

Ecossistema de aceleração: as etapas das aceleradoras e seus diferenciais mercadológicos

Acceleration ecosystem: the stages of accelerators and their market differentials

DOI:10.34117/bjdv8n8-132

Recebimento dos originais: 21/06/2022

Aceitação para publicação: 29/07/2022

Matheus Eurico Soares de Noronha

Doutorando em Administração

Instituição: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Endereço: R. Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo - SP, CEP: 04015-013

E-mail: math.euriconoronha@icloud.com

Rosemeire de Souza Vieira Silva

Doutoranda em Administração

Instituição: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Endereço: R. Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo - SP, CEP: 04015-013

E-mail: rose.v.silva@hotmail.com

Giulia Luiza Oliveira Laseri

Graduação em Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo

Instituição: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Endereço: R. Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo - SP, CEP: 04015-013

E-mail: giulia_laseri@outlook.com

Priscilla Bidin da Silva

Doutoranda em Administração

Instituição: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Endereço: R. Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo - SP, CEP: 04015-013

E-mail: pribidin@yahoo.com.br

Juliano Barros Neves Martins

Mestrando em Administração

Instituição: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Endereço: R. Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo - SP, CEP: 04015-013

E-mail: juliano.barros@hotmail.com

Diandra Mayne Juliano Ferraro

Mestranda em Administração (PPGA)

Instituição: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Endereço: R. Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo - SP, CEP: 04015-013

E-mail: dimayy.f@gmail.com

Renata Benigna Gonçalves

Doutoranda em Administração

Instituição: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Endereço: R. Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo - SP, CEP: 04015-013

E-mail: rebenigna@gmail.com

Lucas Marques Moraes

Mestrando em Administração

Instituição: Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Endereço: R. Joaquim Távora, 1240, Vila Mariana, São Paulo - SP, CEP: 04015-013

E-mail: lmarquesmoraes@live.com

RESUMO

Aceleradoras são estruturas físicas que proporcionam o desenvolvimento de habilidades e capacidades para startups. Este artigo explora o processo de aceleradoras agrupando-as em tipos de acordo com seus processos implementados. A revisão de literatura envolveu os cinco elementos principais das aceleradoras: capital inicial e de financiamento, modelo de coorte de negócios, programas de desenvolvimento de capacidade, mentoria e localização e espaço físico. O percurso metodológico contou com uma abordagem qualitativa de pesquisa, com a técnica de análise de conteúdo, aplicando 10 entrevistas semiestruturadas em gestores de oito aceleradoras distintas. Como resultado, os gerentes consideram os estágios de aceleração insubstituíveis; entretanto, o modelo e a ordem podem ser adaptados de acordo as habilidades e capacidades da organização. Identificou-se que (i) o formato organizacional dos aceleradores influencia o processo de desenvolvimento das empresas; (ii) a existência de micro-empresas e ecossistemas de inovação influenciam na modulação dos estágios de aceleração; (iii) cada ecossistema de inovação fornece uma dinâmica específica entre os aceleradores do mercado. As contribuições da literatura que o artigo fornece são (a) a identificação de que a modulação de estágios é impulsionada por processos de ideação, prototipagem, validação e pivotagem; e (b) que o ecossistema de negócios e inovação é constituído de micro-ecossistemas, e cada tipo de aceleradora desenvolve habilidades e capacidades específicas de negócios adequadas para um determinado tipo de mercado de startups.

Palavras-chave: aceleradoras, ecossistemas de inovação, inovação, empreendedorismo, startup.

ABSTRACT

Accelerators are physical structures that provide the development of skills and capabilities for startups. This article explores the process of accelerators by grouping them into types according to their implemented processes. The literature review involved the five main elements of the accelerators: seed and financing capital, business cohort model, capacity development programs, mentoring and location and physical space. The methodological approach had a qualitative research approach, with the technique of content analysis, applying 10 semi-structured interviews with managers of eight different accelerators. As a result, managers find the acceleration stages irreplaceable; however, the model and order can be adapted according to the organization's skills and capabilities. It was identified that (i) the organizational format of the accelerators influences the companies' development process; (ii) the existence of micro-enterprises and innovation ecosystems influence the modulation of the acceleration stages; (iii) each innovation ecosystem provides a specific dynamic between market accelerators. The literature

contributions that the article provides are (a) the identification that stage modulation is driven by processes of ideation, prototyping, validation and pivoting; and (b) that the business and innovation ecosystem is made up of micro-ecosystems, and each type of accelerator develops specific business skills and capabilities suitable for a particular type of startup market.

Keywords: accelerators, innovation ecosystems, innovation, entrepreneurship, startup.

1 INTRODUÇÃO

O ecossistema de inovação e empreendedorismo é repleto de agentes que desempenham papéis distintos no desenvolvimento de empresas (Oh, Phillips, Park, & Lee, 2016). Estes agentes podem ser espaços físicos como incubadoras, aceleradoras, hubs de tecnologia e inovação e espaços de *coworking* (Motoyama & Knowlton, 2017). Dentre estes agentes destacam-se as aceleradoras. As aceleradoras são estruturas físicas com uma série de processos ligados à mentoria de empresas em fase inicial, objetivando o desenvolvimento e sucesso empresarial nos seus respectivos mercados e em determinado período (Pauwels, Clarysse, Wright & Van Hove, 2016; Brown, Mawson, Lee & Peterson, 2019).

Apesar de possuírem um modelo processual de trabalho, a dinâmica de funcionamento pode variar de acordo com o foco de negócio de cada aceleradora (Cohen & Hochberg, 2014). Adicionalmente, os processos empregados por cada aceleradora no momento de aperfeiçoar a startup também fazem com que os empreendedores refinem de forma distinta suas competências e habilidades no mercado que atuam (Cohen, 2013). Algumas aceleradoras possuem competências tão latentes que fazem com que a empresa acelerada desenvolva habilidades específicas que, por muitas vezes, não são praticadas por seus gestores. Já outras aceleradoras são procuradas especificamente pelo seu diferencial, missão, visão e valores (Kohler, 2016).

Partindo da premissa apresentada nos parágrafos iniciais, visualiza-se no ecossistema de empreendedorismo e inovação uma série de aceleradoras com distintos modelos de preparo empresarial. Essas aceleradoras e suas especificidades compõem uma nova dinâmica de mercado dentro deste ecossistema. Segundo Hochberg e Kamath (2012), as aceleradoras podem nascer dentro de grandes empresas, ser parte de um departamento de faculdade, um serviço dentro de um hub tecnológico, ser um anexo de um centro de treinamento, uma interface digital, hold de instituição bancária até grupos

de investidores que de maneira informal desenvolvem e refinam processos empresariais para a segurança de seus aportes financeiros e de tempo.

Cada aceleradora possui etapas e processos que a diferencia no mercado. Todavia, essas aceleradoras apresentam-se com propósitos diferentes que reverberam em como a empresa se desenvolverá no mercado (Pauwels et al., 2016). Neste prisma, cada etapa pode diferenciar-se fazendo com que o mercado de aceleração de empresas se torne cada vez mais competitivo entre as aceleradoras, ao passo que repleto de possibilidades para as empresas em fase inicial e seus gestores.

Baseado na problematização apresentada nessa seção, a pergunta deste trabalho é: quais as principais diferenças entre os tipos de aceleradoras no mercado, e quais são as etapas de aceleração em comum existentes?

Para atender o problema de pesquisa, foi estabelecido o seguinte objetivo geral: (i) mapear as diferenças e semelhanças entre as aceleradoras no mercado. Como objetivos secundários, estão: (ii) evidenciar as principais etapas em comum da aceleração de empresas, independente do seu diferencial estratégico; e (iii) identificar a importância do papel das aceleradoras no ecossistema de empreendedorismo e inovação.

