



MAPEAMENTO DE STARTUPS DIGITAIS DO RIO GRANDE DO SUL 2016

Realização



Execução



ÍNDICE

1. APRESENTAÇÃO	04
2. METODOLOGIA	04
2.1. ANÁLISE QUANTITATIVA	08
2.2. ANÁLISE QUALITATIVA	10
3. RESULTADOS	13
3.1. ANÁLISE QUANTITATIVA	14
3.1.1. ORIGEM DAS STARTUPS	14
3.1.2. TIPOS DE NEGÓCIOS	16
3.1.3. PERFIL DOS EMPREENDEDORES	18
3.1.4. ESTÁGIO DE MATURIDADE	19
3.2. ANÁLISE QUALITATIVA	20
3.2.1. DIMENSÕES DO ECOSISTEMA DE STARTUPS DIGITAIS DO RS	21
3.2.2. PERFIL DAS REGIÕES DO ESTADO	29
3.2.3. ANÁLISE ENTRE AS REGIÕES DO ESTADO	35
3.2.4. ANÁLISE DO PERFIL DOS EMPREENDEDORES DESTAQUES DE STARTUPS DIGITAIS GAÚCHAS	37
3.2.5. ANÁLISE SWOT DO ECOSISTEMA DO ESTADO	42
4. RECOMENDAÇÕES	46
SOBRE A SEMENTE NEGÓCIOS	55



1

APRESENTAÇÃO

1. APRESENTAÇÃO

Buscar a inovação tem se tornado cada vez mais uma prioridade no desenvolvimento territorial. Fomentar uma cultura empreendedora na qual a comunidade passe a ser mais criativa e busque resolver novos problemas pode ser um grande canal para uma economia de grande potencial de crescimento, e o estado do Rio Grande do Sul tem buscado isto nos últimos anos.

O SEBRAE RS trabalha desde 2004 apoiando micro e pequenas empresas de tecnologia da informação (TI), por meio de seus projetos setoriais coletivos. Mais de 800 empresas do setor foram apoiadas por meio de oficinas, consultorias e troca de experiências, sendo 200 delas apenas no ano de 2015.

Porém, atento ao surgimento de novas metodologias de desenvolvimento de negócio e do crescimento da cultura do empreendedorismo digital inovador no Brasil, o SEBRAE decidiu focar o atendimento a um novo perfil de empresas de TI em estágio inicial, as startups digitais, que utilizam a tecnologia de informação como ferramenta na construção ágil de modelos de negócios inovadores. O Sebrae RS define startups digitais como **projetos inovadores de alto potencial de crescimento que utilizam o digital como ponto central do seu modelo de negócio e que buscam se tornarem um negócio real.**

Desde 2012, com o Desafio de Inovação em Modelos de Negócio realizado na Feira BITS, o SEBRAE RS tem trabalhado com o público de startups digitais. Destacam-se também a realização de espaços de inovação que debateram fortemente o tema nas Feiras do Empreendedor e a criação de uma solução de inovação em modelos de negócios utilizando a ferramenta Canvas, hoje oferecida em todo o estado. Porém, o atendimento a este público ganhou escala e força em 2015 com o surgimento do StartupRS, atualmente o maior programa de pré-aceleração de startups digitais no estado, que apoia o desenvolvimento por meio de uma programação de oficinas e consultorias que abordam temas de vanguarda do mundo das startups nacional e internacionalmente.

O StartupRS também se tornou o ponto de encontro e contato dos diferentes atores do ecossistema, como universidades, incubadoras, aceleradoras e prestadores de serviço.

Por esse trabalho continuado, o Sebrae RS, atualmente, é um dos principais agentes de fomento do empreendedorismo inovador localmente, buscou realizar um mapeamento do ecossistema de startups digitais com o foco de entendimento mais profundo do perfil de empreendedores e startups digitais em todo estado, com objetivo de aprofundar suas ações e impacto. A Semente Negócios foi a empresa selecionada para realizar essa pesquisa.

PARA O SEBRAE RS, STARTUPS DIGITAIS SÃO:

“Projetos inovadores de alto potencial de crescimento que utilizam o digital como ponto central do seu modelo de negócio e que buscam se tornarem um negócio real”.

OBJETIVOS DO RELATÓRIO

- 1 Criar uma lista qualificada (pipeline) de startups digitais que possam ser atendidas pelas atividades do Sebrae e de parceiros;
- 2 Compreender o perfil dos negócios das startups digitais que estão em atividade hoje no estado;
- 3 Diagnosticar a realidade das interações entre as organizações de apoio aos empreendedores inovadores nas principais regiões do estado;
- 4 Identificar as características e perfil dos empreendedores referência do estado.
- 5 Oferecer informações qualificadas para apoiar o Sebrae/RS na sua atuação e estratégia no trabalho com Startups digitais.



2

METODOLOGIA

2. METODOLOGIA

Para cumprir com os objetivos do mapeamento, o estudo foi dividido em duas verticais de análise: análise quantitativa das startups digitais e análise qualitativa das organizações de apoio e perfil dos empreendedores destaques. Para cada vertical, foram utilizadas técnicas e abordagens diferentes para coletar informações. O estudo focou em 6 regiões do estado nas quais o Sebrae RS possui maior representatividade e selecionou a cidade polo de cada uma dessas regiões para realizar uma visita de campo. São elas: região Metropolitana e Sinos (Porto Alegre); região Sul (Pelotas); região da Serra (Caxias); região Central (Santa Maria); região do Planalto (Passo Fundo); e região do Vale do Taquari (Lajeado).



Regiões do estado analisadas no mapeamento de ecossistema de startups digitais.

2.1 ANÁLISE QUANTITATIVA

A análise quantitativa foi feita através de uma survey online que atingiu 150 startups gaúchas das mais diversas regiões que responderam questões relativas ao perfil do seu negócio, da equipe e sobre o estágio de maturidade atual da empresa. Todos os dados foram compilados e validados pela equipe da Semente a partir de dados secundários que qualificassem as informações obtidas, garantindo a fidelidade das análises.

O questionário foi enviado para todos os negócios digitais que constavam nas principais listas das organizações de apoio que colaboraram com este estudo e também foi disponibilizado em comunidades online.

150
STARTUPS MAPEADAS

Questões relativas
ao perfil do negócio,
equipe e estágio de
maturidade.

Para a análise dos estágios de maturidade das startups, a metodologia utilizada foi o Caminho Empreendedor, desenvolvida pela Semente Negócios a partir da experiência após de ter trabalhado com mais de 6 mil empreendedores e mil negócios inovadores. A metodologia descreve os 6 estágios pelo qual todas as startups passam ao longo do seu desenvolvimento. São eles:

1

Explorar: a startup está buscando uma oportunidade e montando o seu modelo de negócios com hipóteses a serem testadas;

2

Engajar: a startup está validando as hipóteses e procurando engajar um segmento específico de cliente o qual busca resolver o problema;

3

Entregar: a startup está desenvolvendo a solução mas ainda não tem clientes pagantes;

4

Vender: a startup conseguiu vender para pelo menos um cliente pagante e está buscando novas vendas;

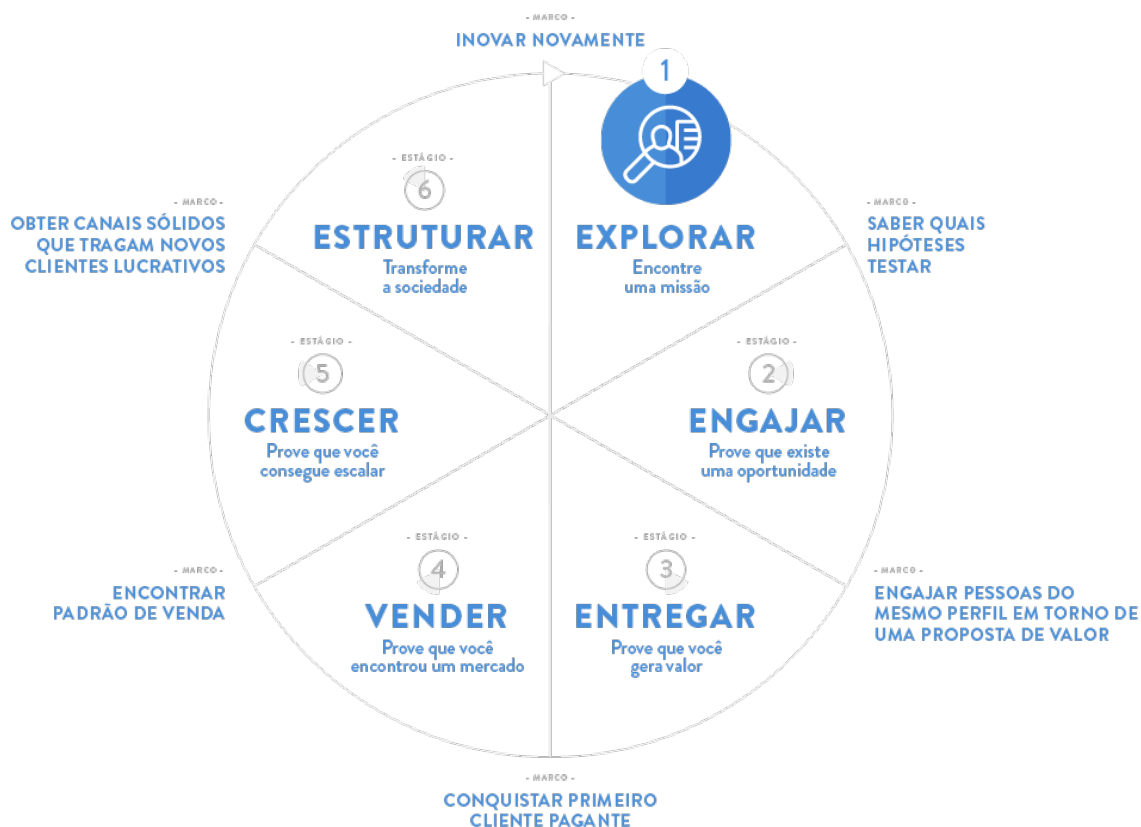
5

Crescer: a startup já possui uma quantidade significativa de clientes e está escalando seu negócio, ou seja, suas vendas estão crescendo exponencialmente sem afetar de maneira radical seus custos;

5

Estruturar: a startup está buscando estruturar seus processos e pessoas como empresa e possui grande representatividade em um mercado consolidado.

Os estágios da Metodologia Caminho Empreendedor.



2.2 ANÁLISE QUALITATIVA

A análise qualitativa teve foco nas organizações de apoio aos empreendedores de cada uma das regiões analisadas, visando compreender pontos fortes e fracos. Para isso, foram realizados seis grupos focais, um em cada região, na qual todas as organizações que possuem uma atuação no setor de tecnologia, empreendedorismo ou de inovação participaram.

