan de 2017.
- BLANK, S.; DORF, B.. **The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company**. K&S Ranch, California, 2012.
- BONI, V.; QUARESMA, S., J.. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais**. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC Vol. 2 nº 1 (3), p. 68-80, janeiro-julho/2005.
- BRAMWELL, A.; HEPBURN, N.; WOLFE, D. A. **Growing Innovation Ecosystems: University Industry Knowledge Transfer and Regional Economic Development in Canada**. 2012
- BRASIL. Decreto-Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. **Lex: coletânea de legislação: edição federal**., Brasília, 2016.
- CARLOMAGNO, M. S.; SCHERER, F. O.. **Práticas dos inovadores : tudo que você precisa saber para começar a inovar**. Atlas, 2013.
- CARRETEIRO, R. P. **Série Gestão Estratégica - Inovação Tecnológica - Como Garantir a Modernidade do Negócio**. LTC, 2009.
- CARVALHO, M.. **Inovação: estratégias e comunidades de conhecimento**. Atlas, 2009.
- CAVALCANTI, M.; FARAH, O., E.; MARCONDES, L., P. **Empreendedorismo - Estratégias de Sobrevivência Para Pequenas Empresas**, Saraiva, 2012
- COHEN, S.. **What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels**. Innovations: Technology, Governance, Globalization, Vol. 8 (3-4): p. 19–25, 2013.
- COHEN, S.; HOCHBERG, Y., V.. **Accelerating startups: The seed accelerator phenomenon**. SSRN Scholarly Paper ID 2418000. Rochester, NY: Social Science Research Network, 2014.
- CNI. **Pequenas e médias empresas inovadoras e startups / Confederação Nacional da Indústria**, Instituto Euvaldo Lodi. – Brasília : CNI, 2016.
- DAVILA, T.; EPSTEIN, M. J.; SHELTON, R. **As regras da inovação – como gerenciar, como medir e como lucrar**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- DEE, N., *et al.*, 2011. **Incubation for growth: A review of the impact of business incubation on new ventures with high growth potential**. London: NESTA. Disponível em <https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/incubation_for_growth.pdf>. Acesso em: 20 Mai 2017.
- DEE, N.; GILL, D.; WEINBERG, C.; MCTAVISH, S.. **Startup Support Programmes: What's The Difference?**. Nesta. London, 2015.
- DEGEN, R. J.. **O Empreendedor: Fundamentos da Iniciativa Empresarial**. São Paulo: Markron Books, 8. Ed. 1989.
- _____. **O Empreendedor: Empreender como opção de carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- DEMPWOLF, C., S.; AUER, J.; D'IPPOLITO, M.. **Innovation Accelerators: Defining Characteristics Among Startup Assistance Organizations**. SBA Office of Advocacy, Optimal Solutions Group, LLC, College Park, 2014.
- DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, J., C., A.. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 3ª edição, Rio de Janeiro, 2008.
- _____. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 6ª edição. Atlas, 02/2016.
- _____. **Empreendedorismo para Visionários - Desenvolvendo Negócios Inovadores para um Mundo em Transformação**. LTC, 10/2013.
- _____. **Planejando Incubadoras de Empresas**. Editora Campus Ltda, Rio de Janeiro, 2002.
- DOSI, G.; PAVITT, K. & SOETE, L. **The economics of technical change and international trade**. London: Harvester Wheatsheaf, 1990.
- DRUCKER, P., F.. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

DUARTE, F.; GOMES, L., A., V.; FRENKEL, J.; CLEMENTE, R.. Empreendedorismo e inovação em startups. In: PROENÇA, Adriano, LACERDA, Daniel Pacheco, ANTUNES JÚNIOR, José Valle, TÁVORA JÚNIOR La. **Gestão da Inovação e Competitividade no Brasil: Da Teoria para a Prática**. Bookman, 2015.

FEHDER, D. **Startup Accelerators and Ecosystems: Complements or Substitutes?**. 2015

FEHDER, D., C.; HOCHBERG, Y., V. (2014). **Accelerators and the Regional Supply of Venture Capital Investment**.. Disponível em <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2518668>. Acesso em: 03 de Mai de 2017.

FIGUEIREDO, L.. **Lições de Direito Econômico**. 9ª edição, Forense, 2016.

FIGUEIREDO, P., N.. **Gestão da Inovação: Conceitos, Métricas e Experiências de Empresas no Brasil**. 2ª edição. LTC, 2015.

FILION, L., J.. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Traduzido. Revista de Administração, São Paulo V. 34, n.2, p. 05-28, Abril/Junho, 1999.

FILION, L., J.; DOLABELA, F.. **Boa Idéia! E Agora? : Plano de Negócio, o caminho para criar e gerenciar sua empresa**. São Paulo: Editora de Cultura, 2000.

FLÔR, C., S.; SANTOS, G., S., P.; ZANINI, M., C.; EHLERS, A., C., S., T.; TEIXEIRA, C., S.. **As Aceleradoras Brasileiras: Levantamento Para Identificação do Foco, Atuação e Distribuição Territorial**. 26ª Conferência Anprotec de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação. ANPROTEC. Fortaleza, Brasil, Edição:1, 2016.

FONTOURA, M., M.. Processos de Melhoria. In: PATRÍCIO, Patrícia, CANDIDO, Claudio (orgs.). **Empreendedorismo: Uma Perspectiva Multidisciplinar**. LTC, 2016.

FREEMAN, C.; PEREZ, C.. Structural crises of adjustment, business cycles and investment behaviourin. In: DOSI, G.; FREEMAN, C.; NELSON, R.; SILVERBERG, G.; SOETE, L. (editores), **Technical Change and Economic Theory**. Pinter, Londres, 1998, p.38-66.

FREEMAN, Christoph. **Technology policy and economic performance**. Londres: Pinter Publishers London and New York, 1987.

FREITAS FILHO, F., L.. **Gestão da inovação : teoria e prática para implantação**. Atlas, 2013.

FREITAS. L., S.. **Indicadores da primeira edição do Programa Nacional de Aceleração de Startups – Start-Up Brasil**. Relato de Convidado. III Encontro de Inovação em SI, Florianópolis, SC, 17 a 20 de Maio de 2016.

GERHARDT, T., E.; SILVEIRA, D., T. (ORG). **Métodos de pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIBSON, R.; SKARZYNSKI, P.. **Inovação prioridade nº 1: O caminho para as transformações nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

GOMES, M., A., S.; PEREIRA, F., E., C.. **Hélice Tríplice: Um ensaio teórico sobre a relação Universidade-Empresa-Governo em busca da inovação**. International Journal of Knowledge Engineering and Management (IJKEM), v. 4, n. 8, p. 136-155, 2015.

HACKETT, S., M.; DILTS, D., M.. **A Systematic Review of Business Incubation Research**. The Journal of Technology Transfer, 2004.

HOFFMAN, D., L.; RADOJEVICH-KELLEY, N., **Analysis of Accelerator Companies: An Exploratory Case Study of Their Programs, Processes, and Early Results**. Small Business Institute Journal, 8(2), 54–70, 2012.

HOUSER, C., **Why the University Is the Ideal Startup Platform**. WIRED. 02/2014. Disponível em:<<https://www.wired.com/insights/2014/02/university-ideal-startup-platform/>> . Acesso em: 15 de Abr de 2017.

IAPMEI. **Guia Prático do Capital de Risco**. Disponível em: <<http://www.iapmei.pt/resources/download/GuiaPraticodoCapitaldeRisco.pdf>>. Acesso em: 2 de Abr de 2016.

ISABELLE, D.. (2013). **Key Factors Affecting a Technology Entrepreneur’s Choice of Incubator or Accelerator**. Technology Innovation Management Review, p. 16–22. Disponível em: <<http://www.timreview.ca/article/656>>. Acesso em: 10 de Mai de 2017.

- JÚNIOR RABECHINI, Roque; CARVALHO, Marly, Monteiro de. **Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos**. 4ª edição. Atlas, 2015.
- KEPLER, J. (2013). **Cinco dicas para conseguir um investimento anjo**. Startupi, Disponível em: <<http://startupi.com.br/2015/12/5-dicas-para-conseguir-um-investimento-anjo>>. Acesso em: 28 de Mar de 2016.
- KOHLER, T.. **Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups**. Kelley School of Business, Indiana University, Elsevier, 2016.
- LEITE, E.. **O Fenômeno do Empreendedorismo**. 1ª edição, Saraiva, 2008.
- LEMOS, P.. A., B.. **As Universidades de Pesquisa e a Gestão Estratégica do Empreendedorismo: Uma proposta de metodologia de análise de ecossistemas**. Tese Doutorado Política Científica e Tecnológica, Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), São Paulo, 2011.
- LEWIS, D. A.; HARPER-ANDERSON, E.; MOLNAR, L.A.. **Incubating success. incubation best practices that lead to successful new ventures**. Ann Arbor: Institute for Research on Labor, Employment, and Development: p. 1-144, 2011.
- LIU, Y.. **An Overview of Angel Investors in Canada**. MFA, University of Texas, 2000.
- LÜDKE, M.; ANDRÉ, M., E., D., A.. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, p.34, 1986.
- LUNA, F.; MOREIRA, S.; GONÇALVES, A. Financiamento à inovação. In.: NEGRI, j., A.; KUBOTA, I., C.. **Políticas de Incentivo à Inovação Tecnológica no Brasil**. Brasília: IPEA, 2008.
- MARIANO, S.; MAYER, V., F.. **Empreendedorismo: Fundamentos e Técnicas para Criatividade**. LTC, 2010,
- MARTES, A., C., B.. **Weber e Schumpeter: A ação econômica do empreendedor**. Revista de Economia Política, vol. 30, nº 2 (118), pp. 254-270, abril-junho/2010.
- MARTINS, C.. **O papel das incubadoras de empresas do polo tecnológico de Florianópolis no desenvolvimento do processo de empreendedorismo inovador**. Dissertação Mestrado em Administração, Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.
- MARTINS, C.; FIATES, G., G., S.; DUTRA, A.; LEITE, A., L., S.; GIAROLA, P., G.. **Empreendedorismo inovador gerado pelas incubadoras de base tecnológica: Mapeamento da produção científica até 2013**. Revista de Negócios, ISSN 1980-4431, Blumenau, Brasil, v. 19, n. 2, p. 86-108, Abril/Junho de 2014.
- MASON, C.; BROWN, R.; **Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship**, 2014.
- MATTOS, J., L.. **Gestão da tecnologia e inovação: uma abordagem prática**. 2ª edição, Saraiva, 2008.
- MAXIMIANO, A., A.. **Teoria geral da administração**. Edição compacta, 2ª edição, Atlas, 08/2012.
- MCTI. **Manual Para a Implantação de Incubadoras de Empresas**. MCTI, 2000.
- _____. **Estudo de Projetos de Alta Complexidade: indicadores de parques tecnológicos / Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico**. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação – Brasília: CDT/UnB, 2014.
- MILLER, P.; BOUND, K.. (2011). **The startup factories**. Nesta. Disponível em: <<http://www.nesta.org.uk/publications/startup-factories>>. Acesso em: 29 de Jan 2017.
- NAKAGAWA, M.. Por que o empreendedor de alta tecnologia precisa conhecer os fundamentos de gestão e modelagem de negócios?. In: GRANDO, Nei (ORG). **Empreendedorismo inovador como criar Startups de Tecnologia no Brasil**. São Paulo, Editora Évora, 2012.p 73-104.
- OCDE. **Manual De Oslo: Diretrizes Para Coleta E Interpretação De Dados Sobre Inovação**. Publicado pela Finep (Financiadora de Estudos e Projetos), 3ª Edição, 2006.
- OLIVEIRA, D., P., R.. A Empresa Inovadora e Direcionada para Resultados, Atlas, 01/2015
- _____. **Empreendedorismo: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios**. Atlas, 02/2014.
- PAUWELS, C.; CLARYSSE, B.; WRIGHT, M.; HOVE, J., V.. **Understanding a new generation incubation model: The accelerator**. 2014.
- PERIN, B.. **A Revolução das Startups: O Novo Mundo do Empreendedorismo de Alto Impacto**. Alta Books; 1ª Edição, 27 de novembro de 2015. [Ebook]

- PETER, T., BLAKE, M.. **De zero a um: O que aprender sobre empreendedorismo com o Vale do Silício**. Rio de Janeiro: Editora Objetivo, 2014.
- PINHEIRO, J., L.. **Mercado de Capitais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- PROENÇA, A., LACERDA, D., P.; ANTUNES JÚNIOR, J., V.; TÁVORA JÚNIOR L.. **Gestão da Inovação e Competitividade no Brasil: Da Teoria para a Prática**. Bookman, 2015.
- PROWSE, S.. **Angel investors and the market for angel investments**. Journal of Banking and Finance: v.22, p.785-792, 1998.
- RIBEIRO, A., T., V., B.; PLONSKI, G., A.; ORTEGA, L., M.. **Um Fim, Dois Meios: Aceleradoras e Incubadoras No Brasil**. 16ª edição do Congresso Latino-Iberoamericano de Gestão de Tecnologia – ALTEC 2015, em Porto Alegre, Brasil, 19 a 22 de outubro de 2015.
- RIES, E.. **The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses**. Hardcover, 2011.
- ROCHA, L., C.. **Série Gestão Estratégica - Criatividade e Inovação: Como Adaptar-se às Mudanças**. LTC, 2009.
- RODRIGUES, S.. **Manual Técnico do Formando: Empreendedorismo**. Associação Nacional de Jovens Empresários e EduWeb, 2008. Disponível em: <<http://www.anje.pt/system/files/items/73/original/Empreendedorismo-v10-final.pdf>>. Acesso em: 20 Mai de 2017.
- RODRIGUEZ, J., A., H.. **Start-up Development in Latin America: The Role of Venture Accelerators**. 2015.
- SALAMZADEH, A.; KESIM, H., K.. **Startup Companies: Life Cycle and Challenges**. Proceedings of the 4th International Conference on Employment, Education and Entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia, 2015.
- SALIDO, E.; SABÁS, M.; FREIXAS, P. The accelerator and incubator ecosystem in Europe. Telefónica Europe, 2013.
- SCHERER, F., O.; CARLOMAGNO, M., S.. **Gestão da inovação na prática: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação**. Atlas, 2009.
- SCHERMERHORN, J., R.. **Administração - Conceitos Fundamentais**. LTC, 10/2005.
- SCHUMPETER, J., A.. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- SEBRAE. **O que é uma startup?**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-uma-startup,616913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 20 de Mai de 2017.
- SWAIM, Robert W. **A Estratégia Segundo Drucker - Estratégias de Crescimento e Insights de Marketing Extraídos da Obra Peter Drucker**. LTC, 2011.
- TASIC, I.; MONTORO-SÁNCHEZ, A.; CANO, M.D.. **Startup accelerators: an overview of the current state of the acceleration phenomenon**. XVIII Congresso AECA. Cartagena, 2015.
- TAURION, C.. **Mercado de empresas de alta tecnologia no país: riscos e oportunidades**. In: GRANDO, Nei (ORG). **Empreendedorismo inovador como criar Startups de Tecnologia no Brasil**. São Paulo, Editora Évora, 2012.
- THIEL, P.; MASTERS, B.. **De zero a um: O que aprender sobre empreendedorismo com o Vale do Silício**. Editora Objetiva Ltda. Rio de Janeiro, 2014.
- TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K.. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- TIGRE, P., B.. **Gestão da inovação: a economia de tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- TROTT, P., J.. **Gestão da Inovação e Desenvolvimento de Novos Produtos**. 4ª edição. Bookman, 2012.
- UP GLOBAL (2014). **Fostering a Startup and Innovation Ecosystem**. Disponível em: <<http://www.techstars.com/content/community/white-paper-announcing-5-ingredients-fostering-thriving-startup-ecosystem/>>. Acesso em: 27 de Jan de 2017.
- WARBURTON, Roger. **Gestão De Projetos - Série Fundamentos**. Saraiva, 2012.
- WEIBLEN, T.; CHESBROUGH, H., W.. **Engaging with Startups to Enhance Corporate Innovation**. California Management Review 57(2): 66-90, University of California Press, 2015.