A contribuição científica do presente trabalho reside em preencher lacunas das pesquisas anteriores de Bliemel, Flores, Klerk e Miles (2019) e Brown et al. (2019) em explicar a importância das aceleradoras no ecossistema de inovação, demonstrando uma orgânica própria e mercadológica de aceleração. Já a contribuição gerencial está em expor que o diferencial e as origens de fundação de uma aceleradora podem refinar modelos de negócios empresariais de formas distintas.

A estrutura deste trabalho está dividida em sete seções além da introdução. Estas seções são (1) Aceleradoras de negócios; (2) Ecossistemas de Negócios e Inovação; (3) O mercado de aceleração e suas características empíricas e peculiares; (4) Análise de conteúdo e documental; (5) Resultados e discussões; (6) Conclusões; e (7) Referências.

2 ACELERADORAS DE NEGÓCIOS E OS SEUS ELEMENTOS PROCESSUAIS

As aceleradoras de negócios são comumente conhecidas como estruturas físicas que agregam serviços prestados em tempo limitado que estão ligados a mentoria e apoio aos empreendedores no desenvolvimento de negócios (Cohen & Hochberg, 2014). Os serviços em aceleradoras podem variar e estão concentrados no tipo de startup que participa dos seus programas e processos de aceleração empresarial (Brown et al., 2019; De Noronha et al., 2021).

Bliemel et al. (2019) afirmam que as aceleradoras possuem cinco elementos fundamentais para caracterizarem seus processos de desenvolvimento de empresas, esses elementos são: (i) *seed capital e funding capital*, (ii) *modelo de coorte empresarial*, (iii) *programas para o desenvolvimento de capacidades*, (iv) *mentoria* e (v) *localização e espaço físico*. Para abordar as aceleradoras nesta seção utilizaremos como referência central o trabalho de Bliemel et al. (2019) com as considerações de pesquisadores do fenômeno sobre cada um dos cinco elementos estabelecidos para definir uma aceleradora.

A captação de investimento e a proximidade com os investidores está ligada ao elemento de aceleração de (i) *Seed Capital e Funding Capital*. O acesso a diferentes formas de investimento de capital financeiro permite com que os empreendedores tenham recursos e possam alocar seus cronogramas de atividades e refinamento de produtos. Cohen (2013) reforça que o desenvolvimento de produto e o acesso ao investimento em aceleradoras é captado dentro do período de três a seis meses, podendo se estender mediante o contrato de investimento captado pelos empreendedores e aceleradora.

Um fator essencial para a aceleradora é o modelo de seleção de empresas que passaram pelos processos de refinamento, esse modelo de seleção se chama (ii) *Modelo de Coorte*. O modelo de coorte é um agrupamento de critérios que fazem com que as aceleradoras possam selecionar as empresas com modelos e ideias mais maduras para o possível aporte de investimentos (Pauwels et al., 2016). O *coorte* é fator de transparência que a aceleradora comunica aos investidores de startup viabilizando contratos de investimento.

Os (iii) *programas para o desenvolvimento de capacidades* são fundamentais para o aprendizado das empresas. Pauwels et al. (2016) mostra em sua pesquisa que as aceleradoras possuem etapas processuais que fazem com que as startups possam aprimorar suas habilidades e conhecimentos em formas de competência para performar nos mercados selecionados. Estes programas são educacionais e customizáveis de acordo com as demandas do negócio da empresa acelerada (Bliemel et al., 2019; De Noronha et al., 2022a).

O elemento de (iv) *mentoria* está diretamente ligado a geração de aprendizado de estratégias de atuação e de propriedade intelectual de processos. Essas estratégias de propriedade intelectual são reconhecidas no mercado por licenças, formatações contratuais e processos consolidados e registrados legalmente para blindar a cópia mercadológica (Kohler, 2016). A mentoria também colabora com instruções em áreas

financeiras, marketing, recursos humanos e relações públicas e comunicação (Cohen, 2013).

A (v) *localização e o espaço físico* são fundamentais para o relacionamento do empreendedor e a alocação dos custos fixos de trabalho das empresas aceleradas (Pauwels et al., 2016). Segundo Bliemel et al. (2019) algumas aceleradoras estão indexadas dentro de universidades, incubadoras e espaços de *coworking* corroborando com a extensão de networkings empresariais e oportunidades para desenvolver capital social, humano e financeiro.

Os elementos apresentados nos trabalhos de Bliemel et al. (2019) são considerados por alguns gestores etapas no desenvolvimento de empresas, todavia, são etapas que podem modificar-se de aceleradora para aceleradora e que são influenciadas pela formatação organizacional e corporativa da companhia. Essa formatação organizacional pode ser identificada como visão, missão e valores baseada no modelo de negócio da aceleradora.

Os cinco elementos desta seção dispõem de ferramentas teóricas para investigação das etapas e dos tipos de aceleração de empresas existente no mercado. Estes cinco elementos servem principalmente para colaborar no enquadramento e categorização científica as descobertas realizadas ao longo do levantamento de dados.

A partir das premissas sugerem-se proposições:

PI: Os cinco elementos de aceleração estão presentes em todas as aceleradoras.

PI.a: Os gestores de aceleradoras consideram os cinco elementos de aceleração etapas insubstituíveis.

PI.b: Os gestores de aceleradoras adaptam as etapas de aceleração.

PI.c: A formatação organizacional corporativa influência nas etapas de aceleração de empresas.

2.1 ECOSSISTEMAS DE NEGÓCIOS E INOVAÇÃO

Os ecossistemas de empreendedorismo e inovação são ambientes dinâmicos e que possuem uma extensão de relações entre os agentes, construídas colaborativamente com confiança, co-criação de valor e proveito mútuo de um conjunto de tecnologias e competências (Gobble, 2014). Segundo Oh et al. (2016) não há rigor na definição do termo, mas, analogicamente, se assemelha aos ecossistemas naturais. Alguns dos fatores que consolidam o ecossistema de negócios e inovação são: investigação científica e mercadológica, instituições facilitadoras, acesso a capital, ambiente regulatório propício

e agentes empreendedores (Global, 2014). Outro fator importante dentro deste ecossistema é que as competências administrativas e singulares de cada agente são fundamentais para a realização de negócios.

Oh et al. (2016) demonstram que os tipos de ecossistemas de inovação existentes são: (i) ecossistemas de inovação corporativos; (ii) ecossistemas de inovação nacionais e regionais; (iii) ecossistemas de inovação digitais; (iv) ecossistemas de inovação baseados em cidades e distritos; (v) ecossistemas focados em PMEs (Pequenas e Médias Empresas) com alta tecnologia; (vi) incubadoras e aceleradoras; e (vii) ecossistemas universitários. Os parágrafos abaixo desta seção concentram-se em explicar os principais tipos de ecossistemas de inovação existentes.

Os (i) ecossistemas de inovação corporativos consideram os fabricantes, fornecedores, usuários e parceiros como parte do processo de inovação aberta (Xiaoren, Ling & Xiangdong, 2014). A inovação aberta é um conceito trazido por Chesbrough (2003), que consiste na integração de agentes externos e internos das corporações como estratégia competitiva. As principais práticas adotadas pelas corporações que incentivam a inovação internamente se estabelecem dentro de alguns critérios, sendo eles foco em ideias que importam para o negócio e conexão com outros ecossistemas de inovação.

Os (ii) sistemas de inovação nacionais são definidos como as redes de instituições nos setores público e privado cujas atividades e interações iniciam, importam, modificam e difundem novas tecnologias e que determinam a performance de empresas nacionais (& Rosenberg & Nelson, 1994; Freeman, 1987). E os sistemas de inovação regionais são um conjunto de instituições (inovação, universidades de pesquisa, agências de financiamento de pesquisa, empresas de venture capital, laboratórios governamentais e outros órgãos públicos) e fluxos de conhecimento, pessoas, capital de pesquisa, regulação e tecnologia incorporada que ocorre em uma região.