Participantes dos grupos focais:

REGIÃO	ORGANIZAÇÕES DE APOIO
Metropolitana	Sebrae RS Metropolitana
	RAIAR
	Ulbratech
	WOW Aceleradora
	Ventiur
	Nos Coworking
	POA Digital
	Associação Gaúcha de Startups
	Endeavor
	Criatec 2
Sul	Sebrae RS Sul
	UFPeI
	UCPeI
	FURG
	Ciemsul
	Estima
	SouWebPeI
	HUB 1005
Serra	Sebrae RS Serra
	Acelera Serra
	Trinopolo
	UCS
	FTEC
	Coletivo Labs
	TrampoLean
Centro	Sebrae RS Centro
	UFSM
	Centro Software
	UNIFRA
	AGITTEC
	Parque Tecnológico UFSM
	Santa Maria Tecnoparque
	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Inovação da Prefeitura de Santa Maria

Planalto	<i>Sebrae RS Planalto</i>
	<i>Polo Sul</i>
	<i>UPF</i>
	<i>IMED</i>
	<i>UPF Parque</i>
	<i>Ulbra</i>
	<i>POA Digital</i>
	<i>Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Passo Fundo</i>
Taquari	<i>Sebrae RS Taquari</i>
	<i>Univates</i>
	<i>Incubadora Univates</i>
	<i>UNISC</i>
	<i>Secretaria de Desenvolvimento e Inovação de Lajeado</i>
	<i>StartupWeekend Lajeado</i>

6

REGIÕES VISI-
TADAS

42

ORGANIZAÇÕES DE
APOIO PARTICIPANTES

A respeito da análise qualitativa feita junto aos empreendedores destaques de cada região, foram entrevistados diversos empreendedores com o objetivo de identificar as motivações e objetivos ao empreender, buscando traçar as características mais marcantes nestes empreendedores.



3

RESULTADOS

3. RESULTADOS

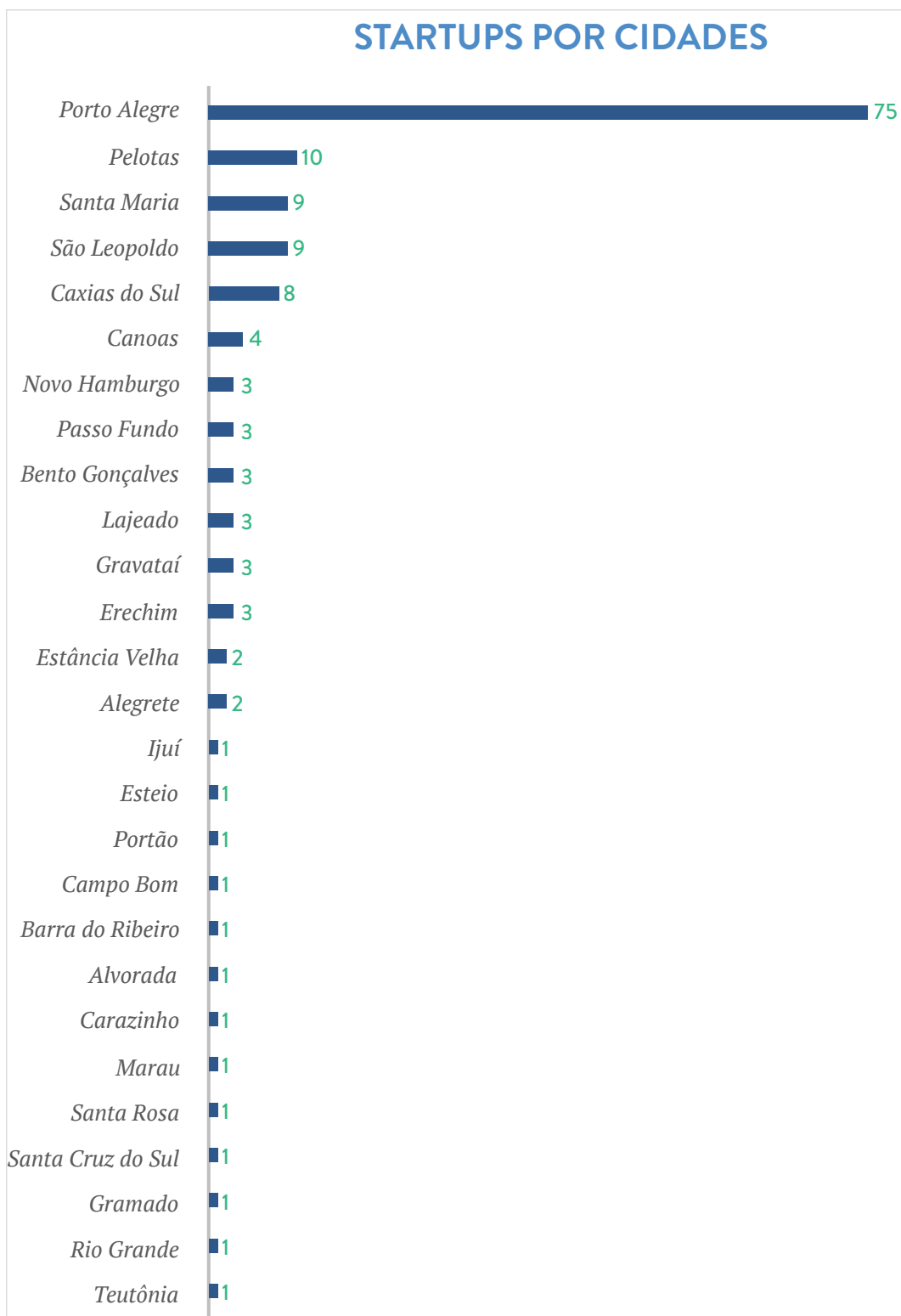
3.1 ANÁLISE QUANTITATIVA

3.1.1 ORIGEM DAS STARTUPS

STARTUPS DIGITAIS POR REGIÃO

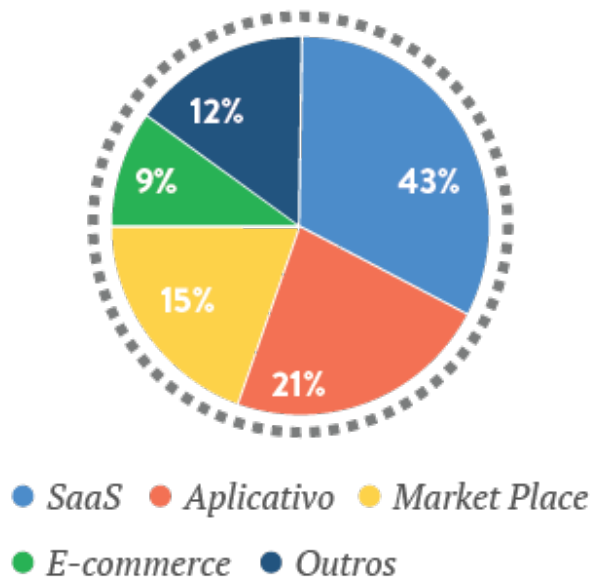


Há uma grande concentração de startups digitais na região Metropolitana: 67% dos respondentes, o que evidencia uma grande necessidade de estímulo das regiões do interior do estado.



3.1.2 TIPOS DE NEGÓCIOS

MODELO DE NEGÓCIOS



SaaS: software vendido como serviço;

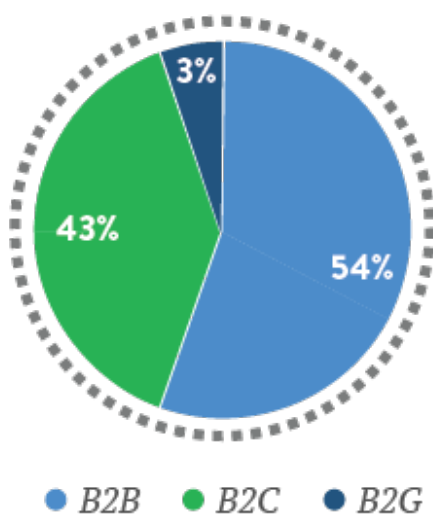
Marketplace: plataforma que une compradores e vendedores;

E-commerce: vendas online de produtos ou serviços;

Aplicativo: soluções mobile (celular, tablet, etc.);

Outros: Adbased (plataforma de divulgação para anunciantes); Games (jogos de entretenimento); Software (sistemas ERP); Serviços (prestação de serviço de desenvolvimento de software); IaaS (infra-estrutura de TI como serviço).

TIPO DE NEGÓCIO



B2C: Business to Consumer, negócios com venda direta para os consumidores finais;

B2B: Business to Business, negócios com venda para intermediários ou empresas;

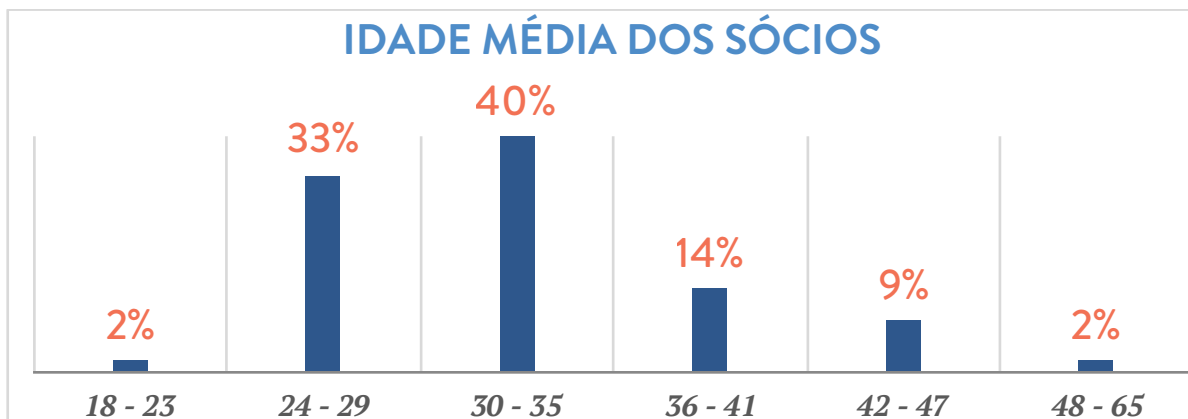
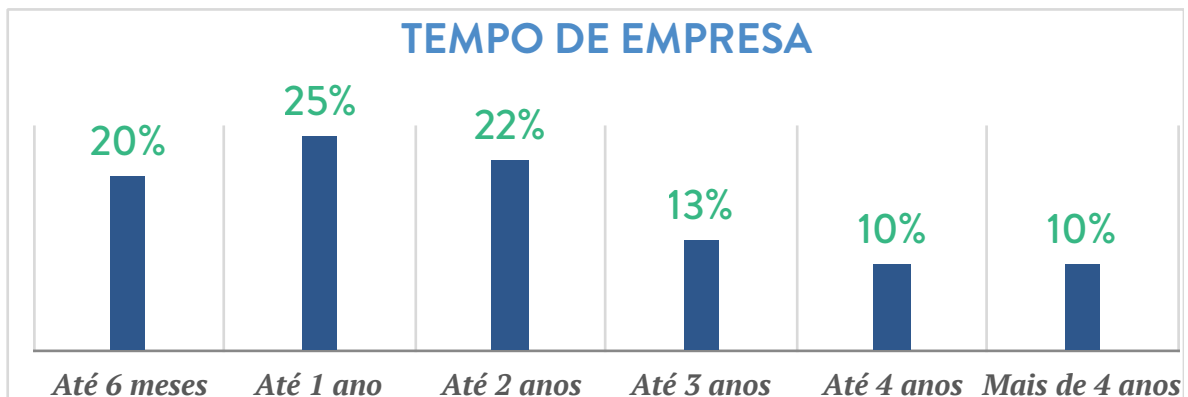
B2G: Business to Government, negócios com venda para órgãos do governo.



Há uma concentração de startups desenvolvendo sistemas de gestão para empresas, o que evidencia um perfil mais tradicional dos negócios;

Varejo, E-commerce, Saúde e Educação são os setores emergentes mais apostados pelas startups.