WETZEL, W.; FREEAR, J.. **Promoting Informal Venture Capital In The United States: Reflections On The History Of The Venture Capital Network**. In *Informal Venture Capital: Evaluating the Impact of Business Introduction Services*. pp.61-74, 1996.

SMITH, W., S.; HANNIGAN, T., J. (2015). **Swinging for the fences: How do top accelerators impact the trajectories of new ventures?** Paper to be presented at DRUID15, Rome, June 15-17, 2015.

ZAWISLAK, P., A.. **Apresentação à edição brasileira**. In: TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. *Gestão da inovação*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

ZEN, A., C.; FRACASSO, E., M.. **Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor**. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 9, n. 8, 2008.

ZOGBI, E.. **Competitividade através da gestão da inovação**. Atlas, 2008.

APÊNDICE A: ROTEIRO DE ENTREVISTA

01. Programas de aceleração de startups podem ou não possuir um foco em um setor específico de atuação. Entre esses dois tipos de programas (com foco em um setor e multisetores), descreva quais são as principais: (i) diferenças; (ii) similaridades; (iii) vantagens; e (iv) desvantagens .

02. A maior parte dos programas de aceleração parece ter um viés voltado a negócios baseados em software, mesmo que isso não seja uma opção explícita do programa. Saiba-se, contudo, que muitas startups não se enquadram nesse perfil. Comente por favor vantagens e desvantagens deste aspecto, se possível, com exemplos.

(02.1)PERGUNTA OPCIONAL: O modelo de aceleração de uma startup baseada em software pode ser aplicado também para uma startup que não possua esse viés? Ou seja, os programas focados em startup baseadas em software tem capacidade de acelerar startups que não são baseadas em software?

03. É conhecido que os seguintes agentes atuam e se destacam na governança ou como parceiros em programas de aceleração de startups: empresas, incubadoras, associações de empresas privadas, governo, universidade, aceleradora e parque tecnológico. Em alguns casos, estes atores atuam isoladamente, mas em outros parece haver um arranjo em rede. Haveria uma configuração considerada mais adequada para a governança destes programas? Tal configuração poderia variar conforme o foco do programa em termos de maturidade das startups (pre-acel, etc.)? Além desses atores, você pode citar outros?

(03.1)PERGUNTA OPCIONAL: Qual a importância da participação de um destes agentes que detenham vocação específica para o negócio de aceleração no desenvolvimento e/ou condução de um programa de aceleração de startups?

04. Alguns programas de aceleração buscam explicitamente atrair startups do exterior. Quais são as principais motivações para essa busca? De forma geral, há diferenças perceptíveis em relação às startups locais?

05. Alguns programas de aceleração de startups optam pelo modelo de etapas eliminatórias. Quais as vantagens e desvantagens deste modelo?

06. O programa de aceleração atua/deveria atuar até qual etapa do ciclo de vida de uma startup?

(06.1) PERGUNTA OPCIONAL: Quando uma empresa deixa de ser startup?

07. Quais são os principais benefícios e também dificuldades ao se estimular o contato e interação entre as startups participantes do programa? E o contato e interação com startups já graduadas?
08. Quais habilidades/competências os mentores de um programa de aceleração de startup precisam ter e por quê?
09. Quais são os três critérios mais importantes para avaliação de startups: (i) no processo de seleção; e (ii) ao longo da participação no programa.
10. Haveria casos/exemplos de Startups que tiveram bom desempenho segundo critérios de um programa, mas não se realizaram bons negócios de fato? O que explicaria esta possível distorção?
11. Alguns programas de aceleração de startups em seu processo seletivo, pontuam positivamente startups que já tenham participado de outros programas de aceleração. Em que aspectos essa prática pode ser considerada positiva ou negativa? Por quê?
12. Quais as vantagens e desvantagens de se disponibilizar/oferecer aporte financeiro para startups durante um programa de aceleração?
 - (12.1) PERGUNTA OPCIONAL: Existe uma fase/etapa ideal para se empregar investimento financeiro em uma startup?
13. Como é captado o investimento e/ou acesso a investimento através de fontes externas como investidores anjos, fundos de investimento, etc. durante os programas de aceleração de startup?
 - (13.1) PERGUNTA OPCIONAL: Quais são as principais dificuldades encontradas na busca por investimento financeiro nas startups durante os programas de aceleração?
14. Quais são os principais modelos de premiação para as startups vencedoras ou graduadas em um programa de aceleração e quais são seus benefícios para a sistematização dos programas?
15. Quais os principais desafios que os programas de aceleração enfrentam atualmente e qual perspectiva para os próximos 05 (cinco) anos?

APÊNDICE B: PARÂMETROS E CARACTERÍSTICAS DOS PROGRAMAS DE ACELERAÇÃO DE *STARTUPS* ESTUDADOS

As informações coletadas a partir dos dados secundários dos 49 programas de aceleração de *startups* analisados no país podem ser visualizadas nos Quadros 15 a 24 conforme descrição abaixo:

- a) Características gerais (Quadro 15): Representa as informações básicas sobre os programas;
- b) Foco de atuação e status (Quadro 16): Neste grupo estão expostas as características relacionadas ao foco setorial e de negócio dos programas, ao status, ou seja, se o programa estava ativo no período da realização deste trabalho e a informações relacionadas a quantidade de edições e ano de lançamento do programa;
- c) Governança (Quadro 17): diz respeito às características relacionadas à governança e parcerias estratégicas dos programas;
- d) Natureza processo seletivo (Quadro 18): representa os parâmetros relativos às etapas, meios e métodos de seleção de *startups* pelos programas de aceleração;
- e) Internacionalização, investimento e remuneração (Quadro 19): apresenta dois dos nove agrupamentos de parâmetros realizados neste trabalho sendo que: (i) internacionalização: evidencia os programas que possuem foco na possibilidade de internacionalização e se há restrição quanto à inscrição de candidatos estrangeiros; e (ii) investimento e remuneração: trata das características ligadas a investimento por parte dos programas nas *startups* participantes dos programas e meios de remuneração dos programas de aceleração;
- f) Duração e Fases (Quadro 20): agrega as características relacionadas às etapas e/ou fases dos programas;
- g) Atividades (Quadro 21): aborda os parâmetros e atributos relacionados às atividades e/ou iniciativas propostas pelos programas e seus meios de execução, assim como das conexões necessárias para realização de tais ações.
- h) Finalização do programa (Quadro 22): diz respeito às particularidades inerentes a finalização do programa e/ou graduação das *startups* participantes.
- i) Principais fontes utilizadas (Quadro 23): apresenta os links referentes as principais fontes usadas para coleta de dados secundários dos 49 programas estudados.

Quadro 15 – Características Gerais dos programas

Características Gerais				
Nº	Nome do programa	Resumo (Breve descrição do programa)	Objetivos estratégicos (Principais objetivos estratégicos do programa)	Localização no Brasil (Cidade)
1	Ciclo 8 - Programa de Aceleração da WOW - Pré-operacional	A Wow é uma aceleradora sem fins lucrativos, não está associada a nenhuma instituição de ensino ou pesquisa. Foi idealizada por um grupo de empreendedores e conta com o apoio de mais de 90 investidores.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Porto Alegre / RS
2	Ciclo 8 - Programa de Aceleração da WOW - Crescimento	A Wow é uma aceleradora sem fins lucrativos, não está associada a nenhuma instituição de ensino ou pesquisa. Foi idealizada por um grupo de empreendedores e conta com o apoio de mais de 90 investidores.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Porto Alegre / RS
3	18º Programa de Aceleração da Startup Farm	Antigo programa de aceleração da aceleradora Startup Farm com 18 edições.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
4	Ahead Visa	O Ahead Visa é a primeira edição do programa de aceleração Ahead da Aceleradora Startup Farm lançado em 2017. A startup Farm já realizou 18 edições de programa de aceleração nos últimos 6 anos.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
5	Ahead ²	O Ahead ² é a primeira edição do programa de aceleração Ahead da Aceleradora Startup Farm lançado em 2017. A startup Farm já realizou 18 edições de programa de aceleração nos últimos 6 anos.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
6	Programa de Aceleração 2016	Programa de aceleração da aceleradora Start you up	Não informado	Vitória/ES
7	Ciclo 2017.1 - Aceleração InovAtiva	Um programa de aceleração em larga escala para negócios inovadores de qualquer setor e lugar do Brasil, realizado pelo Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), com execução da Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras (CERTI).	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Nacional
8	Programa de Promoção da Economia Criativa	O Programa de Promoção da Economia Criativa é resultado de uma parceria firmada entre a Anprotec, a Samsung e o Centro Coreano de Economia Criativa e Inovação (CCEI)	Não informado	Florianópolis/SC; Manaus/AM; Ribeirão Preto/ SP; São Paulo/SP; Belo Horizonte/MG; Porto Alegre/RS; Foz do Iguaçu/Pr; Campina Grande/PB; Rio de Janeiro/RJ; Goiânia/GO
9	Programa de Aceleração de Negócios (PAN)	Programa de Aceleração de Negócios (PAN) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas)	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Belo Horizonte/MG
10	Primeira Rodada Do Programa Fiemg Lab Novos Negócios	Programa da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – FIEMG, considerando os Termos de Cooperação Técnica firmado com a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais – FAPEMIG, com o Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, o BMG Uptech Ltda e com as parcerias com a Confederação Nacional da Indústria – CNão informado, os Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENão Aplicável Nacional e de Minas Gerais e a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais – SEDECTES	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Belo Horizonte/MG
11	3º Rodada do BioStartup Lab	O BioStartup Lab, começou em Minas Gerais com uma iniciativa da Biominas Brasil e do Sebrae Minas, em parceria estratégica com a SEDECTES (Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior) e é mantido por estas instituições com o apoio de parceiros e empresas. As startups também podem participar do desafio Biominas Brasil - Senai concorrendo a investimento de até R\$400 mil reais.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Belo Horizonte/MG

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 15 – Características Gerais dos programas

Características Gerais				
Nº	Nome do programa	Resumo (Breve descrição do programa)	Objetivos estratégicos (Principais objetivos estratégicos do programa)	Localização no Brasil (Cidade)
12	Rodada Interfarma do Biostartup lab	Programa é resultado de uma parceria entre a Interfarma e o programa de aceleração BioStartup Lab que é coordenado e executado pela Biominas Brasil	Social e/ou fomento cultura empreendedora	São Paulo/SP
13	Programa de pré-aceleração de Startups Não Aplicável Hotmilk	A Hotmilk é a aceleradora da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR)	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Curitiba/PR
14	Processo de Seleção de desenvolvimento de projetos de Empreendedorismo de Impacto	Programa de pré-aceleração da Libria, primeira aceleradora de impacto social do Paraná e resultado de uma parceria entre IBQP e Rede Mirabolics	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Curitiba/PR
15	Programa Impulso – Negócios Inovadores : Processo de Seleção de Empreendimentos Chamada Nº 01/2016	O Programa Impulso – Negócios Inovadores é promovido pelo Centro de Ensino Unificado de Brasília – CEUB, por meio da Casulo – Incubadora de Empresas e pela BRASAL, com o apoio do SEBRAEDF	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Brasília/DF
16	Wip: Work In Progress	Programa é resultado de uma parceria entre Gerdau, InterCement, Tigre e Vedacit e a aceleradora Ace.	Não informado	São Paulo/SP, Rio de Janeiro/RJ, Curitiba/PR, Goiânia/GO
17	Ace Start	Programa de pré-aceleração da aceleradora Ace.	Não informado	São Paulo/SP, Rio de Janeiro/RJ, Curitiba/PR, Goiânia/GO
18	Ace Growth	Programa de aceleração da aceleradora Ace.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP, Rio de Janeiro/RJ, Curitiba/PR, Goiânia/GO
19	Programa de Aceleração do Oceano Unipam	O programa é realizado pela Fundação Educacional de Patos de Minas – FEPAM, por meio do Centro Universitário de Patos de Minas - UNão informadoPAM, do Centro de Empreendedorismo e Aceleração de Negócio – oCEANO, a Farol Incubadora de Empresas e o Núcleo de Inovação Tecnológica – Não informadoT,	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Patos de Minas/MG
20	3º Rodada SEED – Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development	O SEED – Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development é um programa coordenado pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior – SEDECTES, e faz parte do Minas Digital, uma série de iniciativas governamentais, parcerias e rede de networking que buscam impulsionar o desenvolvimento de negócios inovadores e fortalecer a cultura empreendedora no Estado.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Belo Horizonte/MG
21	Lemonade 7º Edição	O projeto Lemonade é um programa de pré-aceleração de startups realizado pela Fundepar e co-realizado pelo Governo de Minas por meio do Simi, Sebrae-MG e Techmall - aceleradora de startups.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Belo Horizonte/MG
22	Programa de Aceleração Techmall	Programa de aceleração da aceleradora Techmall	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Belo Horizonte/MG
23	Programa de aceleração Oxigênio Aceleradora	A Oxigênio Aceleradora é a aceleradora de startups criada pela Porto Seguro, que conta com a parceria da Plug and Play Tech Center, uma das maiores aceleradoras do Vale do Silício. Além disso, o programa é conduzido pela aceleradora corporativa Liga Ventures.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
24	Programa Liga AutoTech	O programa é conduzido pela aceleradora Liga Ventures em parceria com a empresa de consultoria Lunica e conta com grandes empresas como Mercedes, Faton, Ticket Log e Sascar como parceiras.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 15 – Características Gerais dos programas