Os (iii) ecossistemas de inovação digitais, assim como a Apple e o Google são plataformas online onde os consumidores, usuários e desenvolvedores conseguem construir relacionamentos sinérgicos, gerando uma rede de contatos externa, na qual podem ampliar o valor de inovações em hardwares e softwares (Rao & Jimenez, 2011). Esses ecossistemas podem tornar a tecnologia de aplicativos, plataformas e distribuidores viáveis (Xiaoren et al., 2014).

Os (iv) ecossistemas de inovação baseados em cidades e distritos são associados às espirais empreendedoras, que consistem na convergência de paradigmas de urbanização, democratização da inovação e tecnologias com o objetivo de direcionar o

empreendedorismo e inovação em áreas urbanas (Cohen, Almirall, & Chesbrough, 2016). São planejados pelos municípios com a ajuda de universidades e tendem a focar em pequenas e médias empresas e se inicia com desenvolvimento do setor imobiliário ao invés de crescimento de negócios (Xiaoren et al., 2014).

Os (v) ecossistemas de inovação das pequenas e médias empresas foca no desenvolvimento econômico que esse tipo de corporação possa oferecer para estimular a inovação. Essas empresas podem possuir bases tecnológicas e alta mobilidade de ativos para promover processos inovadores. Este ecossistema concentra-se em PMEs com alta tecnologia que ampliam o poder de capacidade manufatureira das pequenas e médias empresas (Frenkel & Maital, 2014).

As (vi) incubadoras e aceleradoras incorporaram um ecossistema de preparação de pequenas e médias empresas e empresas em fase inicial (Cohen, 2013). Este ecossistema é composto por espaços que refinam modelos de negócios de corporações a partir de parcerias, consultorias e captação de investimento para a geração de inovação. Xiaroen et al. (2014) afirmam que as aceleradoras e incubadoras disponibilizam serviços e facilidades combinadas para criar ecossistemas de inovação hiper-locais.

Os (vii) ecossistemas empreendedores baseados em universidades são definidos por Feters, Greene e Rice (2010) como a atuação de empresas multidimensionais em ambientes acadêmicos, dando suporte ao empreendedorismo por meio de uma variedade de iniciativas relacionadas a ensino, pesquisa e proximidade, como cursos sobre empreendedorismo, escrita de business cases, empreendedores no corpo docente.

Segundo Noronha, Rodrigues, Mello & Borini (2022) em todos os sete ecossistemas a inovação acontece por fatores como: alto engajamento entre stakeholders, espaços físicos para construção de *coworkings* e hubs de tecnologia e inovação, eventos temáticos voltados para inovação e empreendedorismo, adoção de metodologias ágeis de trabalho, entendimento dos mercados locais e regionais de operação das empresas e organizações pertencentes ao ecossistema e rapidez na adoção e transferência de conhecimento tecnológico e digital (Silva, et al., 2022).

As proposições a seguir são firmadas com finalidade de atender os objetivos do trabalho respondendo à questão central de pesquisa:

P2: O ecossistema de negócios e inovação influencia na criação de etapas de aceleração.

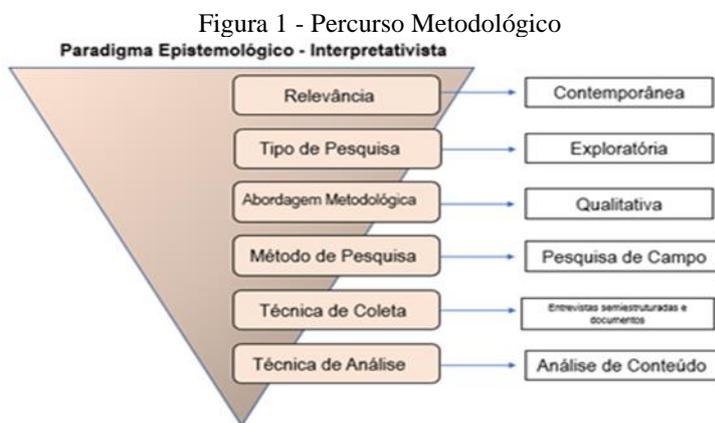
P2.a: O ecossistema de negócios proporciona uma dinâmica específica entre as diferentes aceleradoras do mercado.

3 METODOLOGIA

O percurso metodológico do trabalho está baseado em uma abordagem qualitativa de pesquisa. O enquadramento da pesquisa qualitativa para a investigação do fenômeno etapas de aceleração e seu mercado tem o intuito de apresentar os principais relatos de campo como forma de explorar um tema não estressado pela literatura (Silverman, 2016). Partindo desta premissa, o presente trabalho é uma pesquisa exploratória. A pesquisa exploratória tem objetivo proporcionar familiaridade com o fenômeno para sustentar as proposições apresentadas ao longo do texto (Gil, 2008).

A pesquisa qualitativa contou com três pontos essenciais para o trabalho: (1) levantamento bibliográfico, (2) entrevistas com pessoas que tiveram experiência prática com o enquadramento do fenômeno pesquisado e (3) análise do material e de exemplos para compreender o fenômeno (Gerhardt & Silveira, 2009). O (1) levantamento bibliográfico contou com uma série de revisões e sistematizações dos temas aceleração de empresas e ecossistema de inovação e empreendedores. As (2) entrevistas com os pesquisados são cruciais para a exploração do fenômeno pois considera percepções e experiências práticas do mercado. Já a (3) análise do material contempla as técnicas de análise para a interpretação do material e relatos levantados em campo.

Adicionalmente, o percurso metodológico contou com um enquadramento epistemológico interpretativista que tem por objetivo explorar a funcionalidade de temas organizacionais (Burrell & Morgan, 2017). Baseado nas investigações de Bianchi (2015) este trabalho apresenta a o percurso metodológico dentro de um enquadramento epistemológico contando com a relevância da pesquisa, tipo, abordagem metodológica, método de pesquisa, técnica de coleta e técnica de análise (Figura 1).



Fonte: Adaptado, estudos de Bianchi (2015)

Foram entrevistados **10** representantes de aceleradoras com intuito de mapear as principais percepções e reflexões coletadas em campo. O principal critério de seleção se estabeleceu a partir do trabalho de Cohen (2013) que demonstram que os gestores de aceleradoras são vetores de formação de processos dentro deste tipo organização. Abaixo a tabela de gestores de aceleradoras entrevistados (Tabela 1).

Tabela 1- Detalhamento das entrevistas e perfil dos entrevistados

Entrevistado	Aceleradora	Cargo	Duração
Entrevistado 1	Empresa 1	CEO e fundador	95':27''
Entrevistado 2	Empresa 2	Superintendente da Organização	46':35''
Entrevistado 3	Empresa 3	Especialista de Inovação	49':21
Entrevistado 4	Empresa 4	Responsável pelos diversos programas de aceleração	40':15''
Entrevistado 5	Empresa 5	Diretora de Inovação Brasil	38':50''
Entrevistado 6	Empresa 6	Analista de Negócios	70':12''
Entrevistado 7	Empresa 7	CTO e Sócio	25':30"
Entrevistado 8	Empresa 8	Product Manager	28':42"
Entrevistado 9	Empresa 9	Gerente de Inovação	40':38"
Entrevistado 10	Empresa 10	Gerente de Projetos de Inovação	43':54"

Fonte: Elaborado pelos autores

O instrumento de coleta se deu por um roteiro de pesquisa com entrevistas semiestruturadas com 21 perguntas subdivididas nos conceitos de aceleração e ecossistema de inovação e empreendedorismo que foram abordados durante o referencial teórico. A subdivisão do roteiro objetivou a facilitação no processo de categorização de respostas e conteúdo levantado durante a pesquisa de campo (Vergne & Vry, 2014).