3.1.3 PERFIL DOS EMPREENDEDORES



67%

das startups possu-
em menos de
2 anos de existência

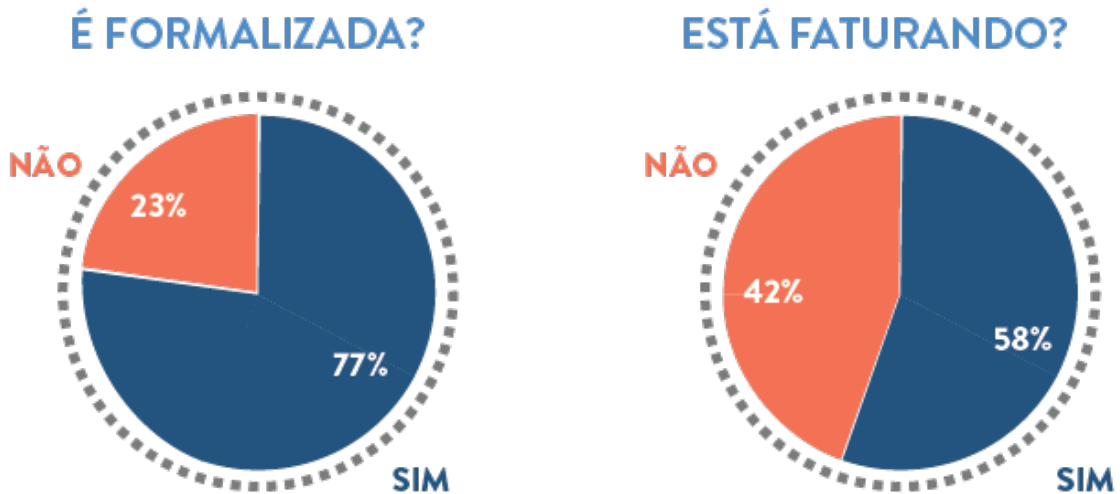
75%

dos empreendedores
possuem menos de
35 anos

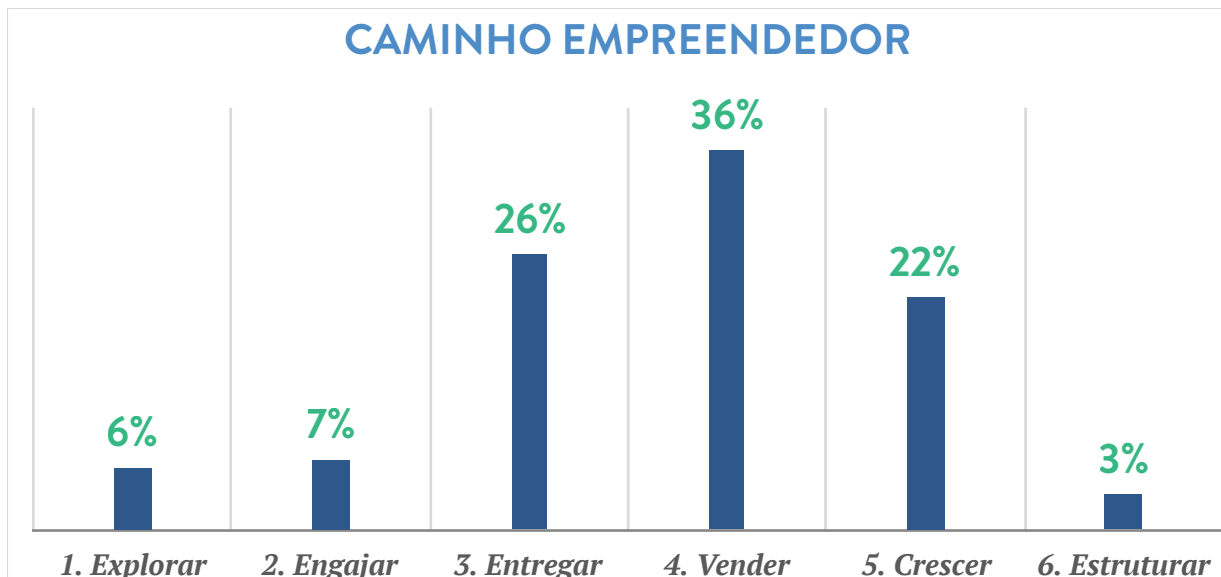
71%

das startups pos-
suem equipes de 2 a
7 pessoas

3.1.4 ESTÁGIO DE MATURIDADE



A grande maioria das startups respondentes são formalizadas e já estão faturando; isto mostra que boa parte delas são empresas mais avançadas, até porque as que não estão faturando são difíceis de identificar e acompanhar e são voláteis porque podem aparecer e desaparecer muito rapidamente;



Pela concentração nos níveis 3 a 5, pode-se validar os dois grandes desafios enfrentados pelas startups: não começar desenvolvendo (desenvolver e se dedicar mais aos estágios anteriores de validação) e dificuldades em vender (muitas startups acabam estagnando no estágio 4 ou 5 por não terem um produto adequado ao mercado);

3.2 ANÁLISE QUALITATIVA

Para organizar e interpretar os insumos dos grupos focais e entrevistas realizadas, foi utilizada análise de conteúdo e avaliação a partir de uma adaptação da metodologia de Daniel Isenberg, da Babson College (Massachusetts – EUA), sobre ecossistemas inovadores. A metodologia traz 6 domínios a serem investigados, e para cada domínio foram explorados fatores de avaliação julgados importantes a serem detalhados e conhecidos.

DOMÍNIOS	FATORES	DESCRIÇÃO DOS FATORES
1. Políticas Públicas	<i>Envolvimento</i>	<i>Nível de envolvimento das lideranças ligadas a órgãos públicos locais</i>
	<i>Incentivos</i>	<i>Posicionamento do governo quanto a regulação, tributação e incentivos ao ato de empreender</i>
2. Capital Financeiro	<i>Capital disponível</i>	<i>Ecossistema de investimento, quantidade e tipo de capital disponível</i>
3. Cultura	<i>Histórias de Sucesso</i>	<i>Empreendedores ou startups que já obtiveram sucesso na sua jornada que sirvam de inspiração e experiência</i>
	<i>Conexão</i>	<i>Nível de agitação, engajamento e existência de redes entre de empreendedores em torno do ecossistema de inovação</i>
	<i>Valores coletivos</i>	<i>Valores que caracterizam a cultura e o comportamento da comunidade daquela região e sua abertura à inovação</i>
4. Instituições de Suporte	<i>Infraestrutura</i>	<i>Existência de estruturas de suporte aos empreendedores que os incentivem a começar como incubadoras, universidades e working spaces bem como questões relativas à mobilidade, saúde, conectividade e qualidade de vida.</i>
	<i>Integração</i>	<i>Nível de interação entre as organizações de suporte, atividades realizadas em conjunto e visão compartilhada da comunidade.</i>
	<i>Serviços para empreendedores</i>	<i>Nível de conhecimento especializado em serviços necessários aos empreendedores como consultorias de inovação, advogados e contadores, etc.</i>
5. Capital Humano	<i>Mão-de-obra</i>	<i>Densidade e qualidade dos profissionais de tecnologia na região</i>
	<i>Maturidade empreendedora</i>	<i>Nível de maturidade dos empreendedores e mentores da região ao conduzir as startups no seu desenvolvimento</i>
	<i>Instituições Educacionais</i>	<i>Solidez e representatividade das universidades e sistema educacional como um todo na região</i>

6. Mercados	<i>Matriz econômica</i>	<i>Perfil das empresas consolidadas e perfil da economia local</i>
	<i>Oportunidades</i>	<i>Potencial de inovação em setores propícios ao desenvolvimento da região</i>
	<i>Consumidores</i>	<i>Perfil do mercado consumidor local</i>

Domínios do Ecosistema Empreendedor: metodologia adaptada de ISENBERG, 2015.

3.2.1 DIMENSÕES DO ECOSSISTEMA DE STARTUPS DIGITAIS DO RS

3.2.1.1 POLÍTICAS PÚBLICAS

Um Sistema Estadual de Inovação bem-sucedido requer uma compreensão a respeito da abrangência do papel do Estado na regulação, tributação, infraestrutura, articulação de atores, formação de capital humano e incentivos fiscais-financeiros.

Há um consenso de que o modelo regulatório brasileiro, de maneira geral, é um grande obstáculo para o desenvolvimento empreendedor no país. Algumas das grandes dificuldades hoje enfrentadas pelos empreendedores que dependem de um avanço nas políticas públicas: alta carga tributária, dificuldades na abertura de empresas, rigidez para contratação e demissão de pessoal, entre outras. Estas e outras dificuldades impactam não somente no estímulo a novos empreendedores, mas também no processo de investimento de empreendedores mais maduros, por ter um ambiente tão burocrático e ineficiente.

No Rio Grande do Sul, os desafios são os mesmos, mesmo que existam diversos representantes de órgãos públicos que trabalham em conjunto com os demais atores do ecossistema (como o POA Digital que surgiu para mapear e promover as startups, embora ainda muito recente).

Em todas as regiões existem representantes públicos que buscam apoiar os interesses da região, como as secretarias regionais. Neste sentido, há uma diferença da região metropolitana do estado em relação às regiões do interior, que parecem contar com muito apoio das secretarias municipais, relação inexistente em Porto Alegre. Nenhum ator do ecossistema da região Metropolitana possui uma iniciativa estratégica próxima a órgãos ou pessoas ligadas ao governo do estado ou do município.

Uma iniciativa de bastante destaque, mesmo que ainda incipiente, que conseguiu tocar a esfera pública, liderada pelo Banco de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul (Badesul), é o Programa Cluster de Tecnologias para Saúde/RS e abertura de uma filial do Medical Valley, um programa bastante complexo que envolve muitos parceiros e que busca incentivar empresas e startups do setor da saúde. Além disso, nenhum outro movimento relacionado às políticas públicas tem sido tomado a nível do estado atualmente. Outro exemplo interessante é o modelo de financiamento público da CRP (Companhia Riograndense de Participações) e seus fundos de investimento em inovação.

Do ponto de vista tributário, a esfera estadual não possui tanto impacto nas startups digitais. O ICMS, objeto da chamada guerra fiscal entre estados, é o tributo estadual que mais impacta essas organizações. No que diz respeito à formação de capital humano, esse papel hoje está concentrado em instituições federais e privadas, visto que a atuação estadual se concentra no ensino básico.

3.2.1.2 CAPITAL FINANCEIRO

O Rio Grande do Sul apresenta razoável nível de maturidade em relação ao ecossistema de investimento de risco em startups. A região metropolitana conta com duas aceleradoras de startups (WOW e Ventiur) que são reconhecidas nacionalmente, e ainda possui a presença de três fundos de investimento de capital de risco (CRP Participações e representação regional do Criatec II, gerenciado pela Bozano Investimentos Triaxis, e da Inseed Investimentos, gestora do fundo Criatec III).

Muito embora haja atores de financiamento ativos, nota-se que eles estão muito distantes das realidades das regiões do interior. As demais regiões não possuem conhecimento ou vínculo com os meios de investimento, e sentem-se bastante isoladas e com pouco conhecimento das opções de capital empreendedor e de risco. Mesmo em relação à região metropolitana, os fundos parecem não estarem satisfeitos com o pipeline de startups que tem surgido no estado, que julgam estar despreparadas para o investimento e em estágios muito iniciais. Aponta-se principalmente a falta de perfil empreendedor e de conhecimento de mercado e negócios.

