

# ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO: A EXPERIÊNCIA DA INCUBADORA DE TECNOLOGIA DA UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ - ITUNISC

## Resumo

É no contexto de inovação que surgem as *startups* e possibilita ao empreendedor implementar a sua ideia de negócio. Assim, encontram na ITUNISC um ecossistema de inovação, com informações, oficinas e consultorias para desenvolver seus projetos de negócios, tanto, em produtos ou em serviços com base na inovação e tecnologia. O objetivo deste artigo é realizar uma contextualização da contribuição da Incubadora da Universidade de Santa Cruz do Sul – ITUNISC, no desenvolvimento organizacional das *startups*. Como procedimentos metodológicos para este artigo utilizou-se o estudo de caso, pesquisa documental e pesquisa descritiva contextualiza. Desta forma, foi possível realizar um estudo em profundidade das atividades desenvolvidas na Itunisc traçando um perfil dos incubados e demonstrando a forma de atuação do time de especialistas e equipe técnica junto as empresas incubadas na ITUNISC, considerando sua autonomia legal para estabelecer suas regras para fomento, concepção e desenvolvimento de projetos em parceria e para seleção de empresas para ingresso nesses ambientes. O Projeto atende as seguintes áreas dos Objetivos de Desenvolvidos Sustentáveis-ODS: Saúde e Bem-Estar; Educação de Qualidade; Trabalho Decente e Crescimento Econômico; Indústria, Inovação e Infraestrutura e Consumo e Produção Responsáveis. O time de professores/consultores possui formação jurídica, de gestão, finanças, contábil e comunicação, prestam consultoria coletiva e individual para os empreendedores semanalmente, a fim de mitigar os riscos do negócio, especialmente considerando a diversidade de escolaridade e da formação dos empreendedores e das áreas de atuação das *startups*.

**Palavras-chave: Ecossistema de inovação. Política pública de inovação do Brasil. Startups. Incubadora de base tecnológica.**

## Introdução

A inovação sempre influenciou a vida em sociedade, tanto na análise econômica quanto no conhecimento. As empresas inovadoras, *startups* são aquelas capazes de rapidamente abandonar uma trajetória planejada para agarrar uma nova oportunidade. A velocidade e capacidade de adaptação das *startups* no mercado determina a extensão de sua abertura, ou seja, quanto estão sujeitas a influência de fatores pouco conhecidos, correm riscos e incertezas. A inovação é a mudança de foco da empresa de uma atividade interna para outra que envolva clientes, parceiros e fornecedores, entre outros. Neste sentido, a inovação é aberta, ressalta-se a necessidade das empresas em adquirir recursos valiosos de terceiros e compartilhar recursos internos para o desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços. (TIDD, ET AL. 2015).

Desta forma, os empreendedores buscam incubadora de empresas, que compõe um ecossistema, visando acelerar e sistematizar o processo de criação de empreendimentos por intermédio do fornecimento de um conjunto de apoios abrangentes e integrados, incluindo espaço físico, serviços de suporte, consultorias e oportunidades de *networking* entre outros. Conforme definido na Lei nº 10.973/2004, incubadora de empresas é organização ou estrutura que objetiva estimular ou prestar apoio logístico, gerencial e tecnológico ao empreendedorismo inovador e intensivo em conhecimento, na intenção de facilitar a criação e o desenvolvimento

de empresas que tenham como diferencial a realização de atividades voltadas à inovação. Assim, o objetivo deste artigo é realizar uma contextualização da contribuição da Incubadora da Universidade de Santa Cruz do Sul – ITUNISC, no desenvolvimento organizacional das *startups*.

Como procedimentos metodológicos para este artigo utilizou-se o estudo de caso, pesquisa documental e pesquisa descritiva contextualiza. Conforme Yin (2010), o estudo de caso permite ao investigador um aprofundamento em relação ao fenômeno estudado e favorece uma visão holística sobre os acontecimentos, destacando o caráter de investigação empírica de fenômenos contemporâneos. Neste sentido, foi realizado um estudo em profundidade das atividades desenvolvidas na Itunisc, sendo que as autoras atuam junto a consultorias das *startups* incubadas na ITUNISC. De acordo com Cellard (2008), utiliza-se a pesquisa documental em diversas áreas do conhecimento, neste artigo foi fundamental buscar juntos aos registros documentais da Itunisc. Assim, foi possível realizar a coleta de dados, organizá-los sistematicamente para posterior análise. Para Gil (2010) a pesquisa descritiva tem como finalidade especificar uma realidade ou população, explorando-a, conhecendo-a, interpretando os fatos observados e descrevendo suas características, dados ou fenômenos. Neste sentido, utilizou a pesquisa descritiva para explicitar a realidade e as atividades desenvolvidas na ITUNISC.

Desta forma, primeiramente descreve-se sobre o conceito de incubadora e suas principais características, na sequência explicita-se sobre a definição de inovação e a contextualização das *startups*. Após abordamos o tema empreendedorismo e suas peculiaridades. Antes da conclusão descrevemos o estudo de caso da Itunisc, sua estrutura organizacional e os processos dos serviços prestados pelo time de professores/consultores, bem como, as atividades desenvolvidas pelas *startups* incubadas no ecossistema de inovação.

## **Ecossistema de inovação**

A definição de inovação, conforme a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2022) é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado, no que se refere às suas características ou usos previstos, ou ainda, à implementação de métodos ou processos de produção, distribuição, marketing ou organizacionais novos ou significativamente melhorados. Cabe lembrar, que foi Schumpeter (1934) que definiu que a inovação é a mola propulsora da economia, funcionando como uma força de destruição criativa e impulsionando a renovação econômica.