Características Gerais				
Nº	Nome do programa	Resumo (Breve descrição do programa)	Objetivos estratégicos (Principais objetivos estratégicos do programa)	Localização no Brasil (Cidade)
25	AES Brasil Inovação	O programa é uma iniciativa da empresa AES Brasil, conduzido pela aceleradora Liga Ventures e conta com parceiros como Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENÃO Aplicável)	Não informado	São Paulo/SP
26	Liga IoT	A Liga IoT é um programa em conjunto com grandes empresas sendo a Intel a primeira a fazer parte desta iniciativa.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
27	Programa Darwin Starter	Programa de aceleração da aceleradora Darwin Starter em parcerias com empresas. A aceleradora foi lançada pela Cventures. A aceleradora está localizada no Centro de Inovação ACATE (CIA) Primavera	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Florianópolis/SC
28	Segunda Edição Programa Inove Senior	Programa da empresa Senior Sistemas S.A. (Senior)	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Florianópolis/SC
29	Programa de Aceleração Jump Brasil	Programa de aceleração da aceleradora Jump Brasil, localizada no Porto Digital, um dos principais Parques Tecnológicos do país.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Recife/PE
30	Startup Rio 2017: Apoio À Difusão De Ambiente De Inovação Em Tecnologia Digital No Estado Do Rio De Janeiro	O programa é uma iniciativa do Governo do Estado do Rio de Janeiro, a Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação – SECTI e a Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro – FAPERJ. O programa também conta com o apoio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), a Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação (Assespro-RJ), Microsoft, Google, Oi, Oracle e Pontifícia Universidade Católica (PUC-Rio). Até 50 startups que passarem para a fase II receberão o aporte financeiro e acompanhamento durante 10 meses.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Rio de Janeiro/RJ
31	Programa pré-aceleração Syndreams	Programa de pré-aceleração da Aceleradora Syndreams.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Santa Bárbara d'Oeste / SP
32	Programa Aceleração Syndreams	Programa de pré-aceleração da Aceleradora Syndreams. Ter passado pelo programa de pre-aceleração da Syndreams é um pré-requisito para ingressar no programa de aceleração Syndreams.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Santa Bárbara d'Oeste / SP
33	Chamada De Projetos – Modalidade Startups Digitais 2017	Programa de Pré-Aceleração Sebrae Eds (Economia Digital Para Startups) De Apoio As Soluções De Inovação E Tecnologia Junto Aos Potenciais Empresários Empreendedores Individuais, Micro Empresas E Empresas De Pequeno Porte Do Estado Do Tocantins.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Araguaina/TO e Palmas/TO
34	Turma 2015 programa de aceleração Berrini Ventures	A Berrini Ventures é a primeira aceleradora de empresas do setor de Saúde do Brasil e foi criada com a experiência da Live Healthcare Media e da IT Midia	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
35	Programa de Aceleração Gema	Programa de aceleração da aceleradora Gema.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
36	Programa de Aceleração Baita	Programa de aceleração da aceleradora Baita.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Campinas/SP
37	LAB001 - Programa de Pré-Aceleração em hardware e hard sciences da Universidade Federal de Itajubá	O LAB001 é um disruptivo programa de pré-aceleração de hardware e hard sciences da Universidade Federal de Itajubá desenvolvido com o objetivo de pré acelerar startups de alto impacto em estágio inicial.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Itajubá/MG
38	Aceleração Corporativa Move 2	Os programas de aceleração de startups conduzidos pela Move 2 são considerados processos e não um programa um programa de curto prazo com começo, meio e fim.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 15 – Características Gerais dos programas

Características Gerais				
Nº	Nome do programa	Resumo (Breve descrição do programa)	Objetivos estratégicos (Principais objetivos estratégicos do programa)	Localização no Brasil (Cidade)
39	Aceleração New Ventures Move 2	Os programas de aceleração de startups conduzidos pela Move 2 são considerados processos e não um programa um programa de curto prazo com começo, meio e fim.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
40	Aceleração Individual Move 2	Os programas de aceleração de startups conduzidos pela Move 2 são considerados processos e não um programa um programa de curto prazo com começo, meio e fim.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	São Paulo/SP
41	1ª Edição Programa De Pré-Aceleração Playbor	A aceleradora foi uma startup acelerada pelo programa de pré-aceleração de startups Lemonade em 2015. A Playbor é um programa de pré-aceleração de startups com foco exclusivamente em estúdios desenvolvedores de jogos digitais.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Belo Horizonte/MG
42	Programa de Aceleração Quintessa	O Programa de Aceleração Quintessa é realizado pelo Instituto Quintessa (IQ), parceiro do Social Good Brasil e é focado em aceleração de negócios sociais.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	São Paulo/SP
43	Ciclo 03 -Programa de aceleração Sevna Seed	SEV Não Aplicável Seed é uma aceleradora de startups que é mantida pelo Instituto SEV Não Aplicável, uma instituição sem fins lucrativos fundada em 2011 por 10 empresários do setor de tecnologia e que está hospedada no SUPERA - Parque de Inovação e Tecnologia de Ribeirão Preto e que conta com parceiros como a USP (Universidade de São Paulo).	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Ribeirão Preto/SP
44	Chamada de Aceleração FabriQ 2016 - Programa de Aceleração	Programa de aceleração da aceleradora FabriQ. O site da aceleradora se encontrava em manutenção no momento em que a pesquisa foi realizada, por isso, a maior parte das informações foram coletadas a partir do edital Chamada de Aceleração FabriQ 2016 que incorpora dois programas: O programa de Aceleração e o Programa de Capacitação e Desenvolvimento. A FabriQ Aceleradora acredita e fomenta o empreendedorismo digital no Norte do Brasil.	Ganhos compartilhados através de equity e/ou parcerias de negócios	Manaus/AM
45	Chamada de Aceleração FabriQ 2016 - Programa de Capacitação e desenvolvimento	Programa de aceleração da aceleradora FabriQ. O site da aceleradora se encontrava em manutenção no momento em que a pesquisa foi realizada, por isso, a maior parte das informações foram coletadas a partir do edital Chamada de Aceleração FabriQ 2016 que incorpora dois programas : O programa de Aceleração e o Programa de Capacitação e Desenvolvimento. A FabriQ Aceleradora acredita e fomenta o empreendedorismo digital no Norte do Brasil.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Manaus/AM
46	Segunda edição do Programa de Aceleração WhizHealth	A whizHealth não é uma aceleradora de startups. O programa de aceleração de startups whizHealth é organizado pela Bionexo, empresa com quase duas décadas de experiência em soluções digitais voltadas à área de suprimentos hospitalares, utilizadas por mais de 18 mil instituições em cinco países.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	São Paulo/SP
47	Artemisia Aceleradora	Programa de aceleração da Artemisia, uma organização sem fins lucrativos, pioneira em disseminação e no fomento de negócios de impacto social no Brasil.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	São Paulo/SP
48	Scale-up	O Scale-Up Endeavor (antigo Endeavor Promessas) é um programa de apoio a empresas que sejam "Scale-Ups", ou seja, que já apresentam alto crescimento, com modelo de negócios comprovado pelo mercado e inovador, com diferenciais competitivos claros. Não é programa exclusivo para startups, no entanto, startups em fases mais avançadas podem participar.	Social e/ou fomento cultura empreendedora	São Paulo/SP
49	Startup U 2017 - Negócios de Impacto Socioambiental	O Startup U é promovido pelo Núcleo UFMG Jr., a instância que conecta e representa as empresas juniores da UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais).	Social e/ou fomento cultura empreendedora	Belo Horizonte/MG

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 16 – Foco de Atuação e Status dos programas

Nº	Foco de Atuação			Status			
	Estágio da startup acelerada (Classificação Startup Commons, 2016)	Tipo de negócio e/ou tecnologia foco do programa	Sector foco de atuação do programa	Status do programa (em Abril/2017)	Quantidade de edições do programa até março/2017 (Não incluindo edições piloto)	Ano de fundação programa aceleração	Ano de seleção edital ou chamada pública analisado
1	Validação	Sem foco específico	Agronegócios/ Saúde/ Energia e Eficiência/ Internet e mobile B2B/ Petróleo e gás/ Tecnologias para o varejo	Ativo	8	2013	2017
2	Crescimento	Sem foco específico	Agronegócios/ Saúde/ Energia e Eficiência/ Internet e mobile B2B/ Petróleo e gás/ Tecnologias para o varejo	Ativo	8	2013	2017
3	Validação, Crescimento	Não informado	Não especificado	Inativo	17	2010	2016
4	Validação, Crescimento	Fintech (Tecnologia em finanças)	Financeiro (Pagamentos, Seguros, Gerenciamento Financeiro/ Investimentos, Funding/ Eficiência Financeira/ Bitcoin/ Blockchain/ Empréstimos e Renegociação de Dívidas)	Ativo	2	2016	2017
5	Validação, Crescimento	Não informado	Sem foco específico	Ativo	2	2017	2017
6	Validação	Software e serviços de TI	Saúde / Mobilidade urbana / energia / Base científica	Ativo	4	2012	2016
7	Validação	Sem foco específico (negócios inovadores)	Indústria/ comércio/ serviços/ agronegócio	Ativo	8	2013	2017
8	Validação, Crescimento	Sem foco específico (base tecnológica)	Saúde Digital, Bemestar, Fitness/ Educação Digital/ Segurança, Privacidade & Furto/ Soluções de Convergência e Conectividade/ Fintech (Finanças Digitais)/ Operadoras de Telefonia Móvel e Consumidores/ Gestão De Baterias/ Novas Experiências com Redes Sociais	Ativo	2	2015	2016
9	Formação	Produtos/ Processos ou Serviços	Base tecnológica em Informática	Ativo	Não informado	2014	2017
10	Validação, Crescimento	Produtos/ serviços e/ou ao Modelo de negócios	Indústria (Automotiva/ bebidas não-alcólicas / Café / Eletroeletrônica / Farmacêutica/ Ferro gusa / Laticínios / Metalmeccânica)	Ativo	1	2016	2016
11	Formação, Validação, Crescimento	Sem foco específico	Ciências da vida, mais precisamente em 4 áreas: saúde humana, agronegócios/saúde animal, meio ambiente e a emergente digital health.	Ativo	3	2016	2016/2017
12	Formação, Validação, Crescimento	Sem foco específico	Saúde humana e Digital Health.	Ativo	1	2017	2017

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 16 – Foco de Atuação e Status dos programas

Nº	Foco de Atuação			Status			
	Estágio da startup acelerada (Classificação Startup Commons, 2016)	Tipo de negócio e/ou tecnologia foco do programa	Sector foco de atuação do programa	Status do programa (em Abril/2017)	Quantidade de edições do programa até março/2017 (Não incluindo edições piloto)	Ano de fundação programa aceleração	Ano de seleção edital ou chamada pública analisado
13	Formação	Sem foco específico	Saúde (medicina, tecnologias médicas, wellness, mercado de saúde, inovação em serviços, software e hardware médicos)	Ativo	1	2016	2016
14	Formação, Validação	Negócios de impacto social e/ou ambiental	Health Care: biotecnologia, tecnologias de suporte a processos em saúde/ Smart Spaces: smart cities, smart offices, mobilidade, acessibilidade e big data/ Indústria Criativa: tecnologia de mídias, consumo consciente e cultura (patrimônio histórico, música)/ Segurança Pública, e-Gov e cidadania/ Energia e recursos hídricos/ Habitação e saneamento/ Meio ambiente/ Educação/ Acessibilidade.	Ativo	2	2015	2016
15	Formação	Sem foco específico (base tecnológica)	Alimentação e bebidas/ Combustíveis/ Gestão e competitividade empresarial, incluindo MPE/ Construção civil e incorporação de empreendimentos imobiliários/ Logística/ Transportes. / Turismo e hotelaria/ Sustentabilidade e uso responsável de insumos industriais/ Outras	Ativo	1	2016	2016
16	Formação, Validação, Crescimento	Sem foco específico	Construção Civil	Ativo	Não Aplicável	2016	Não Aplicável
17	Validação	Sem foco específico	Sem foco específico	Ativo	Não Aplicável	2017	Não Aplicável
18	Crescimento	Sem foco específico	Sem foco específico	Ativo	Não Aplicável	2012	Não Aplicável
19	Formação	Sem foco específico	Agrotech, educação, fintech e IOT, outros.	Ativo	1	2017	2017
20	Formação, Validação, Crescimento	Sem foco específico	Sem foco específico	Ativo	3	2013	2015
21	Formação	Sem foco específico	Saúde e Bem Estar (Digital Health, Engenharia Biomédica, Acessibilidade / Mobilidade de pessoas-pacientes, Saúde Animal, Sustentabilidade e Logística Hospitalar).	Ativo	6	2015	2016
22	Validação, Crescimento	Sem foco específico	Sem foco específico	Ativo	5	2014	Não Aplicável

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 16 – Foco de Atuação e Status dos programas

Nº	Foco de Atuação			Status			
	Estágio da startup acelerada (Classificação Startup Commons, 2016)	Tipo de negócio e/ou tecnologia foco do programa	Sector foco de atuação do programa	Status do programa (em Abril/2017)	Quantidade de edições do programa até março/2017 (Não incluindo edições piloto)	Ano de fundação programa aceleração	Ano de seleção edital ou chamada pública analisado
23	Validação	Não especificado (Tecnologia)	Sem foco específico	Ativo	4	2015	2017
24	Validação, Crescimento	Não especificado (Tecnologia)	Mobilidade/ transporte/ logística e automobilístico.	Ativo	1	2017	2017
25	Validação, Crescimento	Produto/ Serviço e/ou Modelo de negócios.	Internet das coisas/ Energy storage/ Eficiência energética/ Geração e distribuição/ Veículo elétrico	Ativo	1	2016	2016
26	Validação, Crescimento	Hardware ou software ligados à Internet das Coisas	Indústria/ Varejo/ Smart Buildings/ Smart Cities/ Agritech/ Outros	Ativo	1	2017	2017
27	Validação, Crescimento	Não informado	Big Data/ Fintech/ Insurance/ TI/ telecom	Ativo	3	2015	2017
28	Formação, Validação, Crescimento	Hardware/ software e serviços	Agronegócios/ Atacado e distribuição/ Logística/ Alimentos/ Calçados/ Madeiras e móveis/ Manufatura para PME/ Metalmeccânico/ Plástico e Borracha/ Portos e Recintos alfandegados/ Drogarias e farmácias/ Eletromóveis/ Vigilância, portaria e limpeza.	Ativo	2	2014	2016
29	Validação, Crescimento	TI/ Economia criativa	TI / cine-vídeo-animação/ multimídia/ música/ fotografia, design/ jogos digitais	Ativo	Não informado	2015	2015
30	Formação, Validação, Crescimento	Serviços de Internet, Aplicativos para Internet, Tecnologias Sustentáveis, Games e Mídias Digitais	Sem foco específico	Ativo	3	2014	2017
31	Formação	Produto e/ou Serviço	Economia Criativa/ Healthcare/ Agronegócio	Ativo	Não Aplicável	2012	Não Aplicável
32	Validação, Crescimento	Produto e/ou Serviço	Industrial/ Economia Criativa/ Agronegócio	Ativo	Não Aplicável	2012	Não Aplicável
33	Formação, Validação, Crescimento	Tecnologia digital	Não especificado	Ativo	1	2016/2017	2017
34	Validação, Crescimento	Produto e/ou Serviço	Hospitalar e de prestação de serviços (Home Care)/ Operadoras de Saúde /Indústria e Serviços Farmacêuticos /Laboratórios e Segmentos de Análises Clínicas /Tecnologia da Informação /Medical Devices /Serviços de Apoio à Saúde	Ativo	2	2015	2015
35	Formação, Validação, Crescimento	B2B (business-to-business)	Não especificado	Inativo	3	2014	2015