Tanto no estado quanto no Brasil, vale ressaltar também que o perfil do investimento de risco não é tão aberto ao risco. Existe uma limitação de investimento em negócios altamente inovadores e disruptivos. São priorizados negócios com uma imagem mais rápida receita e caixa, algo que muitas vezes vai de encontro ao processo de inovação radical. Justamente por este perfil dos investidores no estado, pode-se dizer que não falta volume de dinheiro disponível para projetos inovadores, mas faltam projetos mais alinhados às expectativas dos investidores locais e investidores abertos a assumirem mais riscos em projetos com maior potencial de inovação.

No caso do Rio Grande do Sul, há ainda um fator estrutural que impacta enormemente: os setores da sociedade mais capitalizados são justamente setores conservadores como agricultores, pecuaristas, industriários de setores de alta intensidade de capital, aposentados e pensionistas. A propensão dessas pessoas ao investimento-anjo é muito baixa.

3.2.1.3 CULTURA

A cultura gaúcha de maneira geral não é muito favorável à inovação, uma vez que está alicerçada nas tradições culturais históricas. Isto aparece fortemente nas cidades do interior que foram colonizadas por pioneiros, onde inicialmente existiu um forte ímpeto empreendedor que formou diversas grandes empresas, mas que atualmente é fortemente alicerçado na rotina e tradição à matriz econômica da cidade.

Mesmo assim, cada vez mais esta barreira vem se rompendo, e os valores da inovação vem sendo incorporados pelas novas gerações, principalmente na região metropolitana. Ainda existem fortes resistências ao compartilhamento e colaboração de ideias, mas isto vem sendo ultrapassado de maneira muito rápida, em especial nos últimos anos, com a realização de eventos que promovem essa cultura, como o Startup Weekend e encontros de empreendedores (meetups). À medida que a densidade de startups aumenta no estado, o conceito se difunde e aparecem novos casos de sucesso de negócios inovadores, maior a mudança de mentalidade dos empreendedores quanto à inovação. O RS hoje já apresenta algumas startups digitais que, recentemente, foram investidas por fundos de Venture Capital e que aparecem como destaque e inspiração, como por exemplo Superplayer, Me Salva e Checkplant. Ainda assim, são poucas startups em fases mais avançadas, o que dificulta o processo de mentoria dos novos empreendedores. Além disso, sonha-se com um “unicórnio” (uma startup que valha pelo menos um bilhão de reais) para que possa inspirar muitos empreendedores e chamar a atenção para o estado.

Mesmo existindo um grande histórico de inovação nos anos 80 e 90 que geraram grandes empresas de sucesso criadas no RS ligadas aos setores de TI, hardware e telecom, essas referências não aparecem para os empreendedores e organizações de fomento. Empresas como Zenvia, UMov.me, Axur, PMWeb, Nutech/Terra, Dinamize, Go Digital, Mercador.com na área de TI e Digitel, Altus, Novus, Digistar, na área de hardware e telecom, entre outros casos de sucesso importantes raramente são citados. Reside aí uma grande oportunidade de conexão desse empreendedores e fundadores experientes com a nova geração de empreendedores inovadores digitais, de modo a criar relações de inspiração, mentoria ou mesmo de investimento.

Em relação ao engajamento de empreendedores, existem muitas iniciativas pontuais de trocas entre empreendedores, como eventos de networking, desafios universitários, competições de empreendedorismo, etc. Nota-se, entretanto, que falta ritmo nestas iniciativas, que acontecem de forma muito isolada e casual, o que acaba não gerando uma consistência que torne o engajamento duradouro.

Nas experiências mais positivas de engajamento da comunidade empreendedora através destas iniciativas, como aconteceu na própria região metropolitana, este ritmo precisa ser liderado por empreendedores, e não organizações de apoio, que muitas vezes terão outros interesses além de fomentar o ecossistema. Em ecossistemas mais maduros no Brasil do ponto de vista de cultura, como Belo Horizonte, são os empreendedores que mobilizam outros empreendedores.

3.2.1.4 INSTITUIÇÕES DE SUPORTE

O estado possui instituições de suporte bastante fortes, em especial Universidades, Incubadoras e Parques Tecnológicos, pelo tempo de atuação e estrutura. Entretanto, percebe-se ainda falta de maior conhecimento e democratização do conceito de startup dentro destas instituições. Infraestrutura não é um obstáculo ao desenvolvimento dos empreendedores, em todas as regiões. Todas são polos de conhecimento e pesquisa, apresentam boa qualidade de vida, acesso a transporte, internet e conectividade, saúde, segurança, etc.

A necessidade de maior conhecimento pode ser alavancada pelos provedores de serviços, que vem assumindo cada vez mais importância no meio empreendedor. Nos últimos dois anos, na região metropolitana surgiram muitas consultorias de auxílio a empreendedores inovadores que tem expandindo sua atuação para outras regiões do estado, e isso trará resultados em poucos anos. Além disso, profissionais da área do Direito e da Contabilidade tem se especializado para atender startups, que passam ser mais procurados a medida que o ecossistema de investimento também cresce. Por enquanto, estes profissionais atuam mais em Porto Alegre, mas buscam atender startups de todo o estado.

Talvez o ponto mais importante em relação às instituições de suporte seja a interação e colaboração entre elas. Em regiões como Pelotas, Lajeado e Passo Fundo esta interação acontece de maneira bastante próxima e saudável, há um sentimento de colaboração bastante forte, mesmo que cada uma delas enfrentem dificuldades financeiras, mas a preocupação com o desenvolvimento da cultura empreendedora na região é vista como um benefício maior que só será atingido se for trabalhado em conjunto.

Já as regiões de Porto Alegre e Santa Maria apresentaram algumas barreiras que impedem estas interações, muito embora por motivos diferentes. A primeira, sofre por três razões: por serem muitas instituições envolvidas; por cada uma estar preocupada no seu dia a dia e suas dificuldades e interesses privados; e por ter falta de coordenação dos papéis de cada instituição, provavelmente pela inexistência de empreendedores engajados e à frente da agenda.

Santa Maria também sofre com a falta de coordenação das atividades, porém não pelo alto número de instituições, mas pela dificuldade de diálogo e conflito de interesses entre elas. Cada instituição busca agir isoladamente e realizar o máximo de papéis possíveis. Neste sentido, a organização dos papéis de cada instituição é fundamental para que se tenha uma atuação mais coordenada e colaborativa nessas regiões.

Na região de Caxias, estas interações vêm melhorando desde o último ano, mas até então as iniciativas eram isoladas. Há proximidade entre as pessoas responsáveis pelas organizações, mas faltam ainda iniciativas realizadas em conjunto, institucionalmente.

3.2.1.5 CAPITAL HUMANO

No Rio Grande do Sul há abundância de mão-de-obra tecnológica capacitada e de baixo custo em relação ao resto do Brasil e esta é uma grande vantagem competitiva do estado. A fonte destes profissionais está nas universidades, que são muito fortes no estado. Há grandes universidades públicas como UFRGS, UFSM, UFPel, UPF, assim como as privadas como PUCRS, ULBRA, Unisinos, UCS, etc., que foram fundadas desde 1950 até 1975, possuindo pelo menos mais de 30 anos de existência. Embora haja uma densidade de profissionais suficiente para o mercado de trabalho, falta atitude empreendedora que faz com que muitos deles busquem trabalhar em empresas tradicionais e tenham uma baixa aderência a criação de seus próprios negócios e à inovação.

Uma prova da qualidade da mão-de-obra local é a presença de multinacionais de tecnologia, em especial na região metropolitana, como ThoughtWorks, SAP, HP, Dell, etc., que juntas empregam alguns milhares de profissionais qualificados.

Falta, porém, maturidade aos empreendedores em todas as regiões, tanto em questão de criatividade quanto na condução e visão dos seus negócios. Tem se buscado cada vez mais a interdisciplinaridade e o contato com o mercado para desenvolver a capacidade empreendedora dos jovens desde cedo, entretanto sofre-se com a sua falta de interesse, segundo a visão das universidades. Com exceção da região metropolitana, a densidade de projetos inovadores nas demais regiões é baixíssima.

Mesmo quando há projetos inovadores em desenvolvimento, geralmente ligados à pesquisa, acabam morrendo por falta de conhecimento de negócios e persistência, ainda dentro da própria universidade, pois o empreendedorismo raramente é incentivado junto à comunidade acadêmica e o assunto muitas vezes se restringe aos departamentos de negócios e tecnologia da informação. Todas as instituições educacionais passaram nos últimos anos a remodelar seu método de ensino e a inserir a disciplina de empreendedorismo na grade curricular na maioria das formações acadêmicas, porém muitas vezes com um viés pouco prático. Tem se buscado um viés mais prático e conectado ao mercado, por isso tem se estimulado a criação de projetos de empreendimentos dentro e fora da sala de aula, com abordagem e métodos mais atuais e atualização das incubadoras, que já começam a pensar de forma mais integrada com as demais iniciativas empreendedoras da universidade e do ecossistema.

Já os projetos inovadores do interior que se destacam e conseguem chegar ao mercado, não possuem conhecimento para aumentar suas vendas, por limitações da visão do seu negócio e o seu mercado, distância de empreendedores experientes e investidores. Na região metropolitana esse problema já vem sendo atacado, com programas de pré-aceleração como o StartupRS, que vem formando uma rede de empreendedores que está acumulando conhecimento e experiência, mas que ainda possui pouca representatividade do interior.

3.2.1.6 MERCADOS

A realidade do empreendedor inovador gaúcho, em termos de acesso a mercados, é complicada. Um dos principais clientes de startups, as grandes corporações de capital aberto, não está fortemente presente no estado.

Há poucas corporações sediadas aqui, e as que temos estão em setores cujas revoluções tecnológicas ocorreram há muito tempo, como a siderurgia.

Empresas familiares, de capital fechado, não costumam ser bons clientes para startups, visto que não costumam ter uma cultura de abertura para a inovação.

Já no B2C, temos um problema demográfico marcante, visto que nossa população é mais envelhecida do que a média brasileira. Adultos maduros e idosos não costumam ser bons clientes para a inovação. E, mesmo que estivessem mais abertos, não temos no RS uma população suficientemente grande para formar caudas longas na maior parte dos mercados, o que dificulta muito a vida do empreendedor.

No que diz respeito ao mercado consumidor do estado, o público empresarial de maneira geral é bastante conservador e não absorve grandes inovações com facilidade, com uma cultura de aversão a riscos. Isso fica ainda mais evidente nas regiões do interior do estado, onde a matriz econômica é baseada no comércio, serviços e atividade agropecuária. As startups digitais gaúchas seguidamente olham para mercados fora do estado ou internacionais para terem potencial de escala, mas ao mesmo tempo precisam utilizar o mercado local principalmente na fase de testes. Nessa questão, a distância do centro econômico do país dificulta o potencial e a visibilidade dos negócios gaúchos a nível nacional. Nosso governo estadual também não é um grande comprador de PMEs inovadoras, visto que a situação financeira e orçamentária é complicada.

As oportunidades em cada região estão muito ligadas às suas matrizes econômicas, pois elas influenciam muito na mentalidade e no mercado de trabalho e formação dos profissionais. Os principais setores de oportunidade de atuação dos negócios digitais no estado são aqueles em que já existe desenvolvimento econômico, circulação de capital e investimento, como o agronegócio, indústria metal-mecânica, saúde e educação.