O conceito de ecossistema é diverso e amplo, desde a biologia até sistemas virtuais, mas sempre está ligado a um conjunto de organismos que se encontram em um determinado local e interagem entre si, como meio de formar um sistema estável. Um ecossistema de inovação é o conjunto de instituições e organizações dentro de um arranjo de interações que

são promovidas para buscar o desenvolvimento de pesquisas, projetos, produtos e negócios baseados em inovação. (NASCIMENTO JUNIOR, 2021)

De acordo com Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação, ecossistemas de inovação ([mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/arquivos/ASCOM\\_PUBLICACOES/marco\\_legal\\_de\\_cti.pdf](http://mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/arquivos/ASCOM_PUBLICACOES/marco_legal_de_cti.pdf)) são espaços que agregam infraestrutura e arranjos institucionais e culturais, que atraem empreendedores e diversos tipos de recursos, constituindo-se em lugares que potencializam o desenvolvimento da sociedade e do conhecimento, compreendendo: parques científicos e tecnológicos, incubadoras, aceleradoras, hubs, espaços *co-working*, *open labs*, distritos de inovação e polos tecnológicos entre outros. Além disso, com a transformação digital, podem existir também ambientes virtuais de promoção da inovação por meio de plataformas abertas e hubs virtuais. Também se caracterizam como espaços propícios à inovação e ao empreendedorismo, constituindo ambientes característicos da nova economia baseada no conhecimento.

Neste sentido, Audy (2016) explicita que os ecossistemas de inovação propiciam as condições para o florescimento da inovação, seja a de produtos, modelos de negócios ou a inovação cultural, que está mudando o estilo de vida da sociedade nos últimos anos. Essas revoluções estão ocorrendo nos ecossistemas de inovação pelo mundo e estão em constante evolução, pois são organismos vivos em contínuo crescimento, adaptação e desenvolvimento. Um ecossistema de inovação saudável acarreta diversos benefícios para o local e a região, como a melhoria de qualidade de vida das pessoas; criação de valor e inovação; retenção de talentos; aumento no nível de produtividade e competitividade das empresas/startups estabelecendo redes colaborativas que permitem se beneficiar das rápidas mudanças tecnológicas; propriedade intelectual. Desta forma, possibilitando a maior eficiência no desenvolvimento e comercialização de tecnologias que resultam em mais interconexões entre produtores; promoção de espaços comuns onde os atores de inovação interagem e colaboram. (REIS *et al*, 2022)

Enfim, um ecossistema de inovação é um conjunto de atores que trabalham de maneira alinhada para que o mais importante aconteça, que é o surgimento das inovações. Isso inclui desde as startups, as universidades, o governo e a sociedade em geral. Ou seja, no mundo corporativo, um ecossistema de inovação bem-sucedido é quando empresas/*startups*, universidades e governo se unem para criar um ambiente colaborativo e inovador, em que todos trabalham juntos e compartilham resultados em comum, proporcionando uma intensa troca de experiências. Mas, para que isso possa acontecer é necessário a formalização de políticas públicas específicas.

## **Política pública de inovação do Brasil e as *startups***

De acordo com Porter (1993) a inovação tecnológica possibilitaria maior abrangência econômica, a sua relevância pode ser considerada uma peça-chave na obtenção da competitividade de um país. O qual explicita que a base da vantagem competitiva de um governo está em seu papel de criar um ambiente de estímulo à inovação. Atualmente a inovação está presente na vida cotidiana por meio de diversas áreas e atividades, seja de ordem econômica, social, política pública entre outras, influenciando principalmente no modo de desenvolver e implementar o trabalho e a renda.

Hoje, o Brasil possui o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), que tem o “papel de promover as áreas estratégicas e aproximar o setor industrial do conhecimento científico para estimular o desenvolvimento tecnológico e a inovação.” (<https://www.gov.br/mcti/pt-br>). No século XXI, o Brasil implementou uma série políticas voltadas para a Ciência e Tecnologia e para a Inovação (CT&I). Entre as principais categorias destacou-se:

- Lei nº 14.108, de 16 de dezembro de 2020 – “Internet das coisas”
- Lei nº 11.196 de 21 de novembro de 2005 – “Lei do bem”
- Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020 – “Estratégia digital”
- Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016 – “Marco legal da CT&I”
- Decreto nº 10.534 de 29 de outubro de 2020 – “Plano de ação para a inovação tecnológica”
- 2019 - Guia de orientação para elaboração da política de inovação nas ICTs.

Sendo que a Lei nº 13.243/2016, além de trazer dispositivos próprios, alterou outras 9 (nove) Leis:

1. Lei de Inovação - Lei 10.973/2014;
2. Estatuto do Estrangeiro – Lei 6.815/1980 (posteriormente revogada pela Lei 13.445/2017);
3. Lei de Licitações – Lei 14.133/2021;
4. Lei do RDC (Regime Diferenciado de Contratações Públicas - Lei 12.462/2011;
5. Lei da Contratação Temporária de Excepcional Interesse Público - Lei 8745/1993;
6. Lei das Fundações de Apoio – Lei 8958/1994;
7. Lei de Importação de Bens e Insumos para Pesquisa - Lei 8010/1990;
8. Lei de Isenção ou Redução do Imposto de importação e Adicional de Frete para Renovação da Marinha Mercante – Lei 8032/1990; e
9. Lei do Plano de Carreira do Magistério Superior – Lei 12.772/2012.
10. Marco legal das Startups – Lei Complementar 182/2021.

Ressalta-se a importância da fundamentação das Leis e que as avaliações que embasarão as decisões de alocação de recursos públicos dependerão, não apenas da

existência da política de inovação, mas também da capacidade de gestão da mesma. Conforme Negri (2017), as políticas de inovação precisam desenvolver mecanismos institucionais que permitam selecionar e apoiar projetos capazes de trazer soluções e compreensão para os principais problemas da sociedade brasileira. Além disso, é fundamental construir um ambiente de negócios (uma base legal e institucional) que permita à ciência e aos cientistas brasileiros serem competitivos em termos mundiais, reduzindo a burocracia e possibilitando maior dinamismo ao sistema de inovação.

De acordo com Negri (2017), outro avanço importante trazido pela Lei de Inovação foi a possibilidade do Governo subsidiar investimentos em pesquisa e inovação em empresas privadas usando subsídios, que não era possível de acordo com o ordenamento jurídico brasileiro até aquele momento. A Lei do Bem, entretanto, ampliou a abrangência e facilitou a utilização de incentivos fiscais para a realização de investimentos privados em Pesquisa e Desenvolvimento - P&D.