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 16 – Foco de Atuação e Status dos programas

Nº	Foco de Atuação			Status			
	Estágio da startup acelerada (Classificação Startup Commons, 2016)	Tipo de negócio e/ou tecnologia foco do programa	Sector foco de atuação do programa	Status do programa (em Abril/2017)	Quantidade de edições do programa até março/2017 (Não incluindo edições piloto)	Ano de fundação programa aceleração	Ano de seleção edital ou chamada pública analisado
36	Formação, Validação, Crescimento	Sem foco específico (base tecnológica)	TI, Telecom, IoT, Agronegócio, Biotecnologia, Fintech, Saúde, Ciências da Vida entre outras.	Ativo	Não informado	2013	2016
37	Formação	Hardware/ Hard sciences	Química / Biologia / Ciências da vida	Ativo	1	2014	2016
38	Formação, Validação, Crescimento	Economia digital ou que utilizem de algum tipo de tecnologia como core competence	Não especificado	Ativo	Não Aplicável	2014	Não Aplicável
39	Validação, Crescimento	Economia digital ou que utilizem de algum tipo de tecnologia como core competence	Não especificado	Ativo	Não Aplicável	2014	Não Aplicável
40	Formação	Economia digital ou que utilizem de algum tipo de tecnologia como core competence	Não especificado	Ativo	Não Aplicável	2014	Não Aplicável
41	Formação	Jogos digitais	Jogos digitais	Ativo	1	2015	2017
42	Formação, Validação, Crescimento	Negócios de impacto social e/ou ambiental	Sem foco específico	Ativo	Não Aplicável	Não informado	Não Aplicável
43	Formação	Não especificado (tecnologia)	Não especificado	Ativo	3	2015	2016
44	Validação, Crescimento	Tecnologia digital	Saúde/ Energia e Eficiência/ Internet e mobile B2B/ Transporte/ Tecnologia para o Varejo/ Robótica, Biotecnologia, Educação.	Ativo	Não informado	2014	2016
45	Formação	Tecnologia digital	Saúde, Energia e Eficiência, Internet e mobile B2B, Transporte, Tecnologia para o Varejo, Robótica, Biotecnologia, Educação.	Ativo	Não informado	2014	2016
46	Crescimento	Tecnologia digital mobile (exclusivamente ou com potencial mobile)	Saúde	Ativo	2	2015	2016
47	Validação, Crescimento	Negócios de impacto social	Saúde/ educação/ serviços financeiros/ habitação	Ativo	Não informado	Não informado	2017
48	Crescimento	Sem foco específico	Sem foco específico	Ativo	Não informado	Não informado	2016
49	Formação	Negócios de impacto Socioambiental	Sem foco específico	Ativo	3	2016	2017

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 17 – Governança dos programas

Nº	Governança				
	Nome Instituição(ões) responsável(is) pelo programa	Tipo de Instituição(ões) responsável(is) pelo programa	Parceiros oficiais do programa	Aceleradora vinculada ao programa?	Nome da aceleradora vinculada ao programa
1	WOW - Aceleradora de Startups	Aceleradora sem fins lucrativos	Não informado	Sim	WOW - Aceleradora de Startups
2	WOW - Aceleradora de Startups	Aceleradora sem fins lucrativos	Não informado	Sim	WOW - Aceleradora de Startups
3	Startup Farm	Aceleradora	IBM, RTM, Baptista Luz Advogados e Universidade de São Paulo – USP.	Sim	Startup Farm
4	Startup Farm - Aceleradora de Startups	Aceleradora	Empresas (Visa)	Sim	Startup Farm - Aceleradora de Startups
5	Startup Farm - Aceleradora de Startups	Aceleradora	Empresas (Visa , IBM, outras)	Sim	Startup Farm - Aceleradora de Startups
6	Start You Up Accelerator	Aceleradora	Não informado	sim	Start You Up Accelerator
7	Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)	Governo e Serviço social autônomo brasileiro	Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras (CERTI)	Não	Não Aplicável
8	Anprotec, a Samsung e o Centro Coreano de Economia Criativa e Inovação (CCEI)	Associação, Grande empresa, Organização exterior	incubadoras de empresas associadas à Anprotec	Não	Não Aplicável
9	Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas)	Universidade	Não informado	Não	Não Aplicável
10	Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais - FIEMG	Federação	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais – FAPEMIG, com o Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, o BMG Uptech Ltda e com as parcerias com a Confederação Nacional da Indústria – CN não informado, os Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI Nacional e de Minas Gerais e a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais – SEDECTES	Não	Não Aplicável
11	Biominas Brasil	Fundação	SEBRAE e Governo de Minas através do SECTES - Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia e Ensino Superior e Grande empresas (Hermes Pardini e a Unimed-BH.)	Sim	GrowBio
12	Biominas Brasil	Fundação	Interfarma - Associação da Indústria Farmacêutica de Pesquisa	Sim	GrowBio
13	PUC-PR	Universidade	Não Aplicável	Não	Não Aplicável
14	Libria	Aceleradora Social	PUC-PR, Aceleradora Hotmilk	Sim	Libria
15	UNão informadoCEUB Centro Universitário de Brasília	Universidade	SEBRAE-DF / Brasal (grande empresa) / casulo (incubadora da universidade)	Não	Não Aplicável

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 17 – Governança dos programas

Nº	Governança				
	Nome Instituição(ões) responsável(is) pelo programa	Tipo de Instituição(ões) responsável(is) pelo programa	Parceiros oficiais do programa	Aceleradora vinculada ao programa?	Nome da aceleradora vinculada ao programa
16	Ace	Aceleradora	Empresas (Gerdau, Intercement, tigre e Vedacit)	Sim	Ace
17	Ace	Aceleradora	Não Aplicável	Sim	Ace
18	Ace	Aceleradora	Google Launchpad, Grandes empresas	Sim	Ace
19	Centro Universitário de Patos de Minas	Universidade	A Fundação Educacional de Patos de Minas – FEPAM, por meio do Centro Universitário de Patos de Minas - UNIPAM, do Centro de Empreendedorismo e Aceleração de Negócio – oCEANO, a Farol Incubadora de Empresas e o Núcleo de Inovação Tecnológica – NIT	Não	Não Aplicável
20	Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior – SEDECTES	Governo	Fundep	Sim	Techmall
21	Fundepar	Gestora de um programa de investimentos	Governo de Minas por meio do Simi, Sebrae-MG e Techmall - aceleradora de startups	Sim	Techmall
22	Techmall	Aceleradora	Não informado	Sim	Techmall
23	Liga Ventures	Aceleradora	Porto Seguro, Plug and Play Tech Center e Liga Ventures	Sim	Liga Ventures
24	Liga Ventures	Aceleradora Corporativa	Lunica, Mercedes, Faton, Ticket Log, Sascar	Sim	Liga Ventures
25	Liga Ventures	Aceleradora Corporativa	Senai, AES Brasil, Aneel	Sim	Liga Ventures
26	Liga Ventures	Aceleradora Corporativa	intel	Sim	Liga Ventures
27	Darwin Starter	Aceleradora	Empresas	Sim	Darwin Starter
28	Senior Sistemas S.A	Empresa	Não informado	Não	Não Aplicável
29	Jump Brasil	Aceleradora	Jereissati Participações S/A com apoio institucional do Governo do Estado de Pernambuco com operação encabeçada pelo Núcleo de Gestão do Porto Digital (NGPD) e Instituto Talento Brasil (ITB).	Sim	Jump Brasil
30	Governo do Estado do Rio de Janeiro, a Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação – SECTI e a Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro – FAPERJ	Governo, Fundação	Startup Lisboa	Não	Não Aplicável
31	Syndreams	Aceleradora	Não informado	Sim	Syndreams
32	Syndreams	Aceleradora	Não informado	Sim	Syndreams
33	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Tocantins (SEBRAE Tocantins)	Serviço social autônomo	Não informado	Não	Não Aplicável
34	Berrini Ventures	Aceleradora	Não informado	Sim	Berrini Ventures
35	Gema	Aceleradora	Não informado	Sim	Gema

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 17 – Governança dos programas

Nº	Governança				
	Nome Instituição(ões) responsável(is) pelo programa	Tipo de Instituição(ões) responsável(is) pelo programa	Parceiros oficiais do programa	Aceleradora vinculada ao programa?	Nome da aceleradora vinculada ao programa
36	Baita Aceleradora	Aceleradora	Prefeitura de Campinas e da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Social e de Turismo	Sim	Baita Aceleradora
37	Universidade Federal de Itajubá	Universidade	O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE / Baita aceleradora	Sim	Baita Aceleradora
38	Move 2	Aceleradora	Empresas	Sim	Move 2
39	Move 2	Aceleradora	Não informado	Sim	Move 2
40	Move 2	Aceleradora	Não informado	Sim	Move 2
41	Playbor	Aceleradora	Não informado	Sim	Playbor
42	Instituto Quintesa	Instituto de apoio a negócios de impacto	Não informado	Não	Não Aplicável
43	Sevna Seed	Aceleradora	Sevna, Instituto sem fins lucrativos / Empresas / SUPERA Parque de Inovação e Tecnologia / Universidades (USP e outras)	Sim	Sevna Seed
44	FabriQ Aceleradora	Aceleradora	FAPEAM, UFAM, SEBRAE-AM, SEBRAE-AC, SEBRAE-RO, Universidade do Estado do Amazonas, OCEAN MANão AplicávelUS, Hardman Advogados, AJE-AM, The Place Coworking-AC, IUGU, Moip, Consag, Comuidados, ABS Associação Brasileira de Startups.	Sim	FabriQ Aceleradora
45	FabriQ Aceleradora	Aceleradora	FAPEAM, UFAM, SEBRAE-AM, SEBRAE-AC, SEBRAE-RO, Universidade do Estado do Amazonas, OCEAN MANão AplicávelUS, Hardman Advogados, AJE-AM, The Place Coworking-AC, IUGU, Moip, Consag, Comuidados, ABS Associação Brasileira de Startups.	Sim	FabriQ Aceleradora
46	WhizHealth	Empresa	Bionexo, mHealth, Mobile Word Capital Barcelona	Não	Não Aplicável
47	Artemisia	Organização sem fins lucrativos	Potencia Ventures, Fundo Socioambiental Caixa, Omidyar Network, Empresas	Não	Não Aplicável
48	Instituto Empreender Endeavor	Organização sem fins lucrativos	Empresas	Não	Não Aplicável
49	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	Universidade	Governo de Minas Gerais, SIMI, Seed, BioStartup Lab, Lemonade , Limoeiro, BHTEC, SENão AplicávelII, CTIT, Butec, Ecovec, Marcelo Tostes Advogados e Escola de Engenharia da UFMG.	Não	Não Aplicável

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 18 – Natureza processo seletivo dos programas

Nº	Natureza Processo Seletivo								
	Tipo de programa (aberto: sem restrição ou fechado: restrito para um grupo/comunidade específica)	Tipo de convocação para inscrições	Pessoas por projeto/startup	Assinatura de acordo de confidencialidade (NDA) durante a seleção	Exigência de CNPJ? Se sim, em qual etapa?	Etapas mínimas do processo seletivo	Principais critérios de seleção	Número de startups selecionadas pelo Edital	Quantidade de projetos inscritos no edital analisado do programa
1	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Não informado	Não informado	Não	Formulário online / Entrevista inicial/Entrevista com investidores/ Programa inicial de 4 semanas/ Entrevista com clientes ou usuários/ Wow Day (similar a um demoday inicial)	Mercado tem sinergia com o grupo de mentores da WOW, se há potenciais concorrentes atuando e se enxergamos algum grau de inovação no projeto	2	Não informado
2	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Não informado	Não informado	Não	Formulário online / Entrevista inicial/Entrevista com investidores/ Programa inicial de 4 semanas/ Entrevista com clientes ou usuários/ Wow Day (similar a um demoday inicial)	Mercado tem sinergia com o grupo de mentores da WOW, se há potenciais concorrentes atuando e se enxergamos algum grau de inovação no projeto	3	Não informado
3	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2	Não informado	Não	Formulário online	Não informado	11	>900
4	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não informado	Não informado	Formulário online	Capacidade de execução da equipe, pelo grau de inovação do projeto e pelo impacto que a sua startup pode trazer ao mercado.	7	>600
5	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não informado	Não informado	Formulário online	Capacidade de execução da equipe, o grau de inovação do projeto e o impacto que a sua startup pode trazer para o mercado que se propõe a atuar.	9	Não informado
6	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não, edital possui cláusula de confidencialidade	Não	Formulário online	Objeto de atuação da startup; Qualificação da equipe; Modelo de negócio	Até 12	Não informado
7	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não, edital possui cláusula de confidencialidade	Não	Formulário online	Grau de Inovação; Potencial de Mercado; Maturidade da Solução; Equipe.	Até 300	1739
8	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não, edital possui cláusula de confidencialidade	Sim	Formulário online e documentação enviada e entrevistas virtual	Nível de consistência das informações fornecidas; Aderência do produto/serviço aos objetivos do programa; Indicação do potencial do empreendimento para ser apoiado.	10	300
9	Fechado - Aluno de graduação ou pós graduação do Instituto de Ciências Exatas e Informática (ICEI) da Puc Minas	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não, edital possui cláusula de confidencialidade	Não	Formulário online	Equipe deve conter pelo menos um aluno do curso de Ciências Exatas e Informática (ICEI)	Até 12	Não informado
10	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	3	Não informado	Não	Formulário online, documentos, informações e vídeo / Entrevistas na fase apropriada (via aplicativo de chamada de vídeo em grupo).	Equipe; Tecnologia/Produto; Negócio; Potencial de impacto	100	Não informado