3.2.2 PERFIL DAS REGIÕES DO ESTADO

Após uma análise geral de todas as dimensões do ecossistema empreendedor do estado, é importante entender o perfil de cada região, seus pontos fortes e fracos, e também como elas podem atuar em conjunto. A realidade percebida em cada região foi bastante diferente, e todas apresentaram obstáculos diferentes e características bem peculiares. Esse conjunto será expresso pelos estereótipos que ressaltam as suas qualidades:



3.2.2.1 REGIÃO METROPOLITANA: O MAGNETO, A TERRA DAS OPORTUNIDADES

A região Metropolitana é o centro econômico do estado, e por isso apresenta as melhores oportunidades de mercado. Possui maior infraestrutura, maior qualidade de vida, universidades que são referências nacionais, maior densidade de empresas, maior mercado consumidor, cultura mais aberta à inovação e é onde estão as

aceleradoras e fundos, o que facilita a conexão com outros lugares do Brasil. A transformação do ecossistema empreendedor se iniciou primeiramente na região, e por isso já há muitas pessoas que tratam desse tema e possuem mais experiência no assunto.

Ainda assim, as universidades da região não estão muito mais avançadas em relação às demais regiões. O grande número de organizações de apoio também é um desafio, pois pelo fato de cada organização ter grande representatividade ou responsabilidade, cada organização acaba atuando isoladamente resolvendo suas questões do dia a dia. Falta interação entre elas para que gerem iniciativas em conjunto com maior potencial de impacto.

Mesmo com todos os fatores positivos sustentando o desenvolvimento do ecossistema, as startups locais ainda continuam na sua maioria bastante incipientes com dificuldade de encontrar modelos de negócios interessantes. Porém, tem-se visto uma evolução na maturidade das startups. Cada vez mais tem aumentado o número de pessoas engajadas no ecossistema e mais projetos de startups tem sido criados, o que é algo muito positivo e poderá impactar na qualidade dos negócios quando estiverem mais avançados.

O desafio da região tem sido aproveitar toda a sua estrutura para atrair mais e melhores empreendedores do estado para a região. Para isso, a região deverá passar a ter uma visão mais estratégica sobre o desenvolvimento do ecossistema no estado inteiro, e não só localmente. Todos os atores do ecossistema têm interesse em integrar cada vez mais todo o estado e formar uma identidade que atraia pessoas de todo o Brasil.

3.2.2.2 REGIÃO SUL: O CÉREBRO, A TERRA DA MÃO-DE-OBRA

Pelotas já possui um grande ativo digital. Possui grandes agências digitais como AG2 e Conrad Caine que atuam em mercados internacionais e formam muitos profissionais digitais que saem para montar seus próprios negócios.

Além disso, possui universidades sólidas como UCPel, UFPel e FURG (em Rio Grande) que atraem muitos estudantes e que tem renovado a disciplina de empreendedorismo. Possui já alguns cases de startups digitais, um case que se internacionalizou (WeHeartIt), e outro recentes que tem obtido sucesso no seu desenvolvimento, como Checkplant, Melhor Envio, Urbotip e Parknet e tem usado isso para sensibilizar ainda mais a sua comunidade. A cultura empreendedora tem sido cada vez mais incentivada entre os empreendedores, inclusive com a plataforma Sou-WebPel, que busca integrar os empreendedores da cidade.

As organizações têm interagido e estão abertas para atuar em conjunto em prol do desenvolvimento da região. Entretanto, o grande desafio de Pelotas tem sido a falta de conhecimento para conduzir os negócios inovadores, algo ainda muito recente, e maior proximidade com os atores do ecossistema empreendedor do estado. A distância da capital, e do mercado comprador, tem isolado a região e a feito atuar sozinha no auxílio aos empreendedores. A cidade precisa se envolver mais nas iniciativas fora da região e envolver mais os empreendedores locais. Além disso, a região tem focado também na formação da cultura empreendedora, antes da universidade, dentro das escolas.

3.2.2.3 REGIÃO SERRA: O ARTISTA, A TERRA DA CRIAÇÃO

Caxias é caracterizada pela boa qualidade de vida, uma economia forte e pessoas bastante criativas. A região possui já diversas iniciativas de promoção da cultura empreendedora, como o Acelera Serra que é encabeçado por um empreendedor da região. Também há outro empreendedor referência que atua na universidade como professor, teve experiência no Vale do Silício, e atua como liderança no ecossistema. Existem universidades com uma ótima estrutura, com iniciativas internas para auxílio aos projetos dos alunos como o Start UCS. Também está sendo criada um veículo de investimento no modelo “venture builder” chamada Trampole-an. Há maior densidade de projetos de startups criados na região em relação as demais regiões do interior do estado, entretanto possuem grandes dificuldades para se manterem vivas, ainda pela falta de apoio.

Uma grande oportunidade da região é o Arranjo Produtivo Local (APL) de empresas de TI, o Trinopolo, que conta com diversas empresas de tecnologia que ainda são focadas em serviços de TI e em software poucos inovadores mas que possuem recursos para a inovação.

A região possui dois grandes obstáculos: falta de conhecimento e maturidade empreendedora; e a cultura conservadora. Mesmo com todas as ações citadas, as lideranças ainda sentem que falta conhecimento para orientar os negócios. Quem sabe está fazendo e não ensinando. E o segundo obstáculo, a grande dificuldade para o desenvolvimento do ecossistema, é a cultura, apontada como muito conservadora. Os valores da comunidade estão muito ligados à sua base histórica metal-mecânica, e isso faz com que as pessoas tenham muito mais proximidade ao mercado tradicional, o que influencia também a sua mentalidade. Existem novos negócios e iniciativas surgindo, mas principalmente focados na economia criativa e na prestação de serviços para atender as empresas estabelecidas da região. Não há abertura à inovação, a correr riscos e encontrar oportunidades. Atualmente 85% das empresas locais são de base familiar, segundo as organizações de apoio da região, por isso tem se falado muito em trabalhar a sucessão familiar nas empresas tradicionais da região.

Em relação às interações entre as organizações, vem melhorando desde o último ano, mas até então as iniciativas eram isoladas. Há proximidade entre as pessoas responsáveis pelas organizações, mas faltam ainda iniciativas em conjunto, institucionalmente.

3.2.2.4 REGIÃO CENTRO: A ENGRENAGEM, A TERRA DA ACADEMIA

Santa Maria é um grande polo universitário, com instituições educacionais muito fortes e de grande influência na região. A cultura acadêmica é predominante, e reflete no mercado de trabalho, na formação dos profissionais e na atitude empreendedora. A cidade oferece ótima estrutura para atrair estudantes de diversos locais, entretanto, assim que se formam deixam a região em busca de oportunidades de emprego. As universidades vêm tentando trabalhar o empreendedorismo cada vez mais, realizando iniciativas importantes mas de forma muito isolada.

O ecossistema da região está muito preso às universidades e à pesquisa, o que limita o desenvolvimento das ideias como negócio, ou limita o seu potencial inovador. Existem empresas de TI, porém com foco tradicional, agrupadas no APL Centrosoftware, que já estão cientes que precisam inovar mas ainda existem poucos cases. A startup AceleraMEI é um caso interessante de spin-off de uma empresa tradicional de TI da região que está buscando criar novos produtos e serviços inovadores. Falta mais conexão com o mercado, atração de grandes empresas de base tecnológica e caráter inovador, assim como também falta conhecimento sobre o desenvolvimento do negócio, gestão e visão de mercado.

Outro grande obstáculo muito importante enfrentado na região é a falta de interação entre as instituições de apoio, que deixam de dialogar e fazer ações em conjunto. As lideranças são próximas e se conhecem há muito tempo, mas possuem questões pessoais que resultam em cada organização trabalhar o ecossistema individualmente. Por isso, o que mais se ressaltou entre as organizações foi a falta de um processo coordenado que demonstre o papel de cada ator, que mostre a responsabilidade que cada um terá um com o outro dentro da região para desenvolver o ecossistema como um todo.

A região possui um grande potencial de desenvolvimento por ser uma grande fonte de formação e conhecimento e por ter uma ótima estrutura para oferecer aos empreendedores. O seu desafio é conseguir integrar as lideranças e fazê-las pensarem juntas em quais serão os papéis que cada um poderá oferecer com o que tem de melhor. Assim, será possível fomentar uma cultura mais aberta a inovação, que estimule os alunos a serem mais criativos e a tomarem novos rumos além da academia ou do serviço público, algo bastante comum na região.

3.2.2.5 REGIÃO PLANALTO: A FOLHA EM BRANCO, A TERRA DA MUDANÇA

Passo Fundo possui uma cultura bastante conservadora, com uma base de empresas de tecnologia tradicionais. Não há uma densidade significativa de startups ainda, comparada às demais regiões, e o empreendedorismo inovador é algo muito recente. A sua infraestrutura está em formação, com amadurecimento das incubadoras e universidades passando por transformação de mentalidade.

Há também o surgimento do APL, que terá um papel desvinculado da UPF e poderá integrar o ecossistema de tecnologia.

O grande ponto forte da região é a profunda vontade de mudar e trazer mais inovação para a sua cultura. Todas as lideranças da região estão alinhadas quanto a sua postura, e a interação entre elas é muito positiva. Por esta razão, percebe-se que há todas as condições para se iniciar os esforços de fomento a cultura empreendedora na região.

Será preciso focar na sensibilização dos empreendedores e estudantes primeiramente, realizar iniciativas dentro das universidades, e também buscar estimular inovação nas empresas tradicionais, trazendo cada vez mais conhecimento. Para atingir estes objetivos, será fundamental envolver mais os empreendedores no ecossistema de startups do estado e gerar cases que possam inspirar a região.

3.2.2.6 REGIÃO DO VALE DO TAQUARI: A HIPSTER, A TERRA DA ENERGIA

Lajeado possui diversas iniciativas de sensibilização de startups na região, como Startup Weekend e outros eventos de networking e trocas de experiências. Há, inclusive, uma comunidade chamada Taquari Valley, onde empreendedores se reúnem para trocar experiências. Já há uma mobilização e cultura empreendedora, as universidades são fontes de muitas ideias e há muita energia e interesse por parte dos jovens no ato de empreender. Entretanto, a dificuldade é dar seguimento a estes projetos, que acabam fracassando por falta de dedicação dos empreendedores pelo alto risco tomado, o que demonstra falta de maturidade dos empreendedores locais. Vale salientar que grande parte do esforço de promoção da cultura empreendedora tem participação significativa da universidade e é muito focada nos jovens estudantes, mas não atinge substancialmente os empreendedores das empresas já consolidadas da região.

A cultura limita bastante a iniciativa de empreendedores assumirem riscos, pois muitos buscam segurança financeira em primeiro lugar. Falta persistência nos empreendedores. Em relação às empresas estabelecidas da região, não há uma

grande densidade, e esta cultura de startup ainda não permeou as grandes empresas.

Percebe-se que a cultura seja a grande oportunidade de desenvolvimento da região, visto que a infraestrutura de apoio a startups da região já está bem estruturada, com incubadoras e um parque tecnológico em formação. Há boa interação entre as organizações de apoio, todas as iniciativas na região foram realizadas em conjunto, e as lideranças são bastante colaborativas. É preciso amadurecer o conceito de empreendedorismo local, trazendo mais conhecimento e experiência de startups que deram certo, desenvolvendo uma maior visão de negócios nos empreendedores.