E é nesse contexto de inovação e do conjunto de políticas públicas de inovação no Brasil que surgem as *startups*. As mesmas, tem modificado por completo a forma de empreender e realizar novos negócios em todo o planeta. No Brasil, o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), em parceria com Aceleradoras, Parques Tecnológicos e Incubadoras entre outros, apoia as empresas nascentes de base tecnológica, ou seja, as startups. As inovações tecnológicas estão mudando a forma como nos comportamos e nos relacionamos em sociedade e ocasiona impactos fundamentais na economia e na vida cotidiana dos cidadãos.

Essa tendência global tem levado diversos países a criarem legislações que visam fomentar, como também, regular as novas tecnologias e o seu ambiente legal aplicável às empresas. Em junho de 2021 o governo brasileiro publicou o Guia Prático do Marco Legal das Startups (<https://portais.univasf.edu.br/nit/nucleo-de-inovacao-guia-pratico-marco-legal-das-startups.pdf>) objetivando contribuir para o desenvolvimento do País e para que sejam encontradas soluções inovadoras para muitos dos desafios da sociedade brasileira, decorrente da Lei Complementar nº. 182/2021. (BRASIL, LEI COMPLEMENTAR, 182/2021).

O mundo passa por transformações contínuas, onde todas as pessoas e organizações são obrigadas a testar a sua capacidade de reorganização tanto financeira como econômica. Com isso, apreendem com as experiências teóricas e empíricas relacionadas a novas formas de buscar trabalho e renda, diante de um ambiente de difícil estabilidade de emprego. Em um cenário mundial de extrema incerteza e instabilidade novos negócios surgem em velocidade gigantesca, para satisfazer a necessidade de demanda de um mercado.

No final do século XX e início do século XXI com a expansão da tecnologia da informação e comunicação alocadas no espaço da internet o mundo começou a utilizar o termo startup, que até então apenas significava um grupo de pessoas trabalhando por uma ideia diferente e com potencial de gerar recursos financeiros. Além disso, startup, na etimologia da

palavra, também sempre foi sinônimo de iniciar algo e colocá-lo em funcionamento (REIS, 2018). De acordo com Ferrão (2013) as startups são as empresas de pequeno porte, recém-criadas ou ainda em fase de constituição, com atividades ligadas à pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras, cujos custos de manutenção são baixos, oferecendo a possibilidade de rápida e consistente geração de lucros.

Recentemente, no Brasil, a Lei Complementar nº. 182 estabelece contornos jurídicos ao conceito de Startup, estabelecendo critério de limite de receita bruta e tempo de Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, além de outros requisitos para se enquadrar como Startup. De acordo com o Art .4º da Lei:

§ 1º Para fins de aplicação desta Lei Complementar, são elegíveis para o enquadramento na modalidade de tratamento especial destinada ao fomento de **startup** o empresário individual, a empresa individual de responsabilidade limitada, as sociedades empresárias, as sociedades cooperativas e as sociedades simples:

I - com receita bruta de até R\$ 16.000.000,00 (dezesesseis milhões de reais) no ano-calendário anterior ou de R\$ 1.333.334,00 (um milhão, trezentos e trinta e três mil trezentos e trinta e quatro reais) multiplicado pelo número de meses de atividade no ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses, independentemente da forma societária adotada;

II - com até 10 (dez) anos de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil do Ministério da Economia; e

III - que atendam a um dos seguintes requisitos, no mínimo:

a) declaração em seu ato constitutivo ou alterador e utilização de modelos de negócios inovadores para a geração de produtos ou serviços, nos termos do inciso IV do **caput** do Art. 2º da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004; ou

b) enquadramento no regime especial Inova Simples, nos termos do art. 65-A da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

Blank e Dorf (2014) apresentam a distinção de uma empresa convencional e uma *startup*. Os autores consideram as *startups* como empresas nascentes de base tecnológica, que possuem na inovação tecnológica disruptiva nos fundamentos de sua estratégia competitiva. Entre as principais características de tais negócios estão o caráter de organização temporária com potencial de rápido crescimento, os quais atuam em um ambiente de extrema incerteza, em busca de um modelo de negócios que possa tornar-se repetível e escalável. Já as empresas convencionais, encontram-se estabelecida no mercado, ao contrário, estão permanentemente projetadas para executar um modelo de negócios repetível e escalável.

De acordo com, (RODRIGUES, 2020 p. 20).

...o modelo de negócios das *startups* também é diferenciado, já que consiste em um modelo de negócios escalável e repetível que visa a otimização do processo de operação e produção, com os menores custos e no menor prazo possível, buscando o rápido processo de maturação dos negócios. (RODRIGUES, 2020 p. 20).

E justamente por tais características “são empresas que contam com restrições orçamentárias e necessidades de participação de investidores nos diferentes níveis de desenvolvimento do negócio” (RODRIGUES, 2020, p. 20). Toda a *startup* nasce de uma ideia e da percepção do empreendedor de uma carência do mercado. Desta forma, aposta em um novo comportamento, uma nova forma de prestar um serviço ou de vender um produto. No entanto é preciso ter também alta capacidade de execução, clientes dispostos a pagar e um modelo de negócio capaz de ser replicado de forma rápida, enxuta e organizada. De acordo com Feigelson *et al* (2018) é importante observar as seguintes etapas: recursos/negócios; visão/fundadores; produtos/mercado e consolidação.

Na etapa de recursos/negócio surge a ideia e verificam-se quais os recursos disponíveis (humanos e financeiros). Na etapa de visão/fundadores, começa o planejamento, a criação do MVP (*Minimum Viable Product*). Na etapa de produto/mercado, o produto ou serviço criado é testado, ou seja, a validação no mercado, podendo pivotar. Caso seja validado, começa a estipular metas de vendas ou investimentos. Inicia-se a captação de clientes e o escalonamento dos serviços ou produtos. E na última etapa, a consolidação já está produzindo em escala, com vendas recorrentes. A empresa pode ser vendida ou buscar investimentos no mercado (FEIGELSON *ET AL*, 2018).