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 18 – Natureza processo seletivo dos programas

Nº	Natureza Processo Seletivo								
	Tipo de programa (aberto: sem restrição ou fechado: restrito para um grupo/comu- nidade específica)	Tipo de convocação para inscrições	Pessoas por projeto/ startup	Assinatura de acordo de confidencialidade (NDA) durante a seleção	Exigência de CNPJ? Se sim, em qual etapa?	Etapas mínimas do processo seletivo	Principais critérios de seleção	Número de startups selecionadas pelo Edital	Quantidade de projetos inscritos no edital analisado do programa
11	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2	Sim, caso solicitado pela startup e edital possui cláusula de confidencialidade	Não	Formulário Online e Entrevistas	Análise do problema e solução, inovação, diferencial, definição de cliente/usuário, perfil da equipe e coerência	21	100
12	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2	Sim, caso solicitado pela startup e edital possui cláusula de confidencialidade	Não	Formulário Online e Entrevistas	Análise do problema e solução, inovação, diferencial, definição de cliente/usuário, perfil da equipe e coerência	21	Não Aplicável
13	Fechado - Aluno de graduação ou pós graduação PUCPR	Editais/ Chamadas públicas	Não informado	Não	Não	Formulário online	Afinidade com o programa	Até 30	Não informado
14	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	3-5	Não informado	Não	Formulário online	Análise do perfil do time de empreendedores. Potencial de escalabilidade da proposta Potencial de impacto social. Disponibilidade da equipe. Capacidade potencial de execução do time. Capacidade de conclusão do MVP e validação da proposta no período de pré- aceleração.	Até 10	Não informado
15	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2-5	Não	Não	Formulário Online, documentos, informações e vídeo opcional	Grau de inovação estabelecido pela proposta de projeto/negócio; Grau de impacto socioeconômico e grau de inserção nos objetivos do programa; Viabilidade técnico-financeira; Ausência de impeditivos regulatórios ou de mercado para a execução da proposta; Sinergia com as áreas de atuação das instituições promotoras; Diferenciação; Simplicidade: escopo delimitado e executável.	23	>100
16	Aberto	Processo contínuo	Não informado	Não	Sim, no início do programa	Formulário Online/ entrevistas/ pitch	Avaliação do projeto em si, do modelo de negócios, da composição da equipe, do tamanho e cenário do mercado, estágio de desenvolvimento e do potencial de crescimento da sua empresa e seu impacto no setor	Não Aplicável	Não Aplicável
17	Aberto	Processo contínuo	Não informado	Não	Sim, no início do programa	Formulário online	Não informado	Não Aplicável	Não Aplicável
18	Aberto	Processo contínuo	Não informado	Não	Sim, no início do programa	Formulário online	Não informado	Não Aplicável	Não Aplicável
19	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	3	Sim, não especificado	Não	Formulário online	Tecnologia, Equipe multidisciplinar, disponibilidade de equipe, participação anterior em programas starters, força do modelo de negócios, mercado alvo	4	Não informado

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 18 – Natureza processo seletivo dos programas

Nº	Natureza Processo Seletivo								
	Tipo de programa (aberto: sem restrição ou fechado: restrito para um grupo/comunidade específica)	Tipo de convocação para inscrições	Pessoas por projeto/startup	Assinatura de acordo de confidencialidade (NDA) durante a seleção	Exigência de CNPJ? Se sim, em qual etapa?	Etapas mínimas do processo seletivo	Principais critérios de seleção	Número de startups selecionadas pelo Edital	Quantidade de projetos inscritos no edital analisado do programa
20	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2-3	Não informado	Não	Formulário online	Equipe; Negócio/Tecnologia; Potencial de Impacto	40	1453
21	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2-5	Não, edital possui cláusula de confidencialidade	Não	Formulário online/ vídeo	Área de atuação, tecnologia, Equipe multidisciplinar, Equipe Multiinstitucional, Disponibilidade de equipe, perfil empreendedor da equipe, participação em programas anteriores, força do modelo de negócios proposto, mercado alvo.	30	120
22	Aberto	Processo contínuo	Equipes	Não informado	Sim, no início do programa	Startup entra em contato com a Aceleradora	Ter participado de programas como Startup Brasil e Lemonade	Não Aplicável	Não Aplicável
23	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	1 (recomenda-se 2-3)	Não	Não	Formulário online/ entrevista/ pitch	Time de empreendedores; Produto; Tamanho do mercado; Modelo de negócios; sinergia com a capacidade de apoio das instituições executoras	5	Não Aplicável
24	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	1	Não	Não	Formulário / vídeo / pitch presencial	Equipe, mercado, oportunidade de negócio com parceiros corporativos	<8	Não informado
25	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	1	Sim, após a seleção	Não	Formulário / vídeo / pitch presencial	Originalidade e grau de inovação, aplicabilidade e tamanho de mercado, relevância, razoabilidade de custos, modelo de negócios, equipe e proposta de valor.	2	Não informado
26	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	1	Não	Não	Formulário / vídeo / pitch presencial	Equipe, mercado, oportunidade de negócio com parceiros corporativos	5	Não informado
27	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não informado	Sim, no início do programa	Formulário / vídeo / pitch presencial	Equipe (qualificação e a complementariedade), mercado (tamanho da oportunidade) e negócio (produto ou serviço oferecido). Também serão avaliados critérios como maturidade do projeto, sinergia da equipe, taxa de crescimento, entre outros	Até 15	Não Aplicável
28	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	>2	Não informado	Sim, no início do programa	Formulário online e Vídeos / – Entrevistas Presenciais e Online/ Pitching/ Pré-Aceleração	Tamanho do Mercado; Proposta de Valor ao Mercado; Estágio do produto e direcionamento tecnológico/ Qualificação, integração e engajamento da equipe; Aderência aos segmentos alvo/ Estágio de maturidade da Startup; Capacidade de geração de receita	8	>150
29	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2-3 (Recomenda-se 3)	Não informado	Sim, inscrição ou início do programa	Formulário online/ Vídeo/ Entrevista presencial	Solução; Inovação; Mercado	Não informado	Não informado

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 18 – Natureza processo seletivo dos programas

Nº	Natureza Processo Seletivo								
	Tipo de programa (aberto: sem restrição ou fechado: restrito para um grupo/comu- nidade específica)	Tipo de convocação para inscrições	Pessoas por projeto/ startup	Assinatura de acordo de confidencialidade (NDA) durante a seleção	Exigência de CNPJ? Se sim, em qual etapa?	Etapas mínimas do processo seletivo	Principais critérios de seleção	Número de startups selecionadas pelo Edital	Quantidade de projetos inscritos no edital analisado do programa
30	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Até 3	Não informado	Não	Formulário online/ documentação/ vídeo	Relevância da proposta para a difusão do ambiente de inovação; O mérito do projeto e a relevância das ações propostas em relação à diferenciação, originalidade, fatores de inovação do produto/serviço e potencialidades do mercado, escalabilidade e aplicabilidade, O detalhamento do negócio, incluindo planejamento e orçamento, A clareza na definição das metas a serem atingidas ao final do período de até 12 (doze) meses do programa e dos indicadores de acompanhamento e avaliação da evolução do trabalho desenvolvido, O Currículo do proponente e de cada um dos demais membros da equipe é obrigatório, notadamente em relação às atividades previstas para a execução do projeto	100	Não informado
31	Aberto	Processo contínuo	1	Não informado	Não	Formulário online	Não informado	Não Aplicável	Não Aplicável
32	Fechado - Graduados no programa de pré-aceleração Syndreams	Processo contínuo	Não informado	Não informado	Não informado	Pitch	Não informado	Não Aplicável	Não Aplicável
33	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	1-2	Não informado	Sim, inscrição	Formulário online	Quanto a classificação do Projeto apresentado; Grau de inovação do Modelo de negócio, produto ou serviço inovador; Potencial tecnológico; Potencial de mercado; Contexto econômico; Envolvidos no Projeto; Equipe	30	Mínimo 38
34	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	1	Não	Sim, inscrição	Formulário online / Entrevista presencial ou online	Capacidade, histórico e tração da equipe empreendedora; Aderência do produto/serviço e modelo de negócios com as necessidades do setor de Saúde; Capacidade, histórico e tração da equipe empreendedora; Estágio de maturidade e proximidade de mercado do produto/serviço; Atuação comercial sinérgica ao proposto no processo de aceleração; Diligência legal, realizada a partir de informações coletadas no ato de inscrição; Tamanho do mercado de atuação e potencial de crescimento da empresa	Até 10	Não informado
35	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	3	Não informado	Sim, no início do programa	Formulário online / vídeo	Estágio de desenvolvimento, o mercado potencial do seu projeto e a capacidade da sua equipe.	Não informado	Não informado
36	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Não informado	Não informado	Não informado	Formulário online	Não informado	Até 8	Não informado

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 18 – Natureza processo seletivo dos programas

Nº	Natureza Processo Seletivo								
	Tipo de programa (aberto: sem restrição ou fechado: restrito para um grupo/comu- nidade específica)	Tipo de convocação para inscrições	Pessoas por projeto/ startup	Assinatura de acordo de confidencialidade (NDA) durante a seleção	Exigência de CNPJ? Se sim, em qual etapa?	Etapas mínimas do processo seletivo	Principais critérios de seleção	Número de startups selecionadas pelo Edital	Quantidade de projetos inscritos no edital analisado do programa
37	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2	Não informado	Não informado	Formulário online	Não informado	Não informado	Não informado
38	Aberto	Processo contínuo	Não informado	Não	Não informado	Avaliação individual do projeto / Reunião presencial	Não informado	Não Aplicável	Não Aplicável
39	Aberto	Processo contínuo	Não informado	Não	Não informado	Avaliação individual do projeto / Reunião presencial	Não informado	Não Aplicável	Não Aplicável
40	Aberto	Processo contínuo	Não informado	Não	Não informado	Avaliação individual do projeto / Reunião presencial	Não informado	Não Aplicável	Não Aplicável
41	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2	Não	Não informado	Formulário online / vídeo	Equipe; Regulamento; Disponibilidade; Portfólio, ou seja, experiências anteriores em empresas ou projetos de desenvolvimento de jogos serão valorizadas; Participação em Game Jams	30	Não informado
42	Aberto	Processo contínuo	1	Não	Não informado	Formulário online e entendimento do negócio: validação do impacto e filtros iniciais / Reunião com Mentor Quintessa / Construção do case: análise completa do negócio / Aprovação no Comitê Gestor (Conselho Quintessa)	Impacto social ou ambiental relevante; Perfil do empreendedor; Comprometimento e competências da equipe; Estágio operacional e produto/serviço com valor reconhecido por clientes; Mercado com potencial de crescimento; Diferenciação perante outras soluções do mercado	Não Aplicável	Não Aplicável
43	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	2	Não	Não informado	Formulário online / Vídeo / Entrevistas online e/ou presencial	Qualificação do empreendedor, determinação e disponibilidade, e de sua equipe, potencial do projeto	5	>100
44	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não	Não informado	Formulário online / Vídeo	Equipe: Histórico e atitude empreendedora, capacidade técnica, integração; Negócio: Oportunidade de mercado, Modelo de Negócio; Tecnologia: Viabilidade técnica e econômica, diferenciais; Potencial de Impacto: Estágio atual de desenvolvimento, Potencial de impacto no ecossistema local	Não informado	Não informado
45	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Equipes	Não	Não informado	Formulário online / Vídeo	Equipe: Histórico e atitude empreendedora, capacidade técnica, integração; Negócio: Oportunidade de mercado, Modelo de Negócio; Tecnologia: Viabilidade técnica e econômica, diferenciais; Potencial de Impacto: Estágio atual de desenvolvimento, Potencial de impacto no ecossistema local	Não informado	Não informado

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 18 – Natureza processo seletivo dos programas

Nº	Natureza Processo Seletivo								
	Tipo de programa (aberto: sem restrição ou fechado: restrito para um grupo/comu- nidade específica)	Tipo de convocação para inscrições	Pessoas por projeto/ startup	Assinatura de acordo de confidencialidade (NDA) durante a seleção	Exigência de CNPJ? Se sim, em qual etapa?	Etapas mínimas do processo seletivo	Principais critérios de seleção	Número de startups selecionadas pelo Edital	Quantidade de projetos inscritos no edital analisado do programa
46	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Não informado	Não	Sim, inscrição	Formulário online	Equipe, estágio do produto, mercado (tamanho e “market fit”), grau de Inovação e tração	3	>80
47	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Não informado	Não informado	Não informado	Formulário online	Impacto social; Empreendedores; Potencial de escala; Estágio de maturidade	Até 12	Não informado
48	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Não informado	Não informado	Sim	Formulário online	Não informado	Não informado	Não informado
49	Aberto	Editais/ Chamadas públicas	Não informado	Não informado	Não	Não informado	Não informado	7	Não informado

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 19 – Internacionalização, investimento e remuneração dos programas

Nº	Internacionalização		Investimento e Remuneração		
	Foco na possibilidade de internacionalização	Restrição quanto a inscrição de candidatos estrangeiros	Opções de investimento financeiro (<i>Valores aproximados</i>)	Participação acionária nas startups participantes	Contrapartida financeira da startup
1	Não	Não	Até 50 mil	7,5% a 15%	Não
2	Não	Não	Até 150 mil	7,5% a 15%	Não
3	Não	Não	Até 50 mil	10%	Não
4	Não	Não	Até 150 mil	5% a 10 %	Não
5	Não	Não	Até 150 mil	5% a 10 %	Não
6	Sim	Não	até R\$ 60.000,00	Não informado	Não
7	Sim	Sim, a equipe precisa ter no mínimo um cidadão brasileiro	Não Aplicável	Não Aplicável	Não
8	Sim	Não	De 50 mil até 250 mil	Não informado	Não
9	Não	Não	Não	Não	Não
10	Sim	Não	de Até aproximadamente 150 mil	12%	Não
11	Não	Não	Não	Não	Não
12	Não	Não	Não	Não	Não
13	Não	Não	Não	Não	Não
14	Não	Não	Não	Não	Sim
15	Não	Não	Não	Não	Não
16	Sim	Não	Até 150 mil	Não informado	Não
17	Sim	Não	Não	Não	Não
18	Sim	Não	150 mil	10% - 15%	Não
19	Não	Não	Não	Não	Não
20	Não	Sim (inclusive participaram startups internacionais)	R\$68 a 80 mil (Subvenção - fundo perdido)	Não	Existe uma contrapartida (verificar manual financeiro)
21	Sim, em análise de viabilidade	Sim	de 40 a 80 mil (de acordo com a edição)	de 10 a 20% (de acordo com a edição)	Não
22	Sim, em análise de viabilidade	Sim (inclusive participaram startups internacionais)	20mil até 100mil	5% a 15%	Não
23	Sim	Não	US\$50 mil	10%	Não
24	Sim	Não	Não informado	Não informado	Não
25	Sim	Não	Até 500 mil	Não	Não