Segundo Vergne e Vry (2014) a categorização é uma forma de organizar e sistematizar os dados para a criação e geração de base dados qualitativas ou quantitativas com finalidade de viabilizar as análises e resultados. Deste modo, este trabalho está dividido em categorias e subcategorias apresentando a relevância quantitativa de aparecimento do tema de cada categoria. As categorias estão divididas em categorias indutivas e dedutivas (Chwalisz, Wiersma & Stark-Wroblewski, 1996). As categorias indutivas emergem da literatura e pesquisas antecedentes servindo de referencial para o artigo. Já as categorias dedutivas são baseadas na imersão de temas que se repetiram e

não estão na lente teórica de avaliação do trabalho. Abaixo um quadro das categorias e subcategorias do trabalho (Tabela 2).

Tabela 2 - Categorias e subcategorias indutivas do trabalho

Bloco de Categoria	Bloco de Subcategoria (Indutiva)	Relevância
Aceleração de Empresas	Captação de Investimento	21
	Critério de Seleção	26
	Programa para o Desenvolvimento de Capacidades	42
	Mentoria	28
	Localização e Espaço Físico	14
	Adaptação de Etapas	53
Ecossistemas de Negócios e Inovação	Orgânica e Relação entre os Ecossistemas	37
	Inovação Corporativa	38
	Nacionalização e Regionalização da Inovação	12
	Digitalização dos Serviços	34
	Espaços de Incubação e trabalho cooperativo	19
	Cidades e Distritos e suas implicações	13
	Pequenas e Médias Empresas	31
Universidades e Pesquisas Científicas	26	

Fonte: Elaborado pelos autores

As categorias dedutivas que emergiram no trabalho são: (i) Impactos das Organizações no Modelo de Aceleração (ii) Diferentes tipos de aceleradora (iii) Metodologias de Aceleração. Abaixo as categorias dedutivas apresentadas no trabalho (Tabela 3).

Tabela 3- Categorias dedutivas emergentes da pesquisa

Categoria (Dedutiva)	Relevância
Impactos das Organizações no Modelo de Aceleração	27
Diferentes tipos de aceleradora	33
Metodologias de Aceleração	14

Fonte: Elaborado pelos autores

O levantamento dos dados secundários possibilitou a criação de uma base de dados com as principais evidências que ratificaram os relatos dos entrevistados e se interseccionam para dar riqueza aos resultados explorados no momento de análise. Os documentos analisados neste trabalho apresentam-se na tabela abaixo e estão nomeados para serem apresentados durante a seção de análise de conteúdo.

Tabela 4 - Dados secundários e documentos utilizados

Matérias de Revista e Jornal	Matérias de Sites	Podcasts	Vídeos
“Empresa 6 procura startups em estágio inicial para investir até R\$ 1 milhão” Fonte: Revista EXAME versão online, 2019.	“O que esperar do mercado de startups em 2020?” Fonte: Forbes Brasil versão online, 2019.	“Como funciona uma aceleradora de startups?”, Empresa 10. Fonte: Imagem Corporativa podcast disponível na plataforma Spotify.	“Como é a aceleração da Empresa 6?” Fonte: Canal Empresa 6 Startups.
Documento 1 = D1	Documento 2 = D2	Documento 3 = D3	Documento 4 = D4
“Por dentro da empresa 7 uma das maiores aceleradoras da América Latina.” Fonte: Revista EXAME versão online, 2019.	“Empresa 6 medirá inovação corporativa da sua empresa por <i>software</i> .” Fonte: Revista EXAME versão online, 2019.	“Startups e aceleradoras”, Worth a Million. Fonte: Café de Bug podcast disponível na plataforma Spotify.	“Como é o processo seletivo da Empresa 6?” Fonte: Canal Empresa 6 Startups
Documento 5 = D5	Documento 6 = D6	Documento 7 = D7	Documento 8 = D8

Fonte: Elaborado pelos autores

A técnica de análise de dados selecionada para esta pesquisa foi a Análise de Conteúdo. A análise de conteúdo é uma técnica que compreende a sistematização e inferência nos dados coletados considerando as falas e relatos dos entrevistados (Mayring, 2004). A técnica se baseia na capacidade de relação dos pesquisadores e pode contar com softwares para apoio e organização temática do material levantado. Este método proporciona a entendimento temático e sentindo a partir da comunicação presencial entre o pesquisador e o entrevistado (Gerhardt, 2009).

3.1 TÉCNICA DE ANÁLISE

A análise de conteúdo tem como principal objetivo compreender como as comunicações se relacionam entre si e quais informações poderão ser extraídas, de modo que auxilie o pesquisador a ampliar sua percepção sobre o material coletado (Mozzato & Grzybovski, 2011).

Sendo assim, há diferentes maneiras de se realizar a análise. Segundo Bardin (2016) as principais etapas de análise de conteúdo são: (1) pré-análise, (2) exploração de material e (3) tratamento dos dados, inferência e interpretação. As etapas de Bardin foram aplicadas nesta seção para a análise do material.

A fase preliminar de (1) pré análise teve o intuito de analisar, minuciosamente, o material separado de modo que auxiliasse na criação de categorias e sistematização. A etapa de (2) exploração do material ocorreu com o auxílio da plataforma Atlas TI. Este é um *software* que auxilia na organização e categorização de dados e informações qualitativas em pesquisas acadêmicas (Hwang, 2008). Por meio dele, a categorização do material foi realizada, e por consequência, proporcionou uma melhor visualização dos principais conceitos abordados ao longo das entrevistas. E por fim, na terceira e última etapa (3), os dados foram tratados e analisados criando uma amarração de conceitos e relatos. Dessa forma, a correlação entre os dados coletados em campo e as percepções teóricas se tornou possível.

A seção posterior se centralizará em realizar a análise de conteúdo das falas dos entrevistados cruzando com os documentos secundários apresentados na seção de metodologia. Durante a seção serão apresentadas a transcrição das entrevistas. Já a transcrição e os documentos analisados se encontram nos anexos digitais deste artigo.

3.2 ANÁLISE DE CONTEÚDO COLETADO

As entrevistas apresentaram diversas evidências nas falas dos entrevistados ao serem questionados a respeito das principais etapas de aceleração. A maioria dos pesquisados respondeu que os elementos: aporte de investimentos, desenvolvimento de capacidades, modelo de seleção empresarial, mentoria empresarial e localização existem em seu processo de aceleração e são adaptadas de acordo com processos chamados pelos respondentes de: (a) *ideação*, (b) *prototipação*, (c) *validação*, (d) *mensuração* e (e) *pivotagem*. Segundo os entrevistados estes processos têm origem na experimentação científica e são utilizadas a partir de metodologias de *Design Thinking* que é uma metodologia empregada para idealização, criação e execução de ideias a partir de tecnologias e processos que estimulam a geração de inovação (Cooper, Junginger & Lockwood, 2009; De Noronha et al., 2022a; 2022b).

A (a) *ideação* é um processo que consiste em identificar uma problemática e suas possíveis soluções, bem como os critérios norteadores para o desenho da solução e os possíveis públicos que serão impactadas. Faz parte do desenvolvimento de capacidades “ou habilidades” da empresa. Já a (b) *prototipação* consiste na criação de um modelo inicial da solução, sendo a representação primária da ideia proposta na etapa de *ideação*. O processo de (c) *validação* consiste em testar as hipóteses e protótipo desenvolvidos nas etapas anteriores, com o propósito de obter aprendizados por meio de testes. Podem ser

validados: proposta de valor, segmentação de clientes, canais de vendas, canais de distribuição, fontes de receita, modelo de negócio, parcerias, estrutura de custo, entre outros fatores. No processo de (d) mensuração são analisados os resultados provenientes dos primeiros testes. E o processo de (e) pivotagem, que tem origem do verbo em inglês "to pivot", consiste em mudança de estratégia caso os testes não tenham sido conclusivos ou tenham sido negativos, com o propósito de testar novas hipóteses, mantendo os objetivos iniciais, definidos no processo de ideação.