3.2.3 ANÁLISE ENTRE AS REGIÕES DO ESTADO

A partir da análise das características marcantes de cada região do estado em relação ao ecossistema de startups digitais, é possível fazer um quadro comparativo entre os fatores mais importantes para diagnosticar o desenvolvimento de cada região:

- **Cultura**, abertura das pessoas à cultura da inovação e colaboração;
- **Maturidade**, envolvendo a densidade e maturidade das startups já criadas, bem como o conhecimento acumulado sobre o desenvolvimento de negócios inovadores;
- **Estrutura**, relacionado à qualidade das universidades, incubadoras, bem como as condições de trabalho como mobilidade, segurança saúde, qualidade de vida, etc.; e
- **Interações**, relativo a integração entre as instituições de apoio e as interações entre os empreendedores locais.

Desta forma, é possível observar as qualidades e oportunidades que podem ser exploradas por cada região para desenvolver o potencial do ecossistema de startups digitais, conforme o quadro abaixo:

	 METROPOLITANA	 SUL
FATORES DE COMPARAÇÃO	CULTURA MATURIDADE ESTRUTURA INTERAÇÕES	CULTURA MATURIDADE ESTRUTURA INTERAÇÕES
QUALIDADES	Infra-estrutura, densidade de empresas, capacidade de mão-de-obra, visibilidade, ecossistema de investimento, etc.	Mão-de-obra qualificada em tecnologia, empresas referência em tecnologia, mobilização entre empreendedores, e pré-disposição de engajamento das instituições.
OPORTUNIDADES	Maturidade das startups, interação entre as organizações de apoio, falta de identidade do ecossistema inovador.	Falta de conhecimento sobre inovação, maturidade das startups, cultura empreendedora recente.

	 SERRA	 CENTRO
FATORES DE COMPARAÇÃO	CULTURA MATURIDADE ESTRUTURA INTERAÇÕES	CULTURA MATURIDADE ESTRUTURA INTERAÇÕES
QUALIDADES	Criatividade, infra-estrutura, qualidade de vida, engajamento de alguns empreendedores, iniciativa recente como Acelera Serra, Trampolinean, Startup Weekend, etc..	Polo de conhecimento, formação de profissionais, infra-estrutura, aumento da mobilização por parte dos empreendedores a cultura de startups.
OPORTUNIDADES	Cultura bastante conservadora, falta de iniciativas em conjunto das instituições de apoio, maturidade das startups, etc..	Falta de estímulo à cultura empreendedora, busca de maior conexão com o mercado, falta de interação entre instituições.

	 PLANALTO	 TAQUARI
FATORES DE COMPARAÇÃO	CULTURA MATURIDADE ESTRUTURA INTERAÇÕES	CULTURA MATURIDADE ESTRUTURA INTERAÇÕES
QUALIDADES	Senso comum de mudança e engajamento das instituições de apoio e lideranças da região.	Cultura empreendedora já incentivada, mobilização de empreendedores, diversas iniciativas realizadas como Startup Weekend e outros eventos, colaboração entre as instituições.
OPORTUNIDADES	Mudança de cultura de conservadora para inovadora, surgimento e amadurecimento das incubadoras bastante recente, baixa densidade e maturidade de startups.	Ainda falta desenvolver a cultura de startups nas grandes empresas, falta maturidade nas startups e nos empreendedores, baixa densidade de startups.

Quadro comparativo entre as regiões do estado sobre o Ecossistema de Startups Digitais.

3.2.4 ANÁLISE DO PERFIL DOS EMPREENDEDORES DESTAQUES DE STARTUPS DIGITAIS GAÚCHAS

De maneira geral os empreendedores destaques de startups digitais são indivíduos dedicados e bastante engajados com o seu negócio. Possuem habilidades e visão de negócios, conhecem bastante o seu próprio empreendimento e são altamente produtivos. Geralmente sua origem vem de um grande conhecimento técnico sobre a sua solução e posteriormente desenvolvem as habilidades comerciais e de visão estratégica com o amadurecimento do negócio.

A sua capacidade de aprender é bastante apurada, e estão constantemente estudando conhecimentos novos. Todos são bastante práticos e se sustentam a partir de suas experiências passadas, aprenderam com seus erros e atualmente não possuem mais medo de cometer erros novamente, mas possuem pressa para tomar as decisões corretas.

Outra característica marcante nos empreendedores digitais que vem obtendo sucesso é a sua capacidade de acompanhar novas tendências e ter um olhar bastante amplo em relação ao que acontece no mundo e não somente na sua região. Os empreendedores digitais, no que diz respeito ao desenvolvimento do seu negócio, direcionam seus olhos para grandes mercados e não possuem uma relação muito apegada a sua região. Conhecem verdadeiramente o seu cliente, são empáticos e tem consciência da experiência do problema a ser resolvido.

Ainda assim, os empreendedores destaques possuem dificuldades de conhecer profundamente o seu mercado no que diz respeito a sua cadeia, players e concorrentes. Por estarem muito ligados à operação, os empreendedores não possuem energia para focar na visão de médio a longo prazo do seu negócio. Conhecem sempre o próximo passo, mas não possuem uma visão mais longa que o direcione e posicione no mercado de uma maneira mais inovadora.

Em relação às motivações de cada empreendedor digital, a partir das entrevistas foi possível identificar alguns perfis que se repetiram e demonstraram alguns padrões. Estas características são bastante importantes para identificar as razões que sustentam as habilidades e comportamentos citados anteriormente.

Para cada padrão, então, foram criadas personas que expressam a motivação dos empreendedores de startups digitais.

3.2.4.1 O “FAMINTO”: EM BUSCA DE SUCESSO

Alguns empreendedores decidiram ter sua startup digital para alcançar o sucesso financeiro. Buscam ser milionários, pensam grande e tem uma alta motivação para se dedicar ao negócio. São obcecados por metas e desafios e focam bastante nas suas habilidades comerciais, tanto para vender o seu negócio quanto para desenvolver suas relações profissionais e pessoais.



Geralmente são inspirados em grandes personalidades do mundo do empreendedorismo como Steve Jobs, Mark Zuckerberg, Sergey Brin e Larry Page, são bastante convictos de suas intuições e decididos a ir em frente com suas ideias. Estes empreendedores geralmente estão associados a negócios mais disruptivos e de maior potencial de crescimento, porém sujeitos a um maior risco. De qualquer forma, esta “fome” pelo sucesso é o motor da produtividade que os faz atingir seus objetivos e acelerar o desenvolvimento de seus negócios.

3.2.4.2 O “ESTRELA”: EM BUSCA DE RECONHECIMENTO



Os empreendedores “estrela” são menos agressivos que os “famintos” em termos de execução, mas mesmo assim veem no sucesso não apenas o retorno financeiro, mas o seu reconhecimento como alguém que construiu algo de valor. Para estes empreendedores, inspirar as pessoas a sua volta com suas conquistas pessoais é algo fundamental que alimenta o seu esforço no desenvolvimento do negócio.

Buscam construir uma grande empresa que vire referência na região e que possa oferecer oportunidades para o desenvolvimento local. Esta característica aparece muito mais em empreendedores das regiões do interior, que sentem-se responsáveis por desenvolver o ecossistema local através do seu exemplo. Tornar-se uma referência e poder auxiliar empreendedores mais novos é uma grande motivação que incentiva o empreendedor “estrela” a enfrentar os seus desafios e buscar objetivos maiores. Seus desafios são de regular a dose de exposição e inspiração e focar em seus negócios. O ecossistema empreendedor é muito atraente e romantizado e muitas vezes o empreendedor pode acabar priorizando a sua imagem ao negócio.

3.2.4.3 O “IDEALIZADOR”: EM BUSCA DE IMPACTO

Para este empreendedor o ato de empreender significa criar algo de valor para a sociedade que gere um impacto positivo para as pessoas. Este perfil preocupa-se muito com o produto o qual está desenvolvendo, por isso não é apegado a sua ideia e tem uma maior abertura à empatia com seus clientes por se preocupar em resolver seus problemas. Geralmente esse empreendedor tem uma menor ligação com a parte técnica da startup, e acaba se responsabilizando no desenvolvimento do negócio.



Ter um significado maior para o seu negócio é algo estrutural na construção do seu negócio, o que impacta também na ambição desse negócio. Para o empreendedor “idealizador” crescer o seu negócio significa impactar mais pessoas e assim obter um resultado maior, e essa é a grande motivação ao se dedicar para o desenvolvimento do negócio.

3.2.4.4 O “LIBERTÁRIO”: EM BUSCA DE AUTONOMIA

Outro perfil bastante comum entre os profissionais de tecnologia que acabam criando sua própria startup é o “libertário”. Estes profissionais já tiveram experiência de trabalhar em grande empresa e não se adequaram devido à falta de autonomia no seu trabalho. Estes empreendedores buscam dar a sua própria “cara” ao



produto, buscam tomar suas próprias decisões, querem ter uma visão mais ampla do seu trabalho que vai além do desenvolvimento. Querem ter contato com os clientes e tomar as decisões estratégicas de mercado, além de ter uma rotina de trabalho mais flexível e autônoma.

Geralmente estes empreendedores ainda estão mas ligados ao seu produto por possuírem um perfil mais técnico e precisam desenvolver a parte de negócios. Entretanto, o fato de serem seus próprios “chefes” já basta para encararem o desafio de empreender, o que acaba refletindo numa menor ambição de seus negócios em relação aos perfis “faminto” e “idealizador”.

3.2.4.5 O “CRIATIVO”: EM BUSCA DE EXPRESSÃO

O empreendedor “criativo” é o menos ligado ao resultado financeiro da sua startup. Na verdade, empreender para ele é um estilo de vida que permite que ele possa expressar suas ideias e colocá-las em prática. Isto é o mais importante para este perfil: dar vazão a sua necessidade e habilidade de criação.

Este empreendedor acaba tendo sucesso à medida que desenvolve uma estrutura para implementar novas ideias de uma maneira acelerada. Entretanto, normalmente este empreendedor precisa ter em sua equipe pessoas mais voltadas a operação. Mesmo assim, uma grande dificuldade desse empreendedor é conseguir alinhar suas ideias a uma vivência de mercado sólida, para que as ideias não sejam apenas invenções e, sim, que possam ser inovações, ou seja, soluções que resolvam problemas reais.



3.2.4.6 COMPARAÇÃO ENTRE OS PERFIS

PERFIL	CARACTERÍSTICAS MARCANTES
Geral	<i>Dedicados, produtivos, facilidade em aprender, acompanham tendências, práticos, possuem experiências passadas, originam-se do conhecimento técnico e desenvolvem visão de negócios, ligados a operação do negócio e dificuldade de visão de mercado de médio e longo prazo.</i>
"Faminto"	<i>Pensam grande, buscam ser milionários, obcecados por metas e desafios, são grandes vendedores, facilidade de relacionamento, abertos ao risco.</i>
"Estrela"	<i>Querem construir algo de valor, tornar-se referência local, proporcionar oportunidades para o desenvolvimento local, geralmente encontram-se no interior, querem auxiliar empreendedores mais novos.</i>
"Idealizador"	<i>Quer gerar impacto positivo na sociedade, atingir o máximo número de pessoas, empatia com seus clientes, foco no problema e não na solução, vê o significado do seu negócio de maneira mais profunda, busca crescer para gerar mais impacto</i>
"Libertário"	<i>Já teve experiência em empresas tradicionais, buscam ser seus próprios "chefes", ter autonomia sobre o seu produto e sobre sua forma de trabalho, que ter flexibilidade e poder nas suas tomadas de decisão, bastante técnicos e buscam desenvolver o lado de negócios.</i>
"Criativo"	<i>Empreender é um estilo de vida, busca dar vazão as suas ideias, precisa conectar suas ideias às necessidades de mercado, tem uma boa estrutura de execução das suas ideias.</i>

Quadro comparativo entre as características marcantes entre os perfis identificados dos empreendedores de startups digitais de destaque.