Portanto, *startup* é um empreendimento inovador com dois fatores essenciais: ser repetível e escalável. Geralmente, as *startups* utilizam tecnologia e modelos de negócios diferenciados e podem atuar em diversos segmentos mercadológicos. Estas empresas nascentes são caracterizadas pelo seu alto grau de criatividade e inovação para criar produtos e ou serviços competitivos para o mercado. Quando uma *startup* crescer rapidamente, atrai investidores. O sucesso ou o fracasso de uma *startup* serão de acordo com o nível de conhecimentos em inovação, contábil, jurídico e de gestão, que é o capital humano que a compõe possuem. Neste sentido, as incubadoras de empresas são um marco diferencial para as *startups*.

### **Incubadora de base tecnológica**

A incubadora de empresas é uma organização que acelera e sistematiza o processo de criação de empreendimentos por intermédio do fornecimento de um conjunto de apoios abrangentes e integrados, incluindo espaço físico, serviços de suporte e oportunidades de *networking* e integração com *clusters*. Atua também como instrumento de desenvolvimento local, regional e diversificação da economia com geração de empregos e renda para o município e região. Tem-se mostrado como instrumento eficiente para a transferência de tecnologia e para a cooperação institucional entre Instituições de Ensino Superior - IES e empresas, especialmente para as micro e pequenas empresas, oferecendo sustentação e

ajuda à sobrevivência de novos negócios no período inicial de desenvolvimento do projeto, caracterizado pela incerteza quanto ao resultado final (SEBRAE, 2019).

Uma incubadora de empresas é um ambiente especialmente planejado para a difusão do conhecimento e da inovação. Na incubadora as empresas nascentes têm acesso a serviços especializados, consultorias e mentorias que facilitam seu desenvolvimento e a realização de projetos inovadores. A Anprotec (2019) define a incubadora como uma entidade promotora de empreendimentos inovadores que tem por objetivo oferecer suporte para que eles possam desenvolver ideias e transformá-las em empreendimentos de sucesso. Existe diversos tipos de incubadoras. Mas, para a Anprotec (2019) há três principais tipos de incubadora de empresas: incubadora de empresas dos setores tradicionais; incubadora de empresas de base tecnológica e as incubadoras de empresas mistas.

As incubadoras de empresas dos setores tradicionais são destinadas a incubar empresas nascentes de setores tradicionais da economia que queiram agregar valor aos seus produtos/serviços e realizar incrementos no seu nível tecnológico. As incubadoras de empresas de base tecnológica acolhem empresas nascentes ou ideias de negócios com tecnologias de alto valor agregado. Elas se constituem em um espaço físico de infraestrutura técnica e operacional específica, norteadas para transformar ideias em produtos, serviços e processos (AZEVEDO ET AL, 2016). Uma incubadora de empresas de base tecnológica é um ambiente que favorece as empresas nascentes ou empreendedores, pois oferece uma área física e infraestrutura compartilhada com baixos custos, serviços de apoio administrativos e tecnológicos. Ela é geralmente apoiada e consolidada por parcerias entre instituições de ensino superior, cujo objetivo é amparar as novas empresas nascentes ou ideias de negócios. Já as incubadoras de empresas mistas acolhem empresas de base tecnológica e setores tradicionais. (ANTROTEC, 2019)

Nas últimas décadas, o movimento de incubadoras se desenvolveu e se diversificou. Atualmente, existem incubadoras de variados tipos, atuando em diversos setores e atendendo a diferentes demandas com autonomia legal para estabelecer suas regras para fomento, concepção e desenvolvimento de projetos em parceria e para seleção de empresas para ingresso nesses ambientes, nos termos do Art. 3º-B § 1º, lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Além disso, conforme Stanck (2018, p. 32), “trabalhar um modelo de gestão em uma incubadora serve para que se mantenha um nível hierárquico, sendo que, na grande maioria, as incubadoras são mantidas por universidades, centros tecnológicos, prefeituras e afins”. Para se definir um modelo de gestão de incubadoras, devemos ter o entendimento sobre as suas características, seus principais processos, suas competências centrais, suas relações com os agentes externos e internos que influenciam seu desempenho e sua estratégia de atuação.

Neste sentido, o modelo CERNE visa criar um padrão de atuação com a finalidade de ampliar a capacidade das empresas incubadoras gerarem, sistematicamente,



empreendimentos inovadores e bem-sucedidos. O objetivo da criação desse modelo de atuação nas empresas incubadoras pretende criar uma base de referência para que incubadoras das diferentes áreas e tamanhos possam utilizar os conhecimentos básicos relacionados ao empreendedorismo a fim de reduzir o nível de variabilidade na obtenção de sucesso nas empresas apoiadas. O Modelo CERNE está estruturado, de acordo com a complexidade e com os números de procedimentos, em 04 (quatro) níveis de maturidade, CERNE I, CERNE II, CERNE III E CERNE IV. (CERNE, 2018).

Cada nível de maturidade contém um conjunto de processos-chave que buscam garantir que a incubadora esteja utilizando todas as boas práticas relacionadas àquele nível de maturidade. Os níveis do CERNE estão relacionados ao desenvolvimento dos empreendimentos em processos de incubação. No primeiro nível, todos os procedimentos estão relacionados ao desenvolvimento dos empreendimentos incubados. O foco do segundo nível reside em garantir uma gestão efetiva da incubadora. O CERNE III, tem como objetivo consolidar uma rede de parceiros, para ampliar a probabilidade de sucesso dos empreendimentos apoiados. Por fim, o CERNE IV, tem intuito de melhoria contínua, capacitando a incubadora a gerar inovações em seus próprios processos. Assim, cada nível de maturidade deve estar relacionado a uma evolução em termos de práticas. (CERNE, 2018). Conforme Koulopoulos (2011) as inovações tecnológicas podem ser entendidas como a introdução de produtos e/ou serviços ou processos produtivos tecnologicamente novos e melhorias significativas em produtos em processos existentes.