"Nos baseamos na experimentação científica, na qual os empreendedores e intraempreendedores criam novos negócios ou revisam o modelo de suas startups utilizando os processos de ideação, prototipação, validação, mensuração e pivotagem." (Entrevistado 6)

Essa adaptação processual pode se distinguir de acordo com o foco do modelo de aceleração ou baseado no diferencial estratégico de cada aceleradora. Destacaram-se também iniciativas e atividades transversais que estão presentes em diversos momentos da aceleração, como mentorias e rodadas de *fundraising*. De acordo com o entrevistado 7 essas etapas podem contribuir para a redução de riscos de mercado processo e não podem faltar em nenhuma aceleradora para que o empreendedor tenha sucesso em suas operações no mercado.

"A etapa de validação de ideias e negócio é a mais importante, pois é quando criamos a base para o negócio. Nela estão contidas as maiores de hipóteses de riscos e é a etapa a qual os empreendedores mais precisam de ajuda e esforço para fazer com que a startup saia do papel para algo escalável." (Entrevistado 7)

As afirmações dos entrevistados reforçam as pesquisas de Bliemel et al. (2019) em relação aos elementos de aceleração e ainda mostram que as denominações dos elementos podem se diferenciar de acordo com cada foco estratégico de aceleração. Baseando-se neste pressuposto, a proposição *PI* é atendida mostrando que estes elementos estão presentes em todas as aceleradoras apenas podendo mudar a sua nomenclatura consoante o planejamento de aceleração da organização.

Estes elementos não podem faltar em nenhuma aceleradora. No entanto, podem ter denominações variadas e serem contemplados com incrementações e modificações que dão rumo diferente no processo de refinamento do modelo de negócios de cada empresa em fase inicial. Os documentos D3 e D4 e o entrevistado 5 reitera que as etapas de aceleração de sua organização proporcionam para o empreendedor exclusividades por

fazer parte de determinado setor adaptando de forma focada seu processo de mentoria e de *coorte* empresarial para a indústria de atuação da empresa. Essas afirmações dão sustentação para a proposição *P.1b* mostrando como os gestores se flexibilizam para adaptar suas etapas de aceleração.

“Desenvolvemos uma iniciativa para engajar as startups acelerando a adoção de novas tecnologias de forma mais fácil, simples e de menor investimento. [...] Os critérios de seleção trazem startups da América Latina (São Paulo - Brasil), América do norte (Houston - USA), Europa e Ásia (Madrid - Espanha). Seleccionamos 10 em torno de 500 por módulos e passam conosco por um período de imersão e mentoria, então, ao todo são 30 empresas no programa global. A primeira semana é muito focada em projetos do setor de energia e relacionados, porque nós estamos buscando startups mais maduras que tenham: tecnologia, qualidade e clientes pagantes. Nem sempre a companhia precisa ser, necessariamente, validada no setor de energia, mas precisa ter uma solução e um modelo de negócio viável.” (Entrevistado 5)

O diferencial estratégico organizacional s da empresa proporcionam incrementos específicos ao modelo de aceleração, tornando os processos de aceleração atrativos para os diferentes tipos de empreendedores. Deste modo, as etapas mencionadas pelos entrevistados contemplam os requisitos básicos ligados aos elementos de Bliemel et al. (2019) e a busca por um ambiente organizacional para o desenvolvimento de trabalhos em co-criação mencionado por Cohen (2013) em sua pesquisa sobre ambientes de aceleração. O diferencial organizacional aliado ao diferencial estratégico é impulsionador para a adaptação das etapas de aceleração e podem ser verificados através da procura dos gestores de startup por modelos de aceleração específicos. Neste sentido, os relatos do entrevistado 5 e os documentos D4 ratificam as proposições P1.a e P1.c já que os elementos básicos de aceleração são primordiais, mas que os aspectos de organização interna também são drivers para cada formato de aceleração existente no mercado.

“Quando lidamos com startup mais early stage (em estágio inicial) demora muito para ela chegar nesse ponto de maturidade, que é o ponto que nós precisamos para fazer projetos. Nós acompanhamos outros estágios, mas só trabalhamos com as mais maduras. Nessa uma semana de imersão a empresa conhece os estágios, entende quais são os desafios do negócio, pegando a cadeia de valores, nós mostramos todos os principais desafios e fazemos o matchmaking com os mentores, que são os sponsors por tema.” (Entrevistado 5)

Baseado no diferencial de cada aceleradora, verificou-se determinado impacto de outras organizações na adaptação das etapas de aceleração. Estes impactos estão ligados a três pontos principais que emergiram nos relatos, estes pontos são: (i) Formato da organização ou empresa aceleradora; (ii) Ambiente de Negócio que está inserido; e (iii)

Inovação proporcionada pela aceleradora. O (i) formato da organização ou empresa acelerada diz respeito a governança e organização de processos internos da organização que acelera a empresa. O (ii) ambiente de negócio que está inserido, trata do foco setorial e industrial estratégico considerando hubs, empresas, universidades e espaços físicos na formação das etapas de aceleração. E a (iii) inovação proporcionada pela aceleradora está ligada diretamente ao que a aceleradora pode oferecer de diferente para que empreendedor refine seu modelo de forma diferente das empresas que estão no mercado.

Na perspectiva do parágrafo acima, os documentos D3 e D4 em conjunto com o relato do entrevistado 10 apresentam pressão dos ecossistemas empresariais, inovação digital, institucional e de incubação sobre a criação e modificação das etapas de aceleração para originar um diferencial estratégico em cada aceleradora (Silva et al., 2022). Esta afirmação coincide com as descobertas de Oh et al. (2016) sobre a orgânica do ecossistema de inovação, mas agora exercendo uma dinâmica de mercado entre as aceleradoras. Isso traz uma contribuição aos estudos dos autores Oh et al. (2016) evidenciando que dentro do ecossistema de incubação e aceleração existe outro micro-ecossistema apenas de aceleradoras competindo para acelerar e refinar as empresas com potencial de aceleração em suas respectivas áreas de atuação. Assim pode-se sustentar a proposição de que o ecossistema de negócios e inovação induz a criação de etapas específicas de aceleração empresarial (P2).

“As empresas estão ultimamente muito ansiosas em relação ao futuro dos seus negócios, e a maioria delas vem procurar inovação e vem buscar em algumas que são referências então o pessoal vem bastante na Empresa 10, assim como vai Na empresa 10 também[...], tem muito networking e esse networking ajuda também essas startups, a maioria das startups que estão no nosso espaço já fizeram projetos ou estão fazendo projetos com empresas que já passaram por lá e isso ajuda muito a elas acelerarem independente do negócio (Entrevistado 10)

Ainda sustentado a proposição P2, os entrevistados 10 e 6 relataram uma série de tipos de aceleradoras que se desdobram de hubs tecnológicos, espaços de *coworking*, grandes empresas, incubadoras e até ambientes institucionais e governamentais. Os diferentes tipos de aceleradora mapeados nesta pesquisa são uma categoria emergente na análise de dados e contribuem para suportar as afirmações de Xiaoren et al. (2014) que apresentam universidades e incubadoras tecnológicas como vetores de aceleração empresarial.

As aceleradoras podem ser fundadas de forma independente, criadas a partir de ambientes universitários, corporativos, por iniciativas governamentais e por iniciativas público-privadas com o propósito de desenvolver uma região. A empresa 6 é uma aceleradora independente que mantém relacionamento com outros ecossistemas de inovação. (Entrevistado 6)

Estas inúmeras formas de aceleração por meio de distintas organizações proporcionam uma dinâmica de mercado exclusiva na geração de inovação tecnológica, digital e de refinamento de modelos de negócio. Isso se dá porque cada uma das organizações de aceleração tem um propósito. Segundo o entrevistado 6, os tipos de organizações aceleradoras são: (i) independentes; (ii) corporativas; (iii) universitárias, (iv) governamentais, (v) público-privadas, (vi) hubs de inovação e tecnologia, (vii) instituições promotoras de empreendedorismo social, (viii) espaços de trabalho colaborativos/*coworking*.