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 19 – Internacionalização, investimento e remuneração dos programas

Nº	Internacionalização		Investimento e Remuneração		
	Foco na possibilidade de internacionalização	Restrição quanto a inscrição de candidatos estrangeiros	Opções de investimento financeiro (<i>Valores aproximados</i>)	Participação acionária nas <i>startups</i> participantes	Contrapartida financeira da startup
26	Sim	Não	Não informado	Não	Não
27	Não	Não	Até 170 mil	10% a 20%	Não
28	Não	Não	de 65mil até 145 mil	5% a 25%	Não
29	Não	Não	Até 40 mil	6% a 12%	Não
30	Sim	Não	Até 96 mil	Não	Não
31	Não	Não	Não	Não	Sim
32	Não	Não	Não informado	Não	Sim
33	Não	Não especificado	Não	Não	Sim
34	Não	Não	Não	Sim, porém não especificado	Não
35	Não	Não	Sim, porém não especificado	Sim, porém não especificado	Não
36	Sim	Não	Até 80mil	8% a 15%	Não
37	Não	Não	Não	Não	Não
38	Não informado	Não	Sim, porém não especificado	Sim, porém não especificado	Não informado
39	Não informado	Não	Sim, porém não especificado	Sim, porém não especificado	Não informado
40	Não informado	Não	Sim, porém não especificado	Sim, porém não especificado	Não informado
41	Não	Não	30mil	6%	Não
42	Não	Não	Não informado	Não	Sim
43	Sim	Não	Não informado	Sim, porém não especificado	Não
44	Sim	Não	Não	15%	Não
45	Sim	Não	Não	Não	Sim
46	Sim	Não	Não	Não	Não
47	Não	Não	Não	Não	Sim
48	Não	Não	Não	Não	Sim
49	Não	Não	Não	Não	Não

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 20 – Duração e fases dos programas

Nº	Duração e Fases					
	Duração aproximada do programa	Número de fases/ etapas principais do programa	Descrição das fases/etapas dos programas	Possui fases/etapas eliminatórias?	Possui Demo Day	Termina em Demo Day?
1	6 Meses	Não informado	Não informado	Não informado	Não informado	Não
2	6 Meses	Não informado	Não informado	Não informado	Não informado	Não
3	5 Semanas	Não informado	Não informado	Não informado	Sim	Não
4	6 meses	3	Não informado	Não	Sim	Não
5	6 meses	3	Laser focus – 5 semanas: Imersão “full life” para os fundadores trabalharem focados. Não Aplicável construção do modelo de negócios da sua startup, suportados pela Farm e por uma ampla rede de mentores, parceiros e investidores; Get Sales Done – 5 semanas: neste módulo a startup trabalhará. Não Aplicável construção de uma estratégia de vendas e definirá as principais métricas de desempenho do seu negócio; Fundraising – 15 semanas: a startup irá construir uma projeção inicial de necessidade de capital, assim como trabalhará. Não Aplicável definição da melhor estratégia de captação. Ao longo deste módulo a startup continuará trabalhando no desenvolvimento do produto e/ou serviço, assim como melhorar suas métricas de desempenho com o acompanhamento da Startup Farm. E Demoday	Não	Sim	Não
6	12 Meses	Não informado	Não informado	Não informado	Sim	Não informado
7	3 meses	2	I. Não Aplicável Etapa 1, o principal objetivo é desenvolver e capacitar a startup no desenvolvimento do Modelo de Negócio. Esta etapa é composta de cursos online, mentoria individual (presencial ou à distância) e atividades presenciais de mentoria e treinamento. Até 300 (trezentos) startups são selecionadas para participar desta etapa; II. Não Aplicável Etapa 2, o principal objetivo é preparar a startup para a implementação do negócio, captação de recursos financeiros e conexão com o mercado. Esta etapa é composta de cursos online, mentoria individual (presencial e à distância), atividades presenciais de mentoria e treinamento e apresentação para a banca de investidores. Até 125 (cento e vinte e cinco) negócios participantes da Etapa 1 são selecionados para participar desta etapa. III. As startups graduadas, aquelas que concluem todo ciclo de aceleração e apresentam o pitch no Demoday, podem ter benefícios em outros programas públicos e privados de fomento à startups (ver Item 5).	Sim	Sim	Sim
8	9 meses	Não informado	Não informado	Não informado	Não especificado	Não informado
9	2 Meses	Não informado	Não informado	Não informado	Sim	Sim
10	18 Meses	5	Fase prévia : O FIEMG Lab iniciará a seleção de startups, spinoffs e empresas de base tecnológica (universidade). Esta etapa termina com o Gate 1, quando nossas bancas avaliadoras de alto nível avaliarão os diferenciais dos empreendedores, a maturidade da tecnologia, do modelo de negócio e a proximidade com o mercado. / Fase 1: Atividades de orientação para o amadurecimento do time e do modelo de negócio. / Fase 2: Por meio de encontros constantes, vamos trabalhar. Não Aplicável evolução do modelo de negócios, prototipagem e validação de mercado. Aqui, a aceleração clássica acontece. / Fase 3 : Serão testadas a repetibilidade e a escalabilidade do negócio, seu posicionamento no mercado, estratégias de venda e planejamento financeiro. / Fase 4: desenvolver as estratégias tecnológicas e de mercado, estimulando a geração de grandes cases e dando visibilidade internacional aos resultados alcançados.	Sim	Não informado	Não

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 20 – Duração e fases dos programas

Nº	Duração e Fases					
	Duração aproximada do programa	Número de fases/ etapas principais do programa	Descrição das fases/etapas dos programas	Possui fases/etapas eliminatórias?	Possui Demo Day	Termina em Demo Day?
11	10 semanas	3	1. BioBusiness Model: desenvolvimento e teste de viabilidade do modelo de negócio / 2. Labs: desenvolvimento de uma estratégia para iniciar ou aprimorar a sua atuação no mercado e pitch paper (plano de negócio simplificado), que será avaliado por um conjunto de especialistas que emitem novas orientações e nova pontuação/ 3. DemoDay: evento em que as equipes que acumularam as maiores pontuações durante as duas etapas anteriores apresentam a sua solução e a sua estratégia para investidores e potenciais	Sim	Sim	Sim (o momento principal é o demo day, porém pode ocorrer também o final pitch sob demanda e não faz parte da metodologia principal)
12	10 semanas	3	1. BioBusiness Model: desenvolvimento e teste de viabilidade do modelo de negócio / 2. Labs: desenvolvimento de uma estratégia para iniciar ou aprimorar a sua atuação no mercado e pitch paper (plano de negócio simplificado), que será avaliado por um conjunto de especialistas que emitem novas orientações e nova pontuação/ 3. DemoDay: evento em que as equipes que acumularam as maiores pontuações durante as duas etapas anteriores apresentam a sua solução e a sua estratégia para investidores e potenciais	Sim	Sim	Sim (o momento principal é o demo day, porém pode ocorrer também o final pitch sob demanda e não faz parte da metodologia principal)
13	04 semanas	4	1. Mapeamento de oportunidades de inovação no contexto da Saúde/ 2. Proposta de intervenção no contexto da Saúde/ 3. Protótipo do produto/serviço que materializa a proposta/ 4. Modelo de negócios para produto ou serviço inovador na área de Saúde	Não	Sim	Sim
14	3 Meses	Não informado	Não informado	Não	Não informado	Não informado
15	06 semanas	3	STORM – Encontros empresariais recheados de muita experiência e networking, para inspirar ideias, motivar e estimular sacadas que o participante ainda não tem. / SINão AplicávelPSIS – Seis semanas de intensidade. Capacitações, mentorias, modelagem, validação e muita troca de experiência para que a ideia se transforme em um negócio./ ACTION – É hora de mostrar ao mundo essas novas startups. Um Demoday incrível, lotado de investidores e especialistas, para apresentação das ideias desenvolvidas.	Não	Sim	Sim
16	4 a 10 meses	2	Primeira validação da estratégia / Segundo definição de ferramentas e definição e acompanhamento do plano de crescimento.	Não	Não informado	Não informado
17	Até 04 Meses	2	Primeiras semanas programas de aprendizado e mentorias/ Atua no modelo de negócio, proposta de valor, persona, problemas, mercado, tração, preço, marketing e vendas, pivotando e ajustando com base em metodologias Lean até encontrar o ponto ideal.	Não	Não informado	Não informado
18	06 Meses	2	Wizard.exe: focado em treinamento durante o primeiro mês / Segunda etapa: acompanhamento periódico de métricas	Não	Não informado	Não informado
19	17 semanas	9	(i) Formação CANVAS e PITCH; (ii) Proposta de Valor e Segmento de Mercado; (iii) Relacionamento com Clientes e Canais; (iv) Recursos, Parcerias e Atividades Principais; (v) Validação; (vi) Estrutura de Custos e Fontes de Receita; (vii) MVP; (viii) Tração; (ix) Demoday	Não informado	Sim	Sim
20	6 meses	Não informado	Não informado	Sim (deve-se eliminar pelo menos 4 startups no meio do programa)	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 20 – Duração e fases dos programas

Nº	Duração e Fases					
	Duração aproximada do programa	Número de fases/ etapas principais do programa	Descrição das fases/etapas dos programas	Possui fases/etapas eliminatórias?	Possui Demo Day	Termina em Demo Day?
21	10 semanas	3	(i) Modelagem de Negócio; (ii) Desenvolvimento de Produto; (iii) Projeção Financeira.	Sim	Sim	Sim
22	6 Meses	3	Hangar: Construção do MVP, Taxiando: validação junto aos clientes, Decolagem: ganho de escala comercial	Não	Sim	Sim
23	3 Meses no Brasil + 3 Meses no Vale do Silício	Não informado	Não informado	Não	Sim	Sim
24	4 Meses	Ni	Não informado	Não	Sim	Sim
25	4 Meses	Ni	Não informado	Não	Sim	Sim
26	4 Meses	Ni	Não informado	Não	Sim	Sim
27	6 Meses	Não informado	Não informado	Sim	Não informado	Não informado
28	15 Meses	3	Aceleração de Produto/Serviço : É a fase de construção da marca, validação do modelo de negócios e de entrega da primeira versão do produto. Durante esse período, os empreendedores receberão uma série de mentorias para desenvolver e aprimorar o modelo de negócio, criar a identidade e ideologia da startup e o seu produto. Nesta fase também serão feitas as validações e testes do produto com o mercado. Product/Market/Fit) / Aceleração Comercial : Nesta fase, as Startups receberão mentorias e treinamentos para adequar todos os artefatos de vendas como políticas comerciais e treinamento do discurso de vendas. Também será atualizado/criado o site da startup, desenvolvidas ações de marketing digital e o início das primeiras vendas junto com a Senior. / Escala / Call Company :Essa fase é para as startups que se classificarem para serem unidades de negócio da Senior. Assim, compreende um trabalho contínuo e em conjunto com a Senior para trabalhar a venda de produtos e serviços em escala no mercado e de integração à força de vendas e canais da Senior.	Sim	Não informado	Não
29	5 meses	4	(i) Descoberta de Clientes – Adequação solução-problema, proposição do Mínimo Produto Viável e ajuste das etapas de aquisição de novos clientes; (ii) Validação de Clientes – Ajustes no produto e precificação junto aos clientes (product-market fit), definição do plano de marketing e de vendas e validação do modelo de negócio; (iii) Aquisição de Clientes – Primeiros investimentos em promoção/publicidade para atração de clientes em escala reduzida para validar os planos de marketing e vendas da startup; (iv) Investorsday – Apresentação das startups para investidores.	Não	Sim	Sim
30	12 Meses	2	FASE 1: terá acesso a treinamentos, consultorias e atividades afins de nivelamento, técnicas de gestão, validação da ideia e construção de plano de negócios. Os participantes do Programa terão direito à utilização do espaço de coworking Não Aplicável Rua do Catete 243, e supervisão individual de cada projeto pela equipe gestora do Programa. Será opcional a participação em outros eventos, palestras e similares oferecidos pelo Programa a toda a comunidade. / FASE 2: continuar a utilizar o espaço de coworking e receberão – além dos recursos financeiros – supervisão dos projetos pela equipe do Programa, serviços de mentoria e treinamento em desenvolvimento de produto, técnicas de vendas, construção de protótipo e gestão de empresas. Esta segunda fase terá duração de 10 (dez) meses	Sim	Sim	Não informado
31	3 Meses	3	Etapa 1: Definindo O Modelo De Negócios / Etapa 2: Definindo Mvp, Metas E Estratégias / Etapa 3: Orientação Financeira	Não	Sim	Não
32	6 Meses	Não informado	Não informado	Não	Não informado	Não informado
33	12 Meses	Não informado	Não informado	Não informado	Não informado	Não

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 20 – Duração e fases dos programas