## **Metodologia**

Como procedimentos metodológicos para este artigo utilizou-se o estudo de caso, pesquisa documental e pesquisa descritiva contextualiza. Conforme Yin (2010), o estudo de caso permite ao investigador um aprofundamento em relação ao fenômeno estudado e favorece uma visão holística sobre os acontecimentos, destacando o caráter de investigação empírica de fenômenos contemporâneos. Neste sentido, foi realizado um estudo em profundidade das atividades desenvolvidas na Itunisc, sendo que as autoras atuam junto a consultorias das *startups* incubadas na Itunisc. De acordo com Cellard (2008), utiliza-se a pesquisa documental em diversas áreas do conhecimento, neste artigo foi fundamental buscar juntos aos registos documentais da Itunisc. Assim, foi possível realizar a coleta de dados, organizá-los sistematicamente para posterior análise. Para Gil (2019) a pesquisa descritiva tem como finalidade especificar uma realidade ou população, explorando-a, conhecendo-a, interpretando os fatos observados e descrevendo suas características, dados ou fenômenos. Neste sentido, utilizou a pesquisa descritiva para explicitar a realidade e as atividades desenvolvidas na Itunisc.

## **A experiência da ITUNISC**

As incubadoras são um suporte aos novos empreendedores, que em sua grande maioria são profissionais possuidores de conhecimentos técnicos, isto é, conhecem os seus produtos e/ou serviço, mas não sabem como e onde vendê-los, não conhecem seu público-alvo, não sabem onde ele está e como conseguirão atingi-lo. Por isso, as áreas de: gestão, comunicação, contábil e jurídica, constitui-se no foco principal da capacitação dos novos empreendedores na ITUNISC. Sendo que a experiência de incubação pode resultar na diminuição da taxa de mortalidade das empresas nascentes e no aumento gradativo do número de postos de trabalho e renda, potencializando o efeito de contribuir para o desenvolvimento econômico, social e regional.

De acordo com o Art. 3º-B § 1º, [lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004](#) “As incubadoras de empresas, os parques e polos tecnológicos e os demais ambientes promotores da inovação estabelecerão suas regras para fomento, concepção e desenvolvimento de projetos em parceria e para seleção de empresas para ingresso nesses ambientes”. Nesse sentido, a Incubadora Tecnológica da UNISC - ITUNISC é um projeto voltado ao desenvolvimento de novos negócios de base tecnológica, apoiando os empreendedores no estágio de maior risco dos empreendimentos. Além de infraestrutura física, é oferecido aos empreendedores e visionários treinamento, consultorias especializadas, oficinas e vídeos na área de negócios, orientação empresarial e suporte na elaboração de projetos para busca de recursos junto a órgãos de fomento e investidores privados.

A ITUNISC, foi criada em 2005, oferece à comunidade estrutura física e de gestão, para apoiar empresas nascentes – micro e pequenas – tecnologicamente inovadoras e articuladas com a pesquisa e o desenvolvimento, estimulando o aumento de renda e criando novas oportunidades de trabalho. Em termos de áreas de atuação, a Incubadora busca um alinhamento com visão de futuro definida no âmbito do Inova RS, que define as áreas agroalimentar, serviços e de saúde como estratégicas para os próximos 10 (dez) anos. Em sua missão, a incubadora busca assessorar os incubados de forma a identificar suas necessidades e sugerir o melhor conjunto de soluções, customizando ou desenvolvendo aplicações específicas, que vão subsidiá-los no processo de administração e proporcionar melhorias significativas na rentabilidade, de forma consistente e sustentada, reduzindo prazos de retorno e minimizando recursos aplicados.

Até 2020 a ITUNISC oferecia três formas de incubação: interna, externa e pré-incubação. Em todos os processos de incubação, as empresas são selecionadas via edital, por uma banca avaliadora, sendo o período de pré-incubação de até 6 (seis) meses e a incubação até 24 meses, com possibilidade de extensão por 12 meses, de acordo com o estágio de desenvolvimento do projeto apresentado. Em 2021, o planejamento estratégico da ITUNISC previu a reestruturação do processo de incubação de forma a buscar a certificação do CERNE.

A pandemia do Covid-19, trouxe mudança no cenário econômico e social, que aponta uma tendência de aumento de empreendimentos de base tecnológica, devido as novas formas de adaptação do trabalho.

Também houve alguns fatores políticos que influenciaram o empreendedorismo. Entre eles, a operacionalização da reforma trabalhista, em vigência desde novembro de 2017, com o propósito de trazer maior flexibilidade aos contratos de trabalho, permitindo customizações favoráveis ao empregado e empregador; a aprovação da reforma da previdência em 2019. A aprovação da medida provisória da liberdade econômica (MP nº 881/2019) que se transformou na Lei nº 13.874, de 20 de setembro de 2019 que institui a declaração de direitos de liberdade econômica e estabelece garantias de livre mercado, modificando inúmeras leis com o objetivo de reduzir a burocracia e facilitar a abertura de empresas, principalmente das micro e pequenas, além de eliminar a intervenção do Estado nas relações empresariais.

A Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC reorganizou suas atividades com a implementação de um novo o *Banco de Projeto Estratégico*. Entre os projetos do Banco estratégico, encontra-se o projeto da UTINISC: Implantação e Validação de um Novo Modelo de Incubação de Empreendimentos de Base Tecnológica, que prevê a reestruturação do processo de incubação de forma a buscar a certificação do CERNE, novos empreendimentos para a incubação e também contribuir para a sustentabilidade da ITUNISC. Com o atendimento virtual é possível estender as atividades para os outros Campi da UNISC em: Montenegro, Venâncio Aires, Capão da Canoa e Sobradinho, porém sem a modalidade de incubação. Desta forma, acompanhando as tendências de futuro tanto para os empreendedores como para a ITUNISC.