A empresa 6 possui parcerias institucionais e de forma indireta com universidades, como a Escola de Marketing, empresas de tecnologia, como o Google Launchpad, e outros tipos de empresas e associações com o propósito de desenvolver novos talentos para o ecossistema de inovação. (Entrevistado 6)

As afirmações do entrevistado 6 pode ser validada a partir dos documentos D4 e D8 e serão aprofundadas na seção de *resultados e discussões* estas denominações de formato de aceleração também suportam o objetivo principal do trabalho mostrando a diferença entre cada uma das aceleradoras existentes no ecossistema de inovação e aceleração empresarial.

Os entrevistados 4 e 5 mostram que o contato com filiais, parcerias e eventos internacionais alavancam conhecimentos nos empreendedores e gestores preparando as empresas para desafios internacionais e dando a possibilidade de a aceleradora alavancar novas obtenções de contratos de investimento e produção.

“[...] temos uma tese, que é com as competências que nós temos dentro do grupo e com a nossa rede de relacionamento interna e externa. Nós conseguimos ajudar o empreendedor que se encontra no estágio da ideia, uma empresa pequena que está apta a escalar [...] (Entrevistado 4)

Desta forma, a construção de parcerias globais e formação de conhecimento mostram que o ecossistema de inovação e negócios impulsiona dinâmicas diversificadas para que os empreendedores possam evoluir com seus projetos de startup e se adequar às

diferentes etapas praticadas em cada aceleradora. Assim, suportaram-se aqui duas proposições simultaneamente *P2* e *P2.a*.

3.3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

De forma inicial, é importante destacar como resultado as categorias investigadas da pesquisa que apareceram com mais relevância e as categorias que emergiram durante a pesquisa.

As categorias que emergiram no campo de pesquisa foram (i) Impactos das Organizações no Modelo de aceleração, (ii) Diferentes tipos de aceleradora e (iii) Metodologias de Aceleração. Essas categorias emergentes contribuíram para mostrar que as aceleradoras são espaços de trabalho provenientes de organizações e instituições que visam o desenvolvimento empresarial. Essas categorias ainda indicam que os valores, missão e visão de uma aceleradora implicam em metodologias que distinguem o serviço oferecido por cada aceleradora no mercado.

As cinco categorias que mais se destacaram durante os levantamentos científicos são: (1) Adaptação de etapas, (2) Programa de desenvolvimento de Capacidades e (3) Inovação colaborativa, (4) Orgânica e Relação entre os Ecossistemas e (5) Digitalização dos Serviços. O destaque dessas categorias contempla os negócios de aceleração corroborando para que instituições externas exerçam influência na criação de etapas, processos e mecanismos distintos de aceleração nos mercados nacionais e globais. A relevância dessas categorias também reforça as pesquisas de Oh et al. (2016) que mostram o ecossistema de inovação atuando de forma integrada para a geração de inovação empresarial. Abaixo um quadro elencando as categoriais de acordo com a sua relevância na tabela 5:

Tabela 5 - Relevância por escala numérica das categorias e subcategorias indutivas do trabalho

Importância da Categoria	Categoria do Trabalho Indutiva e Dedutiva
1	Adaptação de Etapas
2	Programa para o desenvolvimento de capacidades
3	Inovação Colaborativa
4	Orgânica e Relação entre os Ecossistemas
5	Digitalização dos Serviços
6	Diferentes tipos de aceleradoras
7	Pequenas e Médias Empresas
8	Mentoria
9	Impactos das Organizações no Modelo de Aceleração

	Critério de Seleção
10	
11	Universidades e Pesquisas Científicas
12	Captação de Investimentos
13	Espaços de Incubação e Trabalho Cooperativo
14	Nacionalização e Regionalização de Inovação
15	Metodologias de Aceleração
16	Localização e Espaços
17	Cidades e Distritos e suas Implicações

Fonte: Elaborado pelos autores

Partindo deste pressuposto, assume-se que o objetivo geral do trabalho foi concluído uma vez que os entrevistados enfatizaram os diferentes tipos de aceleradora e a adaptação de etapas sobre influência relacional dos ecossistemas existentes. Neste sentido, a grande contribuição deste trabalho é apresentar pelas literaturas de Noronha et al. (2022), Bliemel et al. (2019) e Oh et al. (2016) que as diferenças e semelhanças se estabelecem entre os tipos de organizações que aceleram empresas e se encontram nos distintos ecossistemas de inovação. Algumas dessas organizações encontram-se na tabela 6 e possuem metodologias específicas.

Tabela 6 - Organizações que Aceleram Empresas

Organização que acelera	Definição	Metodologia Empregada ou Processo de Adaptação	Inovação Proporcionada aos Empreendedores
Aceleradoras Independentes	Instituições criadas sem relação com o setor público e/ou associadas às corporações e que possuem fins lucrativos a partir dos investimentos nas startups.	Experimentação Científica, Enxugamento Empresarial, Design Thinking, Sprint e Scrum.	Inovação gerada a partir de metodologias ágeis com o cliente. Rede de parcerias promove a difusão de conhecimento e tecnologia para a reconstrução dos modelos de negócio.
Aceleradoras de Corporativas	Instituições criadas a partir de ambientes corporativos, que têm o propósito de desenvolver novos negócios para transferência de conhecimento, tecnologia e inovação entre empresa acelerada e corporação. Tem fins lucrativos.	Experimentação científica, enxugamento empresarial, Design Thinking, metodologias ágeis e Inovação Aberta	Transfere conhecimentos globais e regionais de setores específicos para os empreendedores; possibilita o acesso à eventos internacionais.
Aceleradoras Universitárias	Instituições criadas a partir de ambientes universitários que têm como propósito desenvolver talentos e criar negócios e que não possuem fins lucrativos.	A metodologia varia segundo cada Universidade e Aceleradora. Em geral, baseiam-se em Startup Enxuta, Pivotagem e Design Thinking.	Inovação proporcionada por transferência de conhecimento com base na literatura e especialistas.
Aceleradoras Governamentais	Instituições criadas a partir do setor público, com o propósito de desenvolver negócios que tenham soluções voltadas para melhorias socioeconômicas.	Realização de Ciclos de Investimento para captação e rodadas de Coorte empresarial a partir de discursos. Utilização de órgãos públicos para refinamento de modelo de negócios	Criação de parcerias e acessos a dados empresariais exclusivos para desenvolvimento de produtos e serviços que atendam propósitos sociais de forma inovadora
Aceleradoras Público-Privadas	Instituições que possuem apoio tanto do setor público quanto do privado, com o propósito de desenvolver negócios de base tecnológica e contribuir para o ecossistema de inovação nacional. Diferente das governamentais, as Público-Privadas podem designar-se por serem instituições não governamentais, privadas, mas que prestam serviço	Encadeamento Tecnológico de Empresas para geração e transferência de tecnologia e Diversas Metodologias em Cascata na alocação de recursos financeiros.	Utilização de tecnologia e trabalhos cooperativos para proporcionar inovação de processos, serviços e produtos. Transferem tecnologia e conhecimentos técnicos.

	público. Unem apoio do setor público e do privado.		
Instituições Promotoras de Empreendedorismo Social	Instituições sem fins lucrativos criadas com o propósito de desenvolver negócios que defendam causas sociais.	Rodadas de mentorias sob demanda	Inserção dos empreendedores em um ambiente educacional com foco no empreendedorismo e de <i>networking</i> .
Hubs de inovação e tecnologia	Espaços que reúnem diversos stakeholders do ecossistema de inovação, como empresas de base tecnológica, investidores, aceleradoras, com o foco de realização de testes de tecnologias.	Metodologia OKRs (objetivos e resultados chave) e enxugamento empresarial	Utilização de tecnologias das aceleradoras e rodada de loops empresariais para proporcionar inovação disruptiva
Espaços de Trabalho colaborativos/ <i>coworking</i>	Espaços criados com o intuito de gerar troca de experiências e transferência de inovação a partir da colaboração entre agentes.	Enxugamento empresarial, Design thinking, Sprint, Scrum, Co-criação	O espaço físico é um dos agentes principais para a troca de conhecimento e <i>networking</i> .