Nº	Duração e Fases					
	Duração aproximada do programa	Número de fases/ etapas principais do programa	Descrição das fases/etapas dos programas	Possui fases/etapas eliminatórias?	Possui Demo Day	Termina em Demo Day?
34	6 Meses	5	METAS: é a fase em que nossas Aceleradas respondem à pergunta básica “o que pretendo atingir, quais as minhas metas no processo de Aceleração da Berrini Ventures?” MODELO DE NEGÓCIOS: rever e completar o desenvolvimento dos principais pontos relativos ao modelo de negócios e produto da empresa: produto, tecnologia, precificação, análise de mercado, concorrência; MODELO FINANCEIRO: construção dos aspectos financeiros da evolução da empresa; MODELO COMERCIAL: conhecimento, estratégia e implementação de ações comerciais e de vendas; MODELO DE INVESTIMENTO: preparação e modelagem do planejamento de busca e captação de investimentos.	Não	Sim	Sim
35	6 Meses	Não informado	Não informado	Não informado	Não informado	Não
36	De 6 a 12 Meses	2	Estágio I : Desenvolvimento de Clientes e negócios e desenvolvimento produto e operação / Estágio II: Estratégia de Mercado e Ecossistema empreendedor	Não informado	Não informado	Não
37	8 semanas	2	Primeira etapa: Foco em validação de problema e modelagem de negócios/ Segunda etapa: foco em validação de solução e prototipagem (hardware e hard sciences).	Não informado	Sim	Não
38	Personalizado	Não possui	Não Aplicável	Não Aplicável	Não	Não
39	Personalizado	Não possui	Não Aplicável	Não Aplicável	Não	Não
40	Personalizado	Não possui	Não Aplicável	Não Aplicável	Não	Não
41	5 meses	5	1. Game Jam; 2. Maratona de Jogos; 3. Soft Launch; 4. Consultoria 360°.	Sim	Sim	Sim
42	Personalizado	Não possui	Não Aplicável	Não	Não	Não
43	6 Meses	Não informado	Não informado	Não informado	Sim	Não
44	6 Meses	6	1. Modelo: O modelo de negócio é o ponto de partida; 2. Protótipo: Para que o processo de aceleração seja mais assertivo, o protótipo é essencial; 3. Negócio: Chegou a hora de pensar em R\$, hipóteses são levantadas visando resultados; 4. Mercado: Quem é meu cliente? Aonde ele está? Ele existe? 5. Gestão do Negócio: Controlar e medir através de KPIs são tarefas importantes para demonstrar o potencial do negócio; 6. Sustentabilidade	Não	Não informado	Não
45	3 Meses	Não informado	Não informado	Não	Não informado	Não
46	1 Ano	3	1. Os selecionados passam por um diagnóstico para identificar suas principais necessidades. 2. As demandas são enquadradas em um plano de ação exclusivo. 3. As soluções serão acompanhadas por especialistas que entendem do assunto.	Não	Não	Não
47	6 Meses	4	Módulo 1: Modelo de negócio / Módulo 2 Impacto Social / Módulo 3 Marketing & Vendas/ Módulo 4 Acesso a investimento	Não	Sim	Não informado
48	Não informado	Não informado	Não informado	Não informado	Não	Não Aplicável
49	8 semanas	Não informado	Não informado	Não informado	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 21 – Atividades dos programas

Nº	Atividades			
	Tipo de apoio (Presencial ou online)	Estrutura física para apoio	Principais conexões/ rede do programa	Principais atividades/iniciativas do programa
1	Presencial	Escritório compartilhado	Investidores/ Mentores / Especialistas / Prestadores de serviço	Palestras ; Consultorias (marketing digital, vendas) ; Acessorias (imprensa, jurídica, contábil)
2	Presencial	Escritório compartilhado	Investidores/ Mentores / Especialistas / Prestadores de serviço	Palestras ; Consultorias (marketing digital, vendas) ; Acessorias (imprensa, jurídica, contábil)
3	Presencial	<i>Coworking</i>	Mentores, Alumni, Grandes empresas parceiros e Investidores.	Palestras
4	Misto	<i>Coworking</i>	Mentores, Alumni, Grandes empresas parceiros e Investidores.	Palestras
5	Misto	<i>Coworking</i>	Mentores, Alumni, Grandes empresas parceiras e Investidores.	Palestras
6	Presencial	Não informado	Mentores, parceiros e investidores.	Treinamento
7	Misto	Não Aplicável	Mentores, investidores, grandes empresas, Outros programas públicos ou privados	Cursos online, Treinamento
8	Presencial	Estrutura física das incubadoras parceiras	Mentores	Pitch, treinamentos
9	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores	Treinamentos
10	Presencial	Escritório Compartilhado	Especialistas, Mentores, consultores, investidores, especialistas	Encontros, treinamentos, workshops
11	Presencial	Escritório Compartilhado	Investidores, mentores, network, especialistas	Workshops, treinamentos, coaching.
12	Presencial	Escritório Compartilhado/ Laboratórios abertos e de prototipagem rápida	Empresas farmacêuticas, investidores, mentores, network, especialistas	Workshops, treinamentos , coaching.
13	Presencial	Escritório compartilhado	Mentores	Treinamentos
14	Presencial	Não informado	Mentores	Treinamentos
15	Presencial	Não informado	Mentores, investidores	Treinamentos
16	Presencial	Escritório Compartilhado	Coaching, acesso a rede e mentoria com executivos sênior de Gerdau, InterCement, Tigre, Vedacit e toda a rede ACE.	Treinamento
17	Presencial	Escritório Compartilhado	Mais de 100 mentores, e 60 parceiros e alumni	Treinamento
18	Presencial	Escritório Compartilhado	Mais de 100 mentores, e 60 parceiros e alumni	workshops; aulas; palestras;
19	Presencial	<i>Coworking</i>	Mentores, consultores	Consutoria (jurídica, contábil); Prototipagem - FABLAB
20	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, parceiros e investidores.	Reuniões, treinamentos
21	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, investidores, parceiros	Treinamentos
22	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, investidores, parceiros	Reuniões, treinamentos
23	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, investidores, especialistas, empresas parceiras	Workshops, treinamentos
24	Presencial	Escritório Compartilhado / laboratório de hardware	Mentores, investidores, especialistas, empresas parceiras	Workshops, treinamentos
25	Presencial	Escritório Compartilhado / Laboratórios do SENão Aplicável	Mentores, investidores, especialistas, empresas parceiras	Workshops, treinamentos
26	Presencial	Escritório Compartilhado / laboratório de hardware	Mentores, investidores, especialistas, empresas parceiras (tecnologias e executivos da Intel)	Workshops, treinamentos
27	Presencial	<i>Coworking</i>	Mentores, investidores, empresas parceiras	Ciclos de capacitação, treinamentos, ferramentas de marketing.
28	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, especialistas, investidores, parceiros tecnológico e comerciais da Senior.	Acessoria (comunicação, contábil, jurídica); Treinamentos; Consultoria (arquitetura, designe de interface UX); Serviços de hospedagem e internet

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 21 – Atividades dos programas

Nº	Atividades			
	Tipo de apoio (Presencial ou online)	Estrutura física para apoio	Principais conexões/ rede do programa	Principais atividades/iniciativas do programa
29	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, consultores, especialistas	Workshops, treinamentos, network
30	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, consultores	Treinamentos.
31	Presencial ou online	Escritório Compartilhado	Mentores	Reuniões
32	Não informado	Escritório Compartilhado	Mentores	Reuniões, Network.
33	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, especialistas	Cursos; Palestras; Oficinas; Seminário; workshop
34	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores, especialistas, investidores	Reuniões, Eventos de network, treinamentos
35	Presencial	Escritório Compartilhado	Mentores	Workshops, mentorias individuais, mentorias inspiracionais, reuniões de acompanhamento e momentos de descontração
36	Presencial	Laboratório de experimentação IoT / Outros laboratórios e centros de pesquisas parceiros	Mentores, gestores da aceleradora, alumni	Treinamentos e em reuniões semanais
37	Presencial	Escritório compartilhado/sala de reunião, wi-fi, um mini laboratório maker, acesso a alguns laboratórios da UNão informadoFEI e pebolim	Mentores	Não informado
38	Presencial e/ou Online	<i>Coworking</i> (não é para todos)	Mentores, startups, empreendedores	Design Thinking, UX, Workshops, Visitas técnicas, Pitch e book para investidores
39	Presencial e/ou Online	<i>Coworking</i> (não é para todos)	Mentores, startups, empreendedores	Design Thinking, UX, Workshops, Visitas técnicas, Pitch e book para investidores
40	Presencial e/ou Online	<i>Coworking</i> (não é para todos)	Mentores, startups, empreendedores	Design Thinking, UX, Workshops, Visitas técnicas, Pitch e book para investidores
41	Online/Apenas eventos presenciais opcionais	Não Aplicável	Mentores, consultores, especialistas	Dinâmicas gamificadas, sessões de playtesting, treinamentos de pitch semanais, dias de demonstração (demo days)
42	Presencial	Não informado	Mentores, especialistas, investidores, alumni, investidores	Suporte personalizado em gestão e governança; Apoio a decisões estratégicas; Desenvolvimento e implementação de ferramentas de gestão; Olhar externo e neutro sobre o negócio; Programa de <i>coaching</i> individual
43	Presencial	<i>Coworking</i>	Mentores, especialistas, potenciais clientes, investidores, acessores (Contábil, fiscal e jurídica)	Workshops, reuniões semanais
44	Presencial	<i>Coworking</i>	Mentores, Assessoria de comunicação, acessores (jurídico e contábil), Network	Treinamentos
45	Presencial	<i>Coworking</i>	Mentores, Assessoria de comunicação, acessor jurídico , Network	Treinamentos
46	Online/Apenas eventos presenciais	Local de encontro	Mentores, Instituições de saúde, Network, Executivos, Alumni	Conferências virtuais quinzenais e encontros presenciais a cada dois meses.
47	Presencial	Local de encontro	Mentores	Cursos (módulos)
48	Não informado	Não informado	Mentores, especialistas, Executivos	Treinamentos
49	Presencial	Não informado	Mentores, palestrantes	Palestras, treinamentos

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 22 – Finalização do programa

Nº	Finalização do Programa			Quantidade de <i>startups</i> no portfólio da instituição e/ou programa (número aproximado)
	Possui <i>startup(s)</i> vencedora(s)	Possui premiação para <i>startup(s)</i> graduadas e/ou vencedoras	Objetivo final do programa para as <i>startups</i> participantes	
1	Não informado	Não informado	Atuação no mercado	35
2	Não informado	Não informado	Atuação no mercado	35
3	Sim	Não informado	Nova fase de acompanhamento por até dois anos. Não Aplicável. Evolução de métricas e captação de investimentos.	>230
4	Não informado	Não informado	Produto funcionando e vendas com crescimento	>230
5	Não informado	Não informado	Produto funcionando e vendas com crescimento	>230
6	Não informado	Não informado	Atuação comercial	13
7	Não informado	Sim, acesso a outros programas de aceleração	Apresentação para investidores/ Atuação comercial	425
8	Não informado	Não informado	Desenvolvimento Modelo de Negócios/ Atuação comercial	8
9	Não informado	Não informado	Desenvolvimento PMV	Não informado
10	Sim	Participação da fase 4 do programa	Atuação comercial	0
11	Sim	Pode existir de acordo com o parceiro	Elaboração do MVP / Apresentação para investidores/ Atuação comercial	84
12	Sim	Pode existir de acordo com o parceiro	Elaboração do MVP / Apresentação para investidores/ Atuação comercial	84
13	Sim	Mais 6 meses de aceleração	Elaboração do MVP	Não informado
14	Sim	Sim, mais três meses de aceleração	Elaboração do MVP/ MVP validado e testado	14
15	1	Não	Apresentação para investidores	0
16	Não informado	Sim, investimento de follow-on de até R\$ 300 mil	Atuação comercial	100

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 22 – Finalização do programa

Nº	Finalização do Programa			
	Possui <i>startup(s)</i> vencedora(s)	Possui premiação para <i>startup(s)</i> graduadas e/ou vencedoras	Objetivo final do programa para as <i>startups</i> participantes	Quantidade de <i>startups</i> no portfólio da instituição e/ou programa (<i>número aproximado</i>)
17	Não informado	Não informado	Apresentação para investidores	100
18	Não informado	Não informado	Atuação comercial / Apresentação para investidores	100
19	Não Aplicável	Não Aplicável	Apresentação para investidores	4
20	Não	Não Aplicável	Atuação comercial	113
21	5	6 Meses de Aceleração Não Aplicável Aceleradora Techmall	Apresentação para investidores	208
22	Não Aplicável	Não Aplicável	Atuação comercial	54
23	Não Aplicável	Não informado	Oportunidade de fazer negócios com empresas do grupo Porto Seguro	>19 programa
24	Não Aplicável	Não informado	Geração de negócios com parceiros	0 programa, >19 instituição
25	Não Aplicável	A relação poderá continuar para uma nova fase, com foco em implementação do projeto e comercialização da solução.	Protótipo funcional e viável, um modelo de negócios validado e um plano de implementação detalhado para dar continuidade ao desenvolvimento do projeto.	0 programa, >19 instituição
26	Não Aplicável	Não informado	Geração de negócios com parceiros	0 programa, >19 instituição
27	Não informado	Não informado	Atuação comercial	13
28	Até 2	Investimento/ Possibilidade de se tornar uma unidades de negócio da Senior.	Atuação Comercial	6
29	Não informado	Não informado	Atuação comercial/ Apresentação para investidores	5
30	Até 50	Sim, recurso financeiro de até 96mil / 10 meses de acompanhamento	Não informado	110

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 22 – Finalização do programa

Nº	Finalização do Programa			
	Possui <i>startup(s)</i> vencedora(s)	Possui premiação para <i>startup(s)</i> graduadas e/ou vencedoras	Objetivo final do programa para as <i>startups</i> participantes	Quantidade de <i>startups</i> no portfólio da instituição e/ou programa (<i>número aproximado</i>)
31	Não Aplicável	Não Aplicável	MVP	16
32	Não Aplicável	Não Aplicável	Atuação comercial	16
33	Não informado	Não Aplicável	Certificado participação no programa	0
34	Não informado	Não informado	Atuação comercial	4
35	Não informado	Não informado	Atuação comercial / Mais 12 meses de acompanhamento	7
36	Não informado	Não informado	Atuação comercial	10
37	Não informado	Não informado	MVP	4
38	Não Aplicável	Não Aplicável	Não informado	2
39	Não Aplicável	Não Aplicável	Atuação comercial	1
40	Não Aplicável	Não Aplicável	MVP	1
41	3	Sim, não informado o prêmio	MVP e Apresentação para investidores	2
42	Não Aplicável	Não Aplicável	Estruturar a gestão e impulsionar o crescimento	35
43	Não informado	Não informado	MVP / Apresentação para investidores / Atuação comercial	9
44	Não informado	Mais 6 meses de aceleração	Não informado	7
45	Não informado	Não	Não informado	12
46	Não Aplicável	Não informado	Atuação comercial	4
47	Não Aplicável	Não informado	Apresentação para investidores/ Atuação comercial	91
48	Não informado	Não informado	Atuação comercial	>200
49	Sim	Sim	Apresentação para investidores	Não informado

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 23 – Principais fontes utilizadas