Neste sentido, o trabalho desenvolvido no Projeto: Implantação e Validação de um Novo Modelo de Incubação de Empreendimentos de Base Tecnológica está organizado em três trilhas: Validação; Estruturação e Tração. O projeto conta com um time formado por cinco professores/consultores, sendo três doutores e dois mestres e uma bolsista, além do apoio do diretor de inovação, do coordenador da Itunisc, de uma líder em comunicação, uma líder em processos e um líder em comunidade. Considerando que o projeto é vinculado à organização de fomento de novos empreendimentos, atende as seguintes áreas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis: Saúde e Bem-Estar; Educação de Qualidade; Trabalho Decente e Crescimento Econômico; Indústria, Inovação e Infraestrutura e Consumo e Produção Responsáveis.

Os professores consultores são especialistas nas áreas de: gestão, finanças, direito empresarial, contábil e comunicação. Isto permite a disponibilidade de consultorias para as empresas incubadas prestadas pelos professores/consultores, bem como vídeos de curta duração e oficinas presenciais e virtuais em diversas áreas de formação do conhecimento, além de convidados com alta titulação para ministrar palestras e *workshop* de temas atuais e

específicos. Assim, possibilita uma qualificação e maior segurança para os empreendedores implementar seus negócios, gerando trabalho e renda. Esses procedimentos são fundamentais para que o empreendedor consiga organizar as suas ideias e tarefas a serem desempenhadas. Desta forma, contribui para atingimento dos objetivos e a continuidade das atividades a ser desenvolvidas nos empreendimentos, alcançando seu grau de maturidade e inovação.

Visando otimizar a implementação das atividades do projeto, foi necessário desenvolver conteúdos e demandas específicas para cada uma das trilhas – Validação, Estruturação e Tração. Com atividades realizadas pelos professores/consultores e também com contra partida (entrega de documentação) das empresas encubadas. Para a implementação do projeto por parte dos professores/consultores está sendo utilizada a metodologia participativa desenvolvida por Ruas (2006), por acreditar que este método pode gerar um processo de interlocução entre o acadêmico e o empírico. Desta forma, permitindo a execução do modelo de negócios das empresas incubadas, que estarão contempladas conforme as trilhas e o seu grau de maturidade:

O projeto cobra uma contrapartida dos conhecimentos recebidos em cada etapa das trilhas de incubação, com as entregas de documentação pelas empresas incubadas, conforme o planejamento do quadro 1.

**Quadro 1 – Entregas de documentação pelos professores/consultores e empreendimentos incubados**

TRILHAS	Professores/consultores	Incubados
<b>VALIDAÇÃO</b>	Validação do modelo de negócio e desenvolvimento de um <i>Minimum Viable Product</i> (MVP). Nesse período o empreendimento receberá capacitações na área de inovação e empreendedorismo, <i>design thinking</i> , <i>canvas</i> , inteligência emocional, criação de personas, entre outras. O período de validação é de até 3 (três) meses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo <i>Lean Canvas</i>;</li> <li>• Proposta de criação de persona;</li> <li>• MVP- <i>Minimum Viable Product</i>;</li> <li>• Memorando de entendimento entre os sócios (caso tenha sócios).</li> </ul>
<b>ESTRUTURAÇÃO</b>	Etapa para estabelecer as bases de atuação do empreendimento e desenvolvimento do plano de negócios. Nesta etapa o empreendimento receberá capacitações na área de análise de mercado, marketing, vendas, inteligência competitiva, <i>design</i> e funcionalidades entre outras. É nesse momento em que o empreendedor terá que validar seu plano operacional, jurídico, de marketing, financeiro e contábil, vindo ao encontro do método CERNE. O período de estruturação é de até 9 (nove) meses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pessoa Jurídica construída;</li> <li>• Entrega do produto (funcional);</li> <li>• Demoday (evento);</li> <li>• <i>Pitch Deck</i> (apresentação do modelo de negócio em <i>slides</i> para potenciais investidores e clientes).</li> </ul>
	O empreendimento receberá capacitações na área de gestão de equipes e capacitação para fontes de fomento à inovação. É o período de avaliações e aprendizado prático, o empreendedor se prepara para planejar e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparação para <i>due diligence</i> (procedimentos e práticas adotados pelas empresas para a tomada de decisão);</li> </ul>

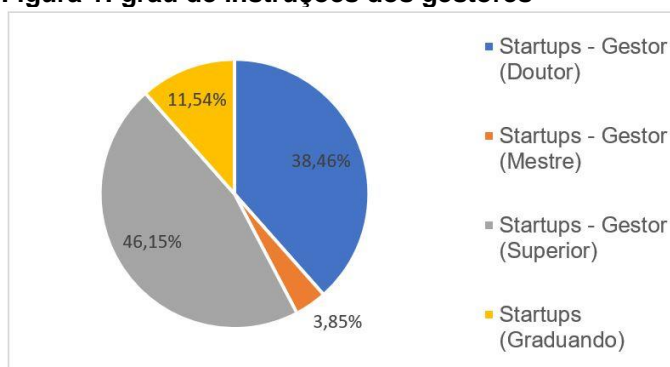
<b>TRAÇÃO</b>	definir as prioridades com capital próprio e de terceiros. O período de pré-aceleração é de até 12 (doze) meses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de desempenho (com percentual de atividades atingidas nas trilhas e/ou no plano de Negócio);</li> <li>• Investimento/edital (capitalização ou novos investimentos).</li> </ul>
---------------	--	--

Fonte: Elaboração própria, 2021

Para acompanhar a implementação da metodologia CERNE e apontar a evolução das entregas/métricas dos incubados utiliza-se com base o modelo do “radar da inovação”, elaborada por Sawhney *et al.* (2006), citado por Scherer (2016), que cria-se a “teia” da inovação. Conforme a empresa incubada for alcançando os estágios de implantação das práticas e da priorização dos processos-chaves, pode-se monitorar o grau de maturidade no CERNE. Este acompanhamento pode ser realizado de forma sistêmica com auxílio de planilhas no Excel. E sempre considerando os 5 (cinco) eixos de desenvolvimento do negócio: empreendedor, gestão, mercado, tecnologia e capital, atendendo os percentuais dos critérios de avaliação.