Fonte: Elaborado pelos autores

Apesar das distintas organizações gerando possibilidades de aceleração, fatores como metodologia e processos são cruciais para as etapas de aceleração. Neste sentido, os elementos de Bliemel et al. (2019) não podem faltar em nenhuma organização de aceleração independente da influência dos ecossistemas. Contudo, essas etapas passam por processos de modificação e adaptação se relacionando com distintos processos. Na figura abaixo (Figura 2), apresentam-se os processos mencionados pelos entrevistados e sua influência na adaptação de cada uma das etapas mencionadas essenciais para as organizações.

Figura 2 - Grau de Adaptação das Etapas de Aceleração

		Elementos				
		Seed capital e funding capital	Modelo de coorte empresarial	Programas para desenvolvimento de capacidades	Mentoria	Localização de espaço físico
Processos	Ideação			●	●	
	Prototipação		●	●	●	
	Validação		●	●	●	●
	Mensuração	●	●	●	●	●
	Pivotagem	●	●	●	●	●

Fonte: Elaborado pelos autores

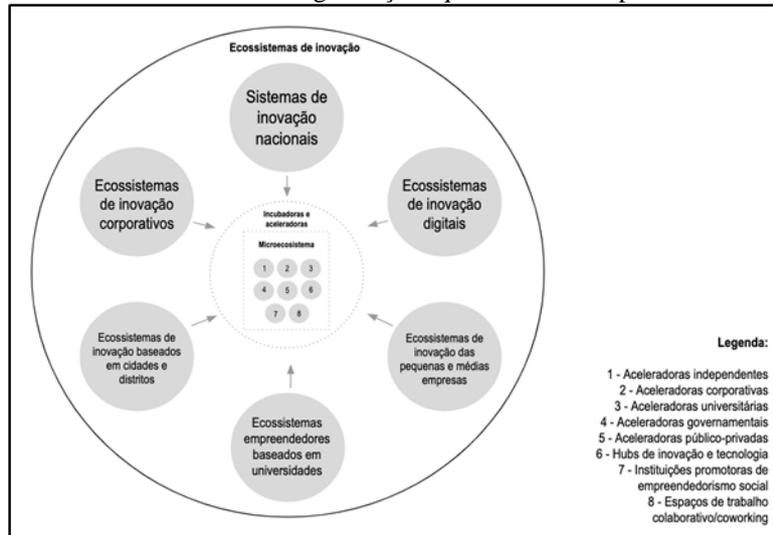
Os eixos verticais indicam os cinco elementos fundamentais elencados por Bliemel et al. (2019), e os eixos horizontais indicam os processos que permitem as adaptações dos processos de aceleração, apontados pelos entrevistados. As conclusões tiradas da imagem mostram que os elementos de Bliemel et al. (2019) são adaptados mediante o avanço dos processos.

O esquema reforça o atendimento do objetivo geral e respalda objetivo secundário que é evidenciar etapas em comum trazendo mais uma grande contribuição e fortalecimento científico para os trabalhos de Bliemel et al. (2019), mostrando que essas etapas precisam se flexibilizar diante de processos. Este achado permite o avanço da literatura de aceleração empresarial.

Outro resultado extremamente relevante do presente trabalho é o surgimento de uma dinâmica de mercado entre as organizações que realizam o processo de aceleração. Essa dinâmica se dá principalmente pelo interesse dos empreendedores e gestores em procurar as aceleradoras de acordo com seu diferencial e proposta de modelo de aceleração. Neste sentido, este trabalho fornece contribuições acadêmicas e gerenciais

para o trabalho de Oh et al. (2016) apresentando que dentro do ecossistema de inovação das aceleradoras existe um micro-ecossistema que contempla organizações influenciadas por fatores externos como sociais, econômicas, políticas e geográficas. Abaixo uma figura apresentando a orgânica do micro-ecossistema de inovação de aceleração (Figura 3).

Figura 3 – Micro-ecossistema e organizações que aceleram empresas em fase inicial



Fonte: Elaborado pelos autores

Durante a análise de conteúdo coletado é possível afirmar que há uma força dos ecossistemas de inovação, mencionados pelos autores no ecossistema de incubadoras e aceleradoras, representada pelas bolas cinzas e setas na imagem.

Além disso, a figura também aponta que, dentro do ecossistema de incubadoras e aceleradoras, há diferentes tipos de organizações, apontados pelo entrevistado 6, sendo eles: (i) independentes; (ii) corporativas; (iii) universitárias, (iv) governamentais, (v) público-privadas, (vi) hubs de inovação e tecnologia, (vii) instituições promotoras de empreendedorismo social, (viii) espaços de trabalho colaborativos/*coworking*.

Este micro-ecossistema representa os diferentes tipos de organizações que com o propósito de acelerar empresas, desenvolvem competências de forma ágil em empresas corroborando para a implementação de inovação e adaptação das companhias no mercado. As organizações também circulam entre os outros ecossistemas mencionados por Oh et al. (2016), todavia o grande diferencial apontado neste trabalho é que essas organizações também adotaram formas de acelerar empresas a partir de contratos legais com empreendedores objetivando a absorção de conhecimento e a geração de novas receitas para as organizações.

Paralelamente, dentro destas organizações que adotam medidas de aceleração de empresas, a inovação acontece pelo acúmulo de conhecimentos específicos derivado do diferencial que a aceleradora pode oferecer. Cada tipo de acelerador proporciona diferentes formas de inovação e tem o potencial para transferir para seus clientes a partir de mentoria e refinamento de modelos de negócios conhecimentos específicos relacionados ao seu nicho de atuação (Figura 3).

Apresentando a dinâmica da Figura 3 sustentou-se de forma conclusiva o objetivo específico de identificar o papel das aceleradoras e organizações que aceleram no empreendedorismo de inovação.

4 CONCLUSÃO

A pesquisa atendeu o quadro de proposições de forma integral corroborando com atendimento dos objetivos gerais e específicos concluindo que o modelo conceitual estabelecido mostra dois pontos importantes: (i) as etapas de aceleração são adaptadas conforme os processos de ideação, prototipação, validação e pivotagem e (ii) existe um micro-ecossistema que proporciona uma dinâmica de negócios de aceleração entre as organizações que se propõem acelerar a empresa.

Os resultados da pesquisa também demonstraram que cada aceleradora possui uma cultura organizacional, tendo alguns fatores catalisadores fundamentais como: missão, visão e valores. Esses fatores possibilitam o estabelecimento e a prática de métodos e técnicas direcionadas ao alcance de determinado tipo de mercado de startups. A adaptação das etapas a partir dos processos estabelecidos pelo diferencial, visão, missão e valores das organizações serve como ponto de incremento para as pesquisas de Bliemel et al. (2019) provendo para pesquisadores do campo a utilização dos elementos dos autores com adaptação mediante a aceleradora selecionada como fenômeno de análise. Os elementos podem se adaptar consoante o propósito da organização que acelera empresas.

Sendo assim, a especialidade de cada aceleradora, em relação à atuação em determinados mercados culmina em uma dinâmica competitiva na busca pelo desenvolvimento de startups específicas, que além de trazer retornos, possibilite uma maior visibilidade e referência no aspecto mercadológico das próprias aceleradoras.

A dinâmica estabelecida entre as organizações que aceleram empresas mostra que dentro de cada ecossistema de inovação existem micro-ecossistemas e dinâmicas que

precisam ser investigadas por pesquisadores e incrementa as lacunas dos estudos de Oh et al. (2016) sobre ecossistemas de inovação e empreendedorismo.