3.2.5 ANÁLISE SWOT DO ECOSSISTEMA DO ESTADO

Para analisar o ecossistema do estado em geral, utilizamos a matriz SWOT ou FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) para representar os principais pontos levantados ao longo de toda a análise. As Forças dizem respeito das principais qualidades que o estado que precisam ser reforçadas e exploradas para a criação de um ecossistema de startups digitais mais desenvolvido. As Fraquezas tratam dos pontos fracos diagnosticados ao longo do mapeamento que representam os principais obstáculos enfrentados no desenvolvimento do ambiente empreendedor.

As Oportunidades tratam dos pontos levantados que devem ser aproveitados e que representam potenciais de melhoria no amadurecimento do ecossistema. Por fim, as Ameaças dizem respeito a pontos externos e internos que podem futuramente prejudicar o desenvolvimento das ações de fomento do ecossistema como um todo.



Matriz SWOT do Ecossistema de Startups Digitais do RS.

Forças	Mão-de-obra capacitada, de baixo custo e disponível	O RS possui uma ótima formação de profissionais de tecnologia, que vem de universidades reconhecidas e que acabam trabalhando com salários inferiores aos salários dos grandes centros nacionais, como São Paulo, e que estão atuando no setor de tecnologia tradicional buscando maior autonomia, disponíveis para se dedicarem a projetos inovadores e assumir riscos à medida que a mentalidade da região também vá se desenvolvendo.
	Universidades reconhecidas e referência nacionais	Como dito anteriormente, o RS possui diversas universidades que atraem estudantes de fora, com cidades que se tornaram polos universitários, como Porto Alegre, São Leopoldo, Santa Maria, Pelotas, Passo Fundo, etc. O estado possui universidades públicas e privadas que se posicionam entre as melhores do país, o que pode atrair estudantes de tecnologia de alto potencial.
	Boa qualidade de vida	O estado é reconhecido nacionalmente também por ter uma boa qualidade de vida, custo de vida abaixo das principais capitais do país, boa infraestrutura de mobilidade, saúde, e alternativas de entretenimento e turismo.
	Polo criativo	O estado possui um grande potencial criativo, com uma cultura muito propícia a criação e geração de novas ideias. Isto reflete bastante no crescimento da Economia Criativa do estado, que pode ser aproveitado também para o setor de tecnologia e o empreendedorismo digital.
	Histórico empreendedor de destaque nacional	O RS possui um histórico de empresas gaúchas de destaque nacional, como Gerdau, Random, Mercur, Agrale, etc., até mesmo no setor de tecnologia como o portal Terra, PlugIn, Mercador.com, etc., e isto demonstra que o estado já possui um perfil empreendedor e certa maturidade para o desenvolvimento de negócios digitais.
	Startups digitais já investidas	O estado também já possui recentemente startups digitais investidas que estão recebendo destaque nacional, como Zenvia, Superplayer, Me Salva, Checkplant, etc.
Fraquezas	Cultura conservadora e tradicional	Historicamente o RS possui uma cultura bastante conservadora e tradicional fruto da colonização alemã e italiana, fortalecida também pela matriz econômica construída na região, o que prevalece fortemente em algumas regiões do estado e impede o desenvolvimento de uma cultura mais empreendedora e aberta à inovação.
	Falta de interação entre as organizações de apoio e entre grandes empresas e startups digitais	Muitas instituições tem buscado atuar individualmente seja por visar seus próprios interesses ou por não ter claramente o seu papel dentro do ecossistema.
	Falta de maturidade empreendedora	O surgimento de startups tem aumentado desde 2011, algo muito recente ainda, o que reflete na ainda baixa densidade de negócios e e no estágio ainda inicial da grande maioria que busca conhecimento para o desenvolvimento do seu negócio.
	Matriz econômica tradicional (comércio, serviços, agropecuária e metal mecânico)	O RS ainda apresenta uma matriz econômica muito ligada ao mercado tradicional, que reflete no mercado de trabalho e na mentalidade dos profissionais formados que buscam empregos nestas empresas já consolidadas.

Fraquezas	Ambiente regulatório bastante burocrático	Como dito anteriormente, o ambiente regulatório ainda é bastante burocrático e prejudicial a abertura de empresas, bem como desestimulante pela alta carga tributária sobre o empreendedor.
	Estímulo a educação empreendedora no ensino básico	Para trabalhar a abertura à cultura empreendedora já na universidade, muitas regiões já tem pensado em trazer mais iniciativas de estímulo a educação empreendedora no ensino básico, como Junior Achievement e outras atividades.
Oportunidades	Fomento a eventos de sensibilização da cultura de startups e engajamento de empreendedores recente	Embora já ocorra na região metropolitana, eventos de sensibilização e criação de startups podem aumentar ainda nas demais regiões do estado, o que ajudará no desenvolvimento da cultura, aumento de densidade de startups e difusão do conhecimento.
	Divulgação dos cases locais de startups destaques e investidas	Cada vez mais as startups digitais que são destaques no estado e em cada região podem ser envolvidas no ecossistema, incentivando e inspirando novos empreendedores.
	Novas alternativas de investimento de risco	As alternativas de investimento de risco têm evoluído também com o tempo. O Venture Capital tem se tornado mais ativo, as aceleradoras tem remodelado seus processos de investimento, o investimento anjo tem popularizado e pode atrair muito investidores do setor tradicional, e há ainda o surgimento de novas alternativas de investimento como o Equity Crowdfunding e novos modelos como o Venture Building.
	Melhor coordenação entre papéis das instituições de apoio atuando em conjunto	A medida que as instituições de apoio tem amadurecido e tem aumentado suas interações para desenvolver o ecossistema de startups digitais, há espaço para que elas atuem de forma mais coordenada em conjunto, assumindo papéis específicos e complementares.
Ameaças	Crise nacional	O país tem passado por uma grande crise política, econômica e social, o que pode impactar muito na velocidade com a qual as mudanças na esfera federal sejam feitas em relação ao ecossistema empreendedor, como a regulamentação de empresas, incentivos e carga tributária, assim como o enfraquecimento do mercado interno que dificulta os momentos iniciais de desenvolvimento das startups.
	Crise econômica estadual	O RS também tem passado por tempos delicados economicamente, que impacta nas ações dos empreendedores em estarem abertos a riscos.
	Queda da qualidade de vida	Muito atrelado a crise estadual, a qualidade de vida no RS vem sofrendo também através da falta de segurança crescente, paralisação das escolas públicas, estresse da mobilidade, etc.
	Cultura bairrista	A cultura gaúcha também poderá ser um empecilho para o desenvolvimento da cultura das startups digitais, uma vez que nos torna mais fechados a outros mercados e implica em uma supervalorização a nossa própria imagem, que conflita com a colaboração e abertura ao aprendizado.
	Declínio dos setores tradicionais da economia do estado	Muitos dos setores que sustentam a economia do estado tem passado por dificuldades recentemente, o que nos torna ainda mais vulneráveis a crises e fechados a cultura da inovação.

Ameaças	<i>Desenvolvimento de outros ecossistemas territoriais no Brasil</i>	<i>O ecossistema de startups digitais de outros estados do Brasil tem se destacado, como São Paulo, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, Florianópolis, etc., o que pode tirar espaço do RS e tornar ainda mais difícil a visibilidade do nosso estado no mapa da inovação do país.</i>
	<i>Avanço acelerado de vanguardas tecnológicas como AI, IoT, robótica e biotecnologia em outras regiões</i>	<i>O avanço tecnológico tem sido cada vez mais intenso nos principais ecossistemas inovadores atualmente, principalmente fora do Brasil, o que pode tornar o RS cada vez mais distante e atrasado em relação a formação de mão-de-obra e desenvolvimento de tecnologia.</i>

Descrição dos fatores da Matriz SWOT do Ecossistema de Startups Digitais do RS.



4

RECOMENDAÇÕES

3. RECOMENDAÇÕES

Para atingir os objetivos deste relatório, nos propomos a fazer algumas recomendações bastante pontuais baseadas em todas as análises realizadas no ecossistema de startups digitais do RS que acreditamos que devam auxiliar no seu desenvolvimento. Seguem as recomendações:

1

DISPONIBILIZAÇÃO DE ESPAÇOS OCIOSOS PARA EMPREENDEDORES DE STARTUPS:

Universidades, entidades setoriais e o próprio Sebrae costumam ter espaço físico sobressalente, que poderia ser disponibilizado como coworking para os empreendedores, com o objetivo de aumentar a interação e o surgimento de startups, além de posicionar essas organizações como fomentadoras do ecossistema. O Start-UCS é um exemplo dessa iniciativa, realizada pela universidade de Caxias do Sul. Essa estratégia é especialmente importante em regiões com baixa interatividade, como Centro e Serra. É importante observar que esses espaços precisam ter um grande nível de liberdade no que diz respeito a horários de abertura e flexibilidade no layout e na utilização.

2

REALIZAÇÃO DE EVENTOS COM FREQUÊNCIA DEFINIDA:

A exemplo do que aconteceu em Porto Alegre com o Empreendrinks, evento existente entre 2011 e 2013 que era um ponto de conexão entre empreendedores, há a oportunidade de realizar um evento com frequência quinzenal ou semanal para servir de ponto de encontro entre empreendedores e ajudar a criar a identidade de empreendedor de startups localmente em cada região do estado.

Especialmente importante para regiões com baixa cultura, como Planalto, Centro e Serra. Importante destacar que esses eventos não devem conter palestras ou qualquer formato muito restritivo à interação. No máximo, podem ser realizados pitches de empreendedores e exposição dos desafios atuais desses empreendedores. Nota-se que algumas iniciativas neste sentido já foram criadas, mas não tiveram continuidade porque não tiveram uma liderança ou um organizador que se compromettesse a manter uma frequência definida. As principais experiências mostram que os eventos mais efetivos são aqueles promovidos pelos próprios empreendedores locais, e não por instituições de apoio. Deve ser identificado em cada região o empreendedor que exerce liderança e é a referência de conhecimento sobre a área de startups para promover eventos como esses.

3

PROMOÇÃO DE CASES DE STARTUPS DIGITAIS LOCAIS:

Nos territórios onde há menor cultura empreendedora e maturidade dos negócios, é importante fortalecer e divulgar os cases de empreendedores locais. Nada melhor do que bons exemplos locais para inspirar e estimular os empreendedores que estão batalhando no dia-a-dia. Estes cases devem aparecer nos eventos locais, presença nas universidades, nas redes de empreendedores, mentoria a startups iniciais, e geração de conteúdo para a região. Também existe a oportunidade de mostrar cases de empreendedores da área de tecnologia do estado que obtiveram sucesso nos anos 80, 90 e 00, como forma de inspiração.

4

REALIZAÇÃO DE EVENTOS DE CRIAÇÃO DE STARTUPS EM FINS DE SEMANA:

...