Conforme GEM (2019) os empreendedores estão mais propensos a incluírem sócios em seus negócios, seja pela diluição dos riscos envolvidos devido à redução do aporte inicial de recursos, ou pelo conhecimento específico em novas modalidades tecnológicas. No caso das *startups* incubadas na ITUNISC 65,38% possuem sócios. Conforme o mesmo autor, outro dado importante é que os novos empreendedores estão se qualificando tecnicamente nas suas áreas específicas de atuação. E com isso, percebendo a relevância em buscar conhecimento técnico e científico nas áreas de gestão, contábil e jurídica para melhorar as oportunidades de aproveitamento do mercado. Neste sentido, a figura 1 explicita o grau de instrução dos gestores das 26 *startups* incubadas na Itunisc.

**Figura 1: grau de instruções dos gestores**



Fonte: Elaboração própria, 2022

A figura 1 ratifica a tendência apontada pelo GEM (2019), atualmente a proporção de doutores e mestres empreendedores incubados na Itunisc somam a 50% e 46,15% empreendedores com nível superior completo. Isto mostra a relevância dos serviços oferecidos

a sociedade de Santa Cruz do Sul e a qualificação do time da Itunisc. Outro fato apontado é o gênero entre os quadros societários. Na trilha da estruturação atual, que passou pela trilha de validação, no primeiro semestre de 2022 é constituída por 15 *startups*, e o seu quadro societário é composto por 24 homens e 5 (cinco) mulheres. As 11 *startups* que entraram na trilha de validação no segundo semestre 2022, com um quadro societário formado por 12 mulheres e 9 homens, ou seja, são 50 pessoas com um alto nível de conhecimento atuando no mercado, por intermédio das *startups*. Desta forma, também fica evidente o crescente interesse feminino pelo empreendedorismo. As 26 *startups* incubadas na Itunisc, atuam nos seguintes segmentos.

**Figura 2: segmentos de atuação das *startups***



**Fonte: Elaboração própria, 2022**

A figura 2, mostra que o segmento de maior atuação das *startups* é o de serviços, seguido pelo agro, que contribui com 19,23% dos segmentos, na sequencia educação e o segmento de saúde. Entre as *startups* incubadas uma está sendo acelerada por investidor e duas foram contempladas no Edital Doutor Empreendedor da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul – FAPERGS. Neste sentido, a ITUNISC, juntamente com o seu time de professores/consultores buscam contribuir com o desenvolvimento local e regional.

## **Conclusão**

Em meio ao recente percurso que o Brasil iniciou no contexto de inovação, as empresas jovens com modelo de negócios, produtos ou serviços com inovação aplicada, enquadradas como *startups*, precisam de orientações. A inovação submete-se a influência de fatores pouco conhecidos, *startups* correm riscos e incertezas decorrente do produto, serviço ou modelo de negócio apresentado a sociedade, que por si só já é um desafio superar. Mas, além da necessidade de validação do produto, serviço ou modelo de negócio o empreendedor, seja ele individual ou em colaboração com sócios, possui uma infinidade de conhecimentos que precisam se apropriar para que a *startup* não sucumba à mortalidade. Entre tais conhecimentos estão os da área da comunicação, planejamento e gestão estratégica, finanças, contabilidade e da área jurídica, além de outras áreas específicas.

O ecossistema de inovação de uma Incubadora tecnológica, como da Universidade de Santa Cruz do Sul - ITUNISC, o empreendedor encontra apoio em diferentes áreas de conhecimentos, com professores especialistas em suas áreas, bem como, com *networking* necessário para a construção de sua rede. De acordo com o que permite a legislação, cada incubadora pode estabelecer suas regras para fomento, concepção e desenvolvimento de projetos em parceria e para seleção de empresas para ingresso nesses ambientes. Nesse sentido, a ITUNISC fomenta o empreendedorismo inovador por meio de um projeto do banco estratégico da Instituição, com o desenvolvimento de conteúdos para cada uma das trilhas – Validação, Estruturação e Tração. Além disso, o time de professores/consultores com formação jurídica, de gestão, finanças, contábil e comunicação, prestam consultoria coletiva e individual para os empreendedores semanalmente, a fim de mitigar os riscos do negócio, especialmente considerando a diversidade de escolaridade e da formação dos empreendedores e das áreas de atuação das *startups*.

Os empreendedores encontram também na ITUNISC o acolhimento necessário entre o time de professores/consultores e equipe técnica da instituição, para auxílio no encaminhamento de projetos para os órgãos de fomento, com rica discussão em relação a necessária clareza sobre o seu produto, serviço ou processo e quais os aspectos mais relevantes que podem compor a proposta a ser submetida nos diferentes editais de fomento. Por fim, cada ideia de projeto incubado carrega um sonho do empreendedor ou dos sócios empreendedores, que dispõem energia, valores e tempo na consecução do ideal, e nesse sentido a ITUNISC da Universidade de Santa Cruz do Sul- UNISC – com caráter comunitário e que preza pelo desenvolvimento das pessoas, é além de um ambiente de produção de conhecimento um espaço de acolhimento, também de contribuir para o desenvolvimento local e regional.

## Referências

ANPROTEC. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (org). *Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas*. Brasília: ANPROTEC, 2019. Disponível em <<http://www.anprotec.org.br>>. Acesso em: ago/2022.

AUDY, Jorge Luis Nicolas. *Dos parques científicos e tecnológicos aos ecossistemas de inovação: Desenvolvimento social e econômico na sociedade do conhecimento* / Jorge Audy, Josep Piqué. – Brasília, DF : ANPROTEC, 2016.