Nº	Principais fontes utilizadas				
	Fonte 1	Fonte 2	Fonte 3	Fonte 4	Fonte 5
1	http://www.wow.ac/site/so-bre-a-wow/	http://www.wow.ac/site/equipe-mentores-para-acelerar-startups/	https://canalexecutivoblog.wordpress.com/2017/02/01/wow-abre-inscricoes-para-a-8a-rodada-do-programa-de-aceleracao-de-startups/	https://www.slideshare.net/wowaceleradora/wow-aceleradora-visual-geral	https://conteudo.startse.com.br/mercado/lucas-bicudo/wow-inscricoes-aceleracao/
2	http://www.wow.ac/site/so-bre-a-wow/	http://www.wow.ac/site/equipe-mentores-para-acelerar-startups/	https://canalexecutivoblog.wordpress.com/2017/02/01/wow-abre-inscricoes-para-a-8a-rodada-do-programa-de-aceleracao-de-startups/	https://www.slideshare.net/wowaceleradora/wow-aceleradora-visual-geral	https://conteudo.startse.com.br/mercado/lucas-bicudo/wow-inscricoes-aceleracao/
3	http://www.startupfarm.com.br/	http://www.youblisher.com/p/1653594-Startup-Farm-2016/	http://blog.startupfarm.com.br/programas-de-aceleracao/conheca-as-11-startups-aprovadas-para-o-18o-programa-de-aceleracao/	http://blog.startupfarm.com.br/programas-de-aceleracao/15-questoes-para-entender-o-programa-de-aceleracao-da-startup-farm/	
4	https://www.visa.com.br/mais-visa/sobre-a-visa/sala-de-imprensa/startup-farm-lancamento-novo-programa-de-aceleracao.html	http://blog.startupfarm.com.br/programas-de-aceleracao/startup-farm-e-visa-selecionam-7-projetos-para-o-ahead-visa/	http://aceleracao.startupfarm.com.br/#o_programa	http://www.startupfarm.com.br/	http://app.dino.com.br/releases/startup-farm-e-visa-selecionam-7-projetos-para-o-ahead-visa-dino890118409131
5	http://app.dino.com.br/releases/startup-farm-lancamento-novo-programa-de-aceleracao-dino890110707131	http://aceleracao.startupfarm.com.br/#o_programa	http://www.startupfarm.com.br/	http://blog.startupfarm.com.br/programas-de-aceleracao/selecionados-programa-ahead2-da-startup-farm/	
6	http://www.startyouup.com.br/aceleracao/sobre-programa	http://www.startyouup.com.br/aceleracao/sobre-programa	https://www.google.com.br/url?sa=t&rc=tj&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewia2MOdy4PTAhUIySYKHxwBCwEQFggfMAE&url=http%3A%2F%2Fwww.startyouup.com.br%2Fdownloads%2Fedita-convocacao-aceleracao-2016-syu.pdf&usq=AFQjCNEsLmFuAHE6qbi_L0xBUSHg23DjA&bvm=bv.151325232.d.eWE		
7	http://www.inovativabrasil.com.br/programa-de-aceleracao-cronograma/	http://www.inovativabrasil.com.br/inovativa-brasil-2016-bate-recorde-com-1-372-inscricoes/	http://www.inovativabrasil.com.br/regulamento/	http://www.inovativabrasil.com.br/inovativa-brasil-e-eleita-melhor-aceleradora-do-pais-no-startups-awards-2016/	http://www.inovativabrasil.com.br/startups-selecionadas-ciclo-2017/
8	http://anprotec.org.br/samsung/	http://anprotec.org.br/site/2016/10/samsung-e-anprotec-anunciam-startups-selecionadas/	http://www.anprotec.org.br/Relata/1072016%20chamada%20samsung.pdf		
9	http://inf.pucmg.br/noticia/visualizar/programa-de-pre-aceleracao-de-negocios-puc-minas	http://www.icei.pucminas.br/arquivos/edital_pan.pdf			
10	http://www.fiemglab.com.br/news/	http://www.fiemglab.com.br/FIEMG_Lab-Edital_Chamamento.pdf	http://www.fiemglab.com.br/faq/		

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)

Quadro 23 – Principais fontes utilizadas

Nº	Principais fontes utilizadas				
	Fonte 1	Fonte 2	Fonte 3	Fonte 4	Fonte 5
11	http://www.simi.org.br/noticia/biostartup-lab-divulgadas-21-startups-selecionadas.html	http://biostartuplab.org.br/inscricoes/respostas-rapidas/	http://biostartuplab.org.br/wp-content/uploads/2016/12/2016.12.06-OPEN_CALL_FOR_TEAM_APPLICATIONS_FOR_BIOSTARTUP_LAB_3rd_BATCH.pdf		
12	http://3b0mp64spk0htfl41ep2vvux.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2017/03/2016.02.24-CHAMADA-PARA-INSCRICAO-DE-EQUIPES-PARA-ARODADA-INTERFARMA-DOBIOSTARTUP-LAB-1.pdf	http://biostartuplab.org.br/inscricoes/respostas-rapidas/	http://biostartuplab.org.br/inscricoes/		
13	http://hotmilk.com.br/form/wp-content/uploads/2016/05/Edital-Hipuc-Design-Shop-Hotmilk.pdf	http://www.nota10.com.br/Conteudos-detahes-Nota10_Publicacoes/11074/programa_de_pre-aceleracao_de_startups_na_hotmilk_encerra_inscricoes	http://www.hotmilk.com.br/#	http://www.programaimpulso.com.br/wp-content/uploads/2016/06/Chamada-P%C3%BAblica-CRONOGRAMA.pdf	
14	http://www.projetolibria.com.br/wp-content/uploads/2016/04/Edital-Libria-2016.pdf	http://www.projetolibria.com.br/			
15	http://www.programaimpulso.com.br/	http://www.programaimpulso.com.br/wp-content/uploads/2016/06/Chamada-P%C3%BAblica.pdf	http://www.brasal.com.br/inovacao/2016/10/05/programa-impulso-anunciavencedor/		
16	https://goace.vc/wip/	https://goace.vc/ace-se-une-a-gigantes-da-construcao-civil-para-criar-wip/	http://info.goace.vc/inscricoes?_hssc=48095864.8.1491141884001&_hstc=48095864.de6e4c89b3f924ee7432f6af589f19da.1490473305821.1490473305821.1491141884001.2&hsCtaTracking=04ec2325-6376-428b-9ab8-41277abe9e3f%7C961a5f77-d3c9-4673-81a0-cd88050f2c59		
17	https://goace.vc/startups/faq/	https://goace.vc/start/	http://www.inovativabrasil.com.br/ace/		
18	https://goace.vc/startups/faq/	https://goace.vc/acceleracao-para-crescimento-como-funciona-o-ace-growth/			
19	https://ocean.unipam.edu.br/	https://ocean.unipam.edu.br/Edital%201_2017.pdf	https://ocean.unipam.edu.br/Resultado.pdf		
20	http://seed.mg.gov.br/edital/Edital%20de%20Sele%C3%A7%C3%A3o%20P%C3%BAblica%2020226-2015-20-%20Chamamento%20terceira%20rodada%20programa%20Seed.pdf	https://startupi.com.br/2016/02/3a-rodada-do-seed-encerra-inscricoes-com-recorde-de-candidaturas/	http://www.agenciaminas.mg.gov.br/noticia/seed-define-as-startups-para-a-sua-terceira-rodada-de-aceleracao	Dissertação Vinicius	http://seed.mg.gov.br/quem_ja_participou/#1465912643458-8574c0b5-e3ee
21	http://www.simi.org.br/noticia/lemonade-anuncia-as-30-equipas-selecionadas-para-sua-s%C3%A9tima-edi%C3%A7%C3%A3o.html	https://drive.google.com/file/d/0B6Q0feshhILjaVVacEd3QVZRnRIU2gtdE9rcTEzVnVxRVhJ/view	http://fundepar.ufmg.br/tag/lemonade/		
22	http://techmallsa.com.br/acceleracao/	Dissertação Vinicius			
23	https://oxigenioaceleradora.com.br/#about	https://conteudo.startse.com.br/mercado/juniorboneli/porto-seguro-cria-aceleradora-de-startups-com-investimento-de-us-150-por-empresa/	https://oxigenioaceleradora.com.br/portofolio/		
24	http://liga.ventures/autotech/#autotech-descricao				

Fonte: Elaborado pela Autora (Continua)

Quadro 23 – Principais fontes utilizadas

Nº	Principais fontes utilizadas				
	Fonte 1	Fonte 2	Fonte 3	Fonte 4	Fonte 5
25	https://liga.ventures/aesbrasil/faq/	http://aesbrasilsustentabilidade.com.br/pt/noticias/tem/energia-e-inovacao-unindo-pessoas-e-negocios			
26	https://startupi.com.br/2017/02/liga-ventures-e-intelcriam-liga-iot-para-acelerar-projetos-ligados-internet-das-coisas/	http://liga.ventures/iot/			
27	http://www.em.com.br/app/noticia/especiais/bigideia/bigideia-noticia/2016/09/16/bigideia,804766/aceleradora-darwin-starter-seleciona-startups-para-segundo-ciclo.shtml	http://darwinstarter.com.br/programa/	http://darwinstarter.com.br/faq/	http://portal.sinapsedainovacao.com.br/inscricoes-abertas-para-o-programa-de-aceleracao-darwin-starter/	
28	http://inovesenior.com.br/faq/	http://www.inovesenior.com.br/	http://www.inovesenior.com.br/regulamento/	http://www.senior.com.br/segmentos/	http://www.senior.com.br/noticias/senior-lanca-programa-de-aceleracao-de-startups/
29	http://www.jumpbrasil.com/acceleradora/equipe	https://www.ufrgs.br/empreeendedorismo/?p=967	http://www.jumpbrasil.com/faq		
30	http://www.faperj.br/?id=3368.3.2	http://www.rj.gov.br/web/imprensa/exibeconteudo;jsessionid=F687981EFEA1FBCA2BE2A625.lportal2?p_id=exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ&p_p_lifecycle=0&p_p_state=pop_up&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-4&p_p_col_count=1&exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ_struts_action=%2Fview%2Fview&exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ_groupId=103138&exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ_articleId=3025895&exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ_viewMode=print	http://www.faperj.br/?id=3330.2.5	http://www.rj.gov.br/web/imprensa/exibeconteudo;jsessionid=F687981EFEA1FBCA2BE2A625.lportal2?p_id=exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ&p_p_lifecycle=0&p_p_state=pop_up&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-4&p_p_col_count=1&exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ_struts_action=%2Fview%2Fview&exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ_groupId=103138&exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ_articleId=3025895&exibeconteudo_INSTANCE_2wXQ_viewMode=print	
31	http://syndreams.com.br/prime-aceleracao/	http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo_24/2016/12/16/570/PME_startups_web.pdf	http://www.syndreams.com.br/_vs/_vs08/startups.html		
32	http://syndreams.com.br/acceleracao/	http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo_24/2016/12/16/570/PME_startups_web.pdf	http://www.syndreams.com.br/_vs/_vs08/startups.html		
33	https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/to/sebraeaz/edital-sebrae-eds,0d569983f93d7510VgnVCM1000004c00210aRCRD	https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/TO/Anexos/Edital%20-%20EDS%202017_1.pdf			
34	http://berriniventures.com/wp-content/uploads/2015/05/EDITAL-V2-20150501.pdf	http://berriniventures.com/sobre/	http://berriniventures.com/contato/	http://berriniventures.com/#tab_slider_home 3	
35	http://www.gemaventures.com/	https://startupi.com.br/2014/08/conheca-nova-aceleradora-gema-em-sp/			

Fonte: Elaborado pela Autora (Continuação)

Quadro 23 – Principais fontes utilizadas

Nº	Principais fontes utilizadas				
	Fonte 1	Fonte 2	Fonte 3	Fonte 4	Fonte 5
36	http://projetodraft.com/conheca-a-baita-uma-aceleradora-que-escolhe-as-startups-pelo-proposito/	http://startupbrasil.org.br/baita-aceleradora/?lang=pt	http://www.baita.ac/quem-somos/	https://startupi.com.br/2016/03/baita-aceleradora-abre-chamada-para-turma-abril-2016/	
37	http://www.baita.ac/lab001-centro-de-empresariado-unif-e-baita-parceria-em-pre-aceleracao-de-hard-science/	https://www.facebook.com/universidadefederaldeitajuba/posts/967619710019673	http://www.fundacity.com/lab001/apply/731		
38	http://move2.com.br/nosso-portfolio/	http://www.gironews.com/negocios/empresario-dobuscage-cria-move-2-28157/	http://move2.com.br/quem-somos/		
39	http://move2.com.br/nosso-portfolio/	http://www.gironews.com/negocios/empresario-dobuscage-cria-move-2-28157/	http://move2.com.br/quem-somos/		
40	http://move2.com.br/nosso-portfolio/	http://www.gironews.com/negocios/empresario-dobuscage-cria-move-2-28157/	http://move2.com.br/quem-somos/		
41	http://www.playbor.com.br/faq-perguntas-frequentes/	http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/playbor-abre-inscricoes-para-o-1-programa-de-pre-aceleracao-de-startups-de-jogos-digitais-no-brasil.ghtml	http://www.playbor.com.br/category/pre-aceleracao/		
42	http://socialgoodbrasil.org.br/2014/instituto-quintessa-ha-cinco-anos-acelerando-negocios-sociais	http://quintessa.org.br/o-que-fazemos/			
43	http://www.sevnaseed.org/programa/#recursos	https://www.acidadeon.com/ribeiraopreto/NOT,2,2,1214350,Inscricoes+para+aceleracao+em+Ribeirao+Preto+estao+terminando.aspx	http://www.diariodocomercio.com.br/noticia.php?tit=sevna_seed_recebeu_135_inscricoes&id=164679		
44	https://docs.google.com/document/d/1FfNãOAplicávelaP5BCImwBFK54yr2E2CAEgk1AsRa6EvUmpPcVGE/edit				
45	https://docs.google.com/document/d/1FfNãOAplicávelaP5BCImwBFK54yr2E2CAEgk1AsRa6EvUmpPcVGE/edit				
46	http://whizhealth.io/whizcontent/	http://whizhealth.io/faq/	https://www.pressworks.com.br/noticias/startups-aceleracao-da-bionexo-abre-inscricoes-2-edicao/1160	https://conteudo.startse.com.br/mercado/lucas-bicudo/mundo-dos-exames-whizhealth/	
47	http://www.artemisia.org.br/conteudo/frentes/aceleradora/o-programa/o-programa.aspx	https://startupi.com.br/2013/10/artemisia-faz-demo-day-para-apresentar-negocios-sociais-das-aceleradas/	http://www.artemisia.org.br/conteudo/frentes/aceleradora/o-programa/perguntas-frequentes.aspx		
48	http://www.scaleupendeavor.org.br/				
49	http://startupi.com.br/	http://www.simi.org.br/noticia/startup-u-moviment-universit%C3%A1rios-em-busca-de-solu%C3%A7%C3%B5es-socioambientais.html	http://www.simi.org.br/noticia/startup-u-2017-incentiva-neg%C3%B3cios-de-impacto-socioambiental.html	https://www.facebook.com/nucleoufmgir/posts/5789473822742860	

Fonte: Elaborado pela Autora (Conclusão)