Serve para melhorar o pipeline e fomentar a criação de novas startups em regiões como Vale do Taquari, Planalto e Serra. Diferentemente dos eventos de sensibilização, estes eventos, como o Startup Weekend, estimulam a busca do conhecimento para o desenvolvimento de startups, bem como integra equipes que passam a atuar em conjunto e dão origem a novas startups que podem se solidificar. Importante também diversificar o máximo o perfil dos participantes, não atraindo apenas jovens das universidades, mas também profissionais que atuam em empresas e das mais diversas áreas de conhecimento como Design, Tecnologia, Negócios, Psicologia, Economia, área da saúde, etc.

5

PROGRAMA DE MENTORIA ENTRE EMPREENDEDORES:

...

Estimular que empreendedores mais experientes mentorem seus pares menos experientes. Para isso, é preciso localizar os empreendedores mais experientes e conseguir engajá-los no desenvolvimento de novos empreendedores, através das incubadoras, parques tecnológicos, universidades, aceleradoras, etc. Atualmente esta ação é feita de maneira bastante tímida, mas gera grandes avanços na aceleração de startups. Existe oportunidade também de engajar para mentoria empresários de grandes empresas e empreendedores inovadores da área de TI que obtiveram sucesso a nível nacional, para aproveitar o histórico empreendedor do estado no desenvolvimento da nova geração de empreendedores.

6

CONEXÃO ENTRE EMPREENDEDORES DO ESTADO QUE TRABALHAM NA MESMA VERTICAL:

Para as startups mais avançadas, percebe-se que o maior auxílio para os empreendedores são a conexão com outros empreendedores que trabalham no mesmo setor. O programa Inovativa Brasil é um exemplo deste tipo ação, o qual oferece mentoria com profissionais qualificados para cada setor de atuação relacionado ao negócio acelerado, o que ainda não é realizado no programa Start-upRS, mas pode ser trabalhado. A medida que o ecossistema de startups digitais amadurece, estas conexões serão fundamentais para dar o próximo passo nesses negócios, sobretudo nos setores especialmente promissores como games, agritech, indústria de bens de capital e saúde.

7

FORMAÇÃO DE INVESTIDORES-ANJO E APOIO A ESSES INVESTIDORES:

De maneira geral, o investimento-anjo no Rio Grande do Sul ainda é incipiente. Isso acontece, em grande medida, por conta do perfil conservador dos setores que detêm o capital no estado. Incentivar a cultura de tomada de risco e de investimento em startups por meio do investimento-anjo é a solução. Ações de sensibilização e engajamento de investidores-anjo devem ser realizadas em todas as regiões analisadas no mapeamento, pois todas apresentam capital disponível na economia tradicional, mas até então os esforços nesta direção são quase inexistentes.

8

APOIO AO EQUITY CROWDFUNDING:

As plataformas de investimento online têm sido um grande vetor da descentralização do investimento em startups no Brasil e no mundo. A criação de um canal gaúcho em uma plataforma brasileira como o Broota e a capacitação de investidores-anjo para utilizar tal modalidade de investimento podem ser ótimos exemplos de ações. Isto iria enriquecer ainda mais o jovem ecossistema de investimento de risco do estado, além de descentralizar o foco na região metropolitana, possibilitando o envolvimento de startups de todas as regiões.

9

CADASTRAMENTO MASSIVO DE STARTUPS EM DIRETÓRIOS INTERNACIONAIS COMO ANGELIST E CRUNCHBASE:

Melhora o acesso a mercados e a investimento. Atualmente as principais startups digitais do Brasil e do Mundo estão cadastrados nestes diretórios, e pela falta de conhecimento e envolvimento das startups gaúchas com o ecossistema de empreendedorismo digital o estado acaba não atingindo uma relevância significativa. Acredita-se que a partir desta ação o estado também tenha maior projeção de mercado e atenção aos cases gaúchos.

10

APOIO ESPECÍFICO NO ACESSO A GRANDES MERCADOS:

Sabemos que o Rio Grande do Sul é um mercado complicado no B2B, B2C e B2G. Portanto, é preciso atender de maneira mais especializada os empreendedores que já estão faturando, com o objetivo de permitir que acessem o mercado brasileiro e mercados internacionais. Há de se observar, no entanto, que a internacionalização de negócios digitais é muito diferente da de negócios tradicionais.

11

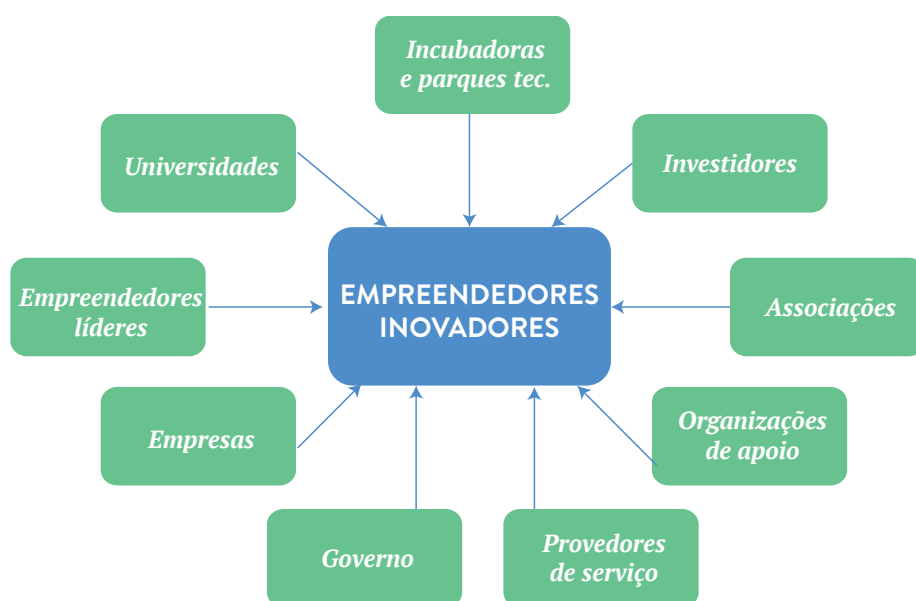
FORMAÇÃO COLABORATIVA DE MÃO-DE-OBRA ESPECIALIZADA EM TECNOLOGIAS DIGITAIS USADAS EM STARTUPS:

Apesar de capital humano não ser o maior problema do ecossistema gaúcho, é importante notar que muito do capital humano disponível não está pronto para atuar em startups, por não entender a lógica de startup (lean, customer development, agile, etc.) e por não estar capacitada nas tecnologias mais utilizadas internacionalmente. Por exemplo, um estudante de ciência da computação pode ter pleno domínio da lógica de programação, mas pode não programar de maneira ágil utilizando um método ou uma linguagem utilizada em startups. Para mitigar esse aspecto, é possível criar grupos colaborativos de desenvolvedores e potenciais desenvolvedores que utilizem MOOCs e outros recursos educacionais disponíveis na web para melhorar suas habilidades, fugindo um pouco da lógica acadêmica de aprendizagem. A mesma lógica pode ser aplicada a design, ciência de dados e biotecnologia.

12

ADEQUAÇÃO DOS ATORES DO ECOSSISTEMA A SUAS RESPECTIVAS FUNÇÕES:

Muitas vezes foi citado a falta de coordenação entre as instituições de apoio às startups por não entenderem o seu papel, o que acarreta na falta de sinergia das ações realizadas por cada um por uma falta de visão sistêmica do ecossistema. Para isso, é importante olhar para todos os atores envolvidos no ecossistema, e a partir disso atribuir papéis específicos para cada um. Certamente esta visão não é definitiva e nem limita a atuação de cada ator, apenas serve de orientação dos esforços que foram citados ao longo do relatório. A partir desta visão, é possível indicar melhorias a serem realizadas por cada ator para que os papéis sejam bem executados. A seguir explicitamos os atores envolvidos e a partir do quadro os seus papéis e melhorias recomendadas:



**Atores do
Ecossistema
de Startups.**

ATORES	PAPEL	MELHORIA
Universidades e escolas	Educar e formar	As escolas devem inserir cada vez mais na formação de cultura empreendedora desde cedo e as universidades devem remodelar seus métodos de ensino para experiências mais práticas, voltadas ao mercado e não somente à pesquisa.
Incubadoras e Parques Tecnológicos	Dar estrutura e ambiente	Melhorar o seu processo de seleção para inserir projetos de mais inovadores e trazer mais conhecimento sobre o desenvolvimento de startups, oferecendo mais serviços do que apenas o aluguel de espaço.
Investidores	Capitalizar e dar conhecimento de mercado	Adotar modelos para investirem em negócios mais inovadores e arriscados e auxiliar mais ativamente no apoio a startups mais avançadas que possam se tornar cases locais
Associações	Representar, unir interesses e difundir informação	Lutar pelos interesses dos empreendedores e representá-los frente às organizações envolvida, disseminar o conceito de startups digitais e empreendedorismo inovador e conseguir disseminar as informações de todas as ações voltadas a empreendedores no estado.
Sebrae	Fomentar e integrar as ações	Ter visão sistêmica, criar iniciativas e projetos de apoio e coordenar ações de todos os parceiros
Provedores de serviço	Dar conhecimento, orientar e conduzir	Aumentar a densidade de empresas especializadas para atender startups.
Governo	Facilitar ambiente regulatório e incentivar	Reduzir burocracia, rever políticas setoriais para não focar tanto em setores conservadores e aumentar investimentos em inovação e acesso a mercados.
Empresas referências	Inspirar e passar experiência	As empresas devem se conectar mais ao ecossistema compartilhando conhecimento, com olhar estratégico de investimento em novos negócios sinérgicos.
Lideranças empreendedoras	Mobilizar e dar ritmo	Devem se dedicar e investir mais tempo para criar uma comunidade engajada e um ambiente melhor para empreender no RS.

Papéis e melhorias a serem realizadas pelos atores do ecossistema empreendedor.



5. SOBRE A SEMENTE NEGÓCIOS

A Semente Negócios é uma das empresas líderes do país no desenvolvimento e execução de programas de educação empreendedora.

A Semente desenvolve diversos projetos com o SEBRAE no Brasil, já tendo executado projetos de Maratonas de Negócios e Programas de Capacitação no Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Bahia, Tocantins e Rio Grande do Norte. Além disso, desenvolve metodologias e conteúdos relacionadas a Capital Empreendedor para o SEBRAE Nacional.

A Semente também atua em programas educacionais de vanguarda em universidades, tendo trabalhado com as principais universidades do sul do Brasil, como UFRGS (Maratona de Empreendedorismo), PUC-RS (Torneio Empreendedor) e UNISINOS (Prêmio Roser). Os programas universitários da Semente já capacitaram mais de 2 mil estudantes de graduação e pós-graduação com metodologias inovadoras para criação de novos negócios.

Além disso, a Semente Negócios contribuiu para a fundação da WOW Aceleradora, sendo responsável pelo desenvolvimento da metodologia de aceleração. A WOW é uma das 12 aceleradoras selecionadas pelo programa Startup Brasil do Ministério de Ciência e Tecnologia e é formada por mais de 90 investidores-anjo.

A Semente também trabalha com empresas e organizações líderes em inovação no país, como a Fundação Lemann, na qual a Semente desenvolve e executa a metodologia do programa StartEd, Natura Cosméticos, na qual a Semente auxiliou no desenvolvimento de novos produtos e serviços utilizando metodologias para criação de spin-offs e Fundação Telefônica atuando no Programa Pense Grande para desenvolvimento de comunidades através do empreendedorismo.