AZEVEDO, Ingrid Santos Cirio de. GASPARG, Jadhi Vincki. TEIXEIRA, Clarissa Stefani. *Análise característica das incubadoras de base tecnológica*. Disponível em: <<https://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2017/01/8925-28882-1-PB.pdf>> . Acesso em: ago/22

BRASIL, Lei Complementar nº 182 de 01 de junho de 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-complementar-n-182-de-1-de-junho-de-2021-323558527>. Acesso em: jun/2021

BRASIL. Lei nº 14.108, de 16 de dezembro de 2020. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=14108&ano=2020&ato=f72ITWq1UMZpWT954>. Acesso em: mai/2021

BRASIL Lei nº 11.196 de 21 de novembro de 2005. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111196.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111196.htm). Acesso em: mai/20121

BRASIL. decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.332-de-28-de-abril-de-2020-254430358>. Acesso em: mai/2021

BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm) . Acesso em: mai/2021

BRASIL. decreto nº 10.534, de 29 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/noticias/2020/10/planalto-publica-decreto-que-estabelece-a-politica-nacional-de-inovacao>. Acesso em: mai/2021

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. Secretaria de Empreendedorismo e Inovação. Guia de orientação para elaboração da política de inovação nas ICTs / organizadora, Adriana Regina Martin et al. - Brasília: Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, 2019.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Diário Oficial [da] Republica Federativa do Brasil. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 06 abril. 2019.

BRASIL. Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008. Altera a Lei Complementar nº123, de 14 de dezembro de 2006, altera as Leis nº s 8.212, de 24 de julho de 1991, 8.213, de 24 de julho de 1991, 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil, 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências. Diário Oficial [da] Republica Federativa do Brasil. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 06 jan. 2015.

BRASIL. Lei Complementar nº 147, de 07 de agosto de 2014. Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, e as Leis nºs 5.889, de 8 de junho de 1973, 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, 9.099, de 26 de setembro de 1995, 11.598, de 3 de dezembro de 2007, 8.934, de 18 de novembro de 1994, 10.406, de 10 de janeiro de 2002, e 8.666, de 21 de junho de 1993; e dá outras providências. Diário Oficial [da] Republica Federativa do Brasil. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 06 jan. 2015.

BRASIL. Junta Comercial, Industrial e Serviços do Estado do Rio Grande do Sul. Jucergs. Disponível em: <https://jucisrs.rs.gov.br/upload/arquivos/201901/14094312-2018-relatorios-estatisticos.pdf>. Acessado em 09 de maio de 2019.

BRASIL. Medida Provisória nº 881, de 30 de abril de 2019. Institui a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica, estabelece garantias de livre mercado, análise de impacto regulatório, e dá outras providências. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/Mpv/mpv881.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/Mpv/mpv881.htm). Acessado em 08 de maio de 2019.

BRASIL. Lei Complementar nº 167/2019. Dispõe sobre a Empresa Simples de Crédito (ESC) e altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998 (Lei de Lavagem de Dinheiro), a Lei nº 9.249, de



26 de dezembro de 1995, e a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (Lei do Simples Nacional), para regulamentar a ESC e instituir o Inova Simples. Disponível em [http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw\\_Identificacao/lcp%20167-2019?OpenDocument](http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/lcp%20167-2019?OpenDocument). Acessado em 08 de maio de 2019.

BLANK, Steve. DORF, Bob. *Startup: manual do empreendedor*. Rio de Janeiro: Atlas Book, 2014.

CELLARD, A. A Análise Documental. In: POUPART, J. et al. (Orgs.). *A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

CERNE – Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos/associação Nacional de Entidades promotoras de Empreendimentos Inovadores. *Sumário do executivo*. Brasília DF. ANPROTEC, 2018.

FEIGELSON, Bruno. NYBO, Erik Fontenele. FONSECA, Victor Cabral. *Direito das startups - 1ª edição*. Ed. Saraiva. São Paulo, 2018.

FERRÃO, Sara. *Empreendedorismo e empresas startup: uma nova visão estratégica como motor de empregabilidade jovem*. Boletim de Sociologia Militar, p. 9., 2013.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7ed. São Paulo. Atlas, 2019.

KOULOPOULOS, Thomas. *Inovação com resultado: o olhar além do óbvio*. Tradução: Antônio Irati. São Paulo. Editora Gente/Senac, 2011.

NASCIMENTO JUNIOR, Edmilson Rodrigues do. *A Disciplina “Projeto”*: História, papel e relevância para o Ecossistema de Tecnologia de Informação e Comunicação do Recife (2021). Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/43220>. Acesso em: jan/23.

NEGRI, Fernanda De. *Por uma nova geração de políticas de inovação no Brasil* In: Políticas de apoio à inovação tecnológica no Brasil : avanços recentes, limitações e propostas de ações / organizadores: Lenita Maria Turchi, José Mauro de Moraes. – Brasília : Ipea, 2017. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8125/1/Pol%C3%ADticas%20de%20apoio%20%C3%A0%20inova%C3%A7%C3%A3o%20tecnol%C3%B3gica%20no%20Brasil.pdf>. Acesso em: mai/2021.

OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (2022). O papel do Manual de Oslo na inovação. Disponível em: <https://www.linds.com.br/post/o-papel-do-manual-de-oslo-na-inovacao>. Acesso em. jan/23.

PORTER, M. E. *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro. Campus, 1993.

REIS, Danisson Luiz dos Santos. LIMA, Debora Cristina da Silva. TEIXEIRA Clarissa Stefani. *A evolução do nível de maturidade do ecossistema de inovação à luz da economia criativa: em busca de um ecossistema criativo no nordeste brasileiro*. Brazilian Creative Industries Journal | Novo Hamburgo | v. 2 | n. 2 | jul./dez. 2022. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/braziliancreativeindustries/article/view/3047>. Acesso em: jan/23.

RODRIGUES, Amanda Visentini. Aspectos societários da constituição da startup. In: OIOLI, Erik Frederico (coordenador). Manual de Direito para Startups. 2ª edição. Revista dos Tribunais: São Paulo, 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2019). *Empreender em 2020/2021*: Sebrae mapeia mais de 400 ideias de negócios. Disponível em: <https://folhadirigida.com.br/mais/noticias/empreendedorismo/empreender-em-2020/2021-sebrae-mapeia-ideias-de-negocios> . Acesso em: mar/2021

STANCK, Fernando José. *Gestão de incubadoras*: um modelo para implementação do CERNE - nível 1 a partir de práticas de incubadoras do RS. Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA - mestrado área de concentração em gestão de negócios. Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC, 2018.

YIN, Robert K. *Estudo de Caso*: Planejamento e Métodos. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.