4.1 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Sugere-se para estudos futuros a investigação das dinâmicas entre as organizações que compõem o os ecossistemas de Oh et al. (2016) evidenciando que para cada ecossistema existe um micro-ecossistema com uma dinâmica específica.

Outra sugestão para estudos futuros está em investigar com profundidade o quanto cada aceleradora intensifica seu negócio nos processos de ideação, prototipação, validação e pivotagem. Além disso abre-se caminho para investigar com profundidade as inúmeras metodologias e adaptações de metodologias de cada organização aceleradora mencionada na Tabela 6.

As limitações apresentadas no trabalho referem-se a dois pontos principais. O primeiro se dá pelo fato de as descobertas da pesquisa apresentarem diferentes tipos de organização e que apesar de serem retratadas pelos entrevistados, os pesquisadores obtiveram sucesso para captar representantes de cada organização para a realização de mais entrevistas.

O segundo é em relação ao momento de pandemia ocasionado pelo COVID-19. As entrevistas dos entrevistados 8,9,10 que estavam agendadas para realização in loco tiveram que ser feitas pela internet por conta do COVID-19. A pesquisa in loco permitiria ver o clima organizacional dos colaboradores e algumas das metodologias colocadas em prática.

REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições, 70, 279.
- Bianchi C, C. G. (2015). O papel dos mecanismos de fomento no processo de internacionalização da economia criativa no Brasil: *O caso da Apex no setor de arquitetura*. <https://doi.org/10.21118/apgs.v1i3.1024>.
- Bliemel, M., Flores, R., De Klerk, S., & Miles, M. P. (2019). Accelerators as start-up infrastructure for entrepreneurial clusters. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(1-2), 133-149. <https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1537152>.
- Brown, R., Mawson, S., Lee, N., & Peterson, L. (2019). Start-up factories, transnational entrepreneurs and entrepreneurial ecosystems: unpacking the lure of start-up accelerator programmes. *European Planning Studies*, 27(5), 885-904. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1588858>.
- Burrell, G., & Morgan, G. (2017). *Sociological paradigms and organisational analysis: Elements of the sociology of corporate life*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315242804>.
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.
- Chwalisz, K., Wiersma, N., & Stark-Wroblewski, K. (1996). A quasi-qualitative investigation of strategies used in qualitative categorization. *Journal of Counseling Psychology*, 43(4), 502. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.43.4.502>.
- Cohen, B., Almirall, E., & Chesbrough, H. (2016). The city as a lab: Open innovation meets the collaborative economy. *California Management Review*, 59(1), 5-13. <https://doi.org/10.1177/0008125616683951>.
- Cohen, S. (2013). What do accelerators do? Insights from incubators and angels. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8(3-4), 19-25. https://doi.org/10.1162/INOV_a_00184.
- Cohen, S. L. (2013). How to accelerate learning: *Entrepreneurial ventures participating in accelerator programs*. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2013.14803abstract>.
- Cohen, S., & Hochberg, Y. V. (2014). Accelerating startups: The seed accelerator phenomenon. *Working Paper* <https://doi.org/10.2139/ssrn.2418000>.
- Cooper, R., Junginger, S., & Lockwood, T. (2009). Design thinking and design management: A research and practice perspective. *Design Management Review*, 20(2), 46-55. <https://doi.org/10.1111/j.1948-7169.2009.00007.x>.
- de Noronha, M. E. S., Ferraro, D. M., Longo, L. R., & Melvin, S. S. (2022b). The orchestration of dynamic capabilities in cleantech companies. *Innovation & Management Review*, 11, 1-13. <https://doi.org/10.1108/INMR-08-2021-0144>.
- de Noronha, M. E. S., Martins, J. B. N., Lietti, T., & Silva, R. D. S. V. (2022a). *A Agilidade Organizacional e a Difusão de Inovação Tecnológica das Empresas*

Cleantech. *Revista Inteligência Competitiva*, 12(1), e0412-e0412.
<https://doi.org/10.24883/IberoamericanIC.v12i.2022.e0412>.

de Noronha, M. E. S., Rodrigues, C. D., Longo, L. R., & Avrichir, I. (2022). An analysis of international scientific production on business accelerators from 1990 to 2019. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 11(1), NA. <https://doi.org/10.14211/ibjesb.e2072>.

Fetters, M., Greene, P. G., & Rice, M. P. (Eds.). (2010). The development of university-based entrepreneurship ecosystems: *Global Practices*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781849805896>.

Freeman, C. (1987). *Technology policy and economic performance*/C. London, NY.

Frenkel, A., & Maital, S. (2014). Mapping national innovation ecosystems: Foundations for policy consensus. *Edward Elgar Publishing*. <https://doi.org/10.4337/9781782546818>.

Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa*. Plageder.

Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. Editora Atlas SA.

Global, U. P. (2014). *Fostering a startup and innovation ecosystem*. Seattle, WA: Up Global.

Gobble, M. M. (2014). Charting the innovation ecosystem. *Research-Technology Management*, 57(4), 55-59. <https://doi.org/10.5437/08956308X5705005>.

Hochberg, Y. V., & Kamath, K. (2012). US seed accelerator rankings. *Kellogg School of Management*, Northwestern University.

Hwang, S. (2008). Utilizing qualitative data analysis software: A review of Atlas. *ti. Social Science Computer Review*, 26(4), 519-527. <https://doi.org/10.1177/0894439307312485>.

Kohler, T. (2016). Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups. *Business Horizons*, 59(3), 347-357. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.008>.

Mayring, P. (2004). Qualitative content analysis. *A Companion to Qualitative Research*, 1(2), 159-176.

Motoyama, Y., & Knowlton, K. (2017). Examining the connections within the startup ecosystem: A case study of St. Louis. *Entrepreneurship Research Journal*, 7(1). <https://doi.org/10.1515/erj-2016-0011>.

Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(4), 731-747. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000400010>.

Noronha, M. E. S., Rodrigues, C. D., Mello, C., & Borini, F. M. (2022). Desenvolvimento de Competências Digitais e Internacionais em Startups via Aceleradoras de Negócios. *Internext*, 17(1), 46-63. <https://doi.org/10.18568/internext.v17i1.641>.

Noronha, M. S., Bento, L. F., Rufino, J. P. F., & Rocha, T. V. (2022a). Research Overview about Competencies of Startups. *International Journal of Professional Business Review*, 7(2), e0293. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i2.293>

Oh, D. S., Phillips, F., Park, S., & Lee, E. (2016). Innovation ecosystems: A critical examination. *Technovation*, 54, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2016.02.004>.

Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M., & Van Hove, J. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50, 13-24. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.003>.

Rao, B., & Jimenez, B. (2011, July). A comparative analysis of digital innovation ecosystems. In 2011 Proceedings of PICMET'11: *Technology Management in the Energy Smart World* (PICMET) (pp. 1-12). IEEE.

Rosenberg, N., & Nelson, R. R. (1994). American universities and technical advance in industry. *Research Policy*, 23(3), 323-348. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(94\)90042-6](https://doi.org/10.1016/0048-7333(94)90042-6).

Silva, R. D. S. V., de Noronha, M. E. S., Sampaio, M., Rodrigues, C. D., & Amatucci, M. (2022). Capacidades Digitais Aplicáveis ao Setor Educacional. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 23(1). <https://doi.org/10.13058/raep.2022.v23n1.2145>.

Silverman, D. (Ed.). (2016). *Qualitative Research*. Sage.

Vergne, J. P., & Wry, T. (2014). Categorizing categorization research: Review, integration, and future directions. *Journal of Management Studies*, 51(1), 56-94. <https://doi.org/10.1111/joms.12044>.

Xiaoren, Z., Ling, D., & Xiangdong, C. (2014). Interaction of open innovation and business ecosystem. *International Journal of u-and e-Service, Science and Technology*, 7(1), 51-64. <https://doi.org/10.14257/ijunesst.2014.7.1.05>.