

PANORAMA DOS PROGRAMAS SUL-AMERICANOS DE ACELERAÇÃO DE START-UPS

Charles Bonani de Oliveira

Mestre em Política Científica e Tecnológica

charlesbo@ese.edu.br

José Marques Pereira Junior

Mestre em Administração de Empresas

josempj@ese.edu.br

Resumo

Neste trabalho foram analisados os programas de aceleração de negócios sul-americanos para *start-ups*, com o objetivo de avaliar a evolução desse fenômeno nos países que compõem esse bloco econômico. Os programas de aceleração buscam atender empreendimentos em fases iniciais de desenvolvimento, fornecendo serviços básicos como espaço de *coworking*, mentorias, financiamento e formação empreendedora, como forma de fomentar o ecossistema local de inovação visando emprego e renda. A pergunta que norteou o trabalho foi se houve aumento no número de programas e *start-ups* atendidas nesses países? Além disso, há similaridades entre os programas em termos do escopo de atuação e possíveis contribuições aos ecossistemas empreendedores locais? Utilizando dados secundários, o estudo constatou que houve um crescimento significativo no número de programas de aceleração realizados e *start-ups* atendidas. Além disso, há uma reconfiguração desse ecossistema, sobretudo com ascensão dos países que contaram com políticas públicas para a promoção dos programas de aceleração.

Palavras-chave: programas de aceleração; start-ups; corporate venture.

Abstract

This paper were analyze the South American business acceleration programs for start-ups, with the objective of evaluating the evolution of this phenomenon in the countries that make up this economic block. Acceleration programs seek to serve entrepreneurs in the early stages of development by providing basic services such as coworking space, mentoring, financing and entrepreneurship training as a way to foment the local innovation ecosystem for employment and income. There was an increase in the number of programs and start-ups in these countries? Moreover, there similarities between programs in terms of the scope of action and possible contributions to local entrepreneurial ecosystems? Using secondary data, the study found that there was a significant growth in the number of acceleration programs performed and start-ups served. Moreover, there is a reconfiguration of this ecosystem, especially with the rise of countries that had public policies to promote acceleration programs.

Keywords: acceleration programs; start-ups; corporate venture.

Introdução

O Venture Capital (VC) é uma das principais fontes geradoras de valor e inovação para empreendimentos nascentes (entrepreneurial ventures), sobretudo aqueles de base tecnológica (Dushnitsky and Lenox, 2005). Na última década, programas de aceleração de negócios ganharam destaque como uma nova vertente do VC, fomentando o ecossistema empreendedor local, gerando emprego e renda (Drover et. al., 2017; Hathaway, 2016).

Aceleradoras são programas baseados em grupos de projetos que são configurados para fornecer aos empreendimentos selecionados mentorias, espaços físicos de trabalho, financiamentos (Drover et. al., 2017) e, em alguns casos, formação empreendedora (Gonzalez-Uribe & Leatherbee, 2018).

Souza (2017) ao analisar aspectos dos programas de aceleração brasileiros destacou a importância deles na junção entre os atores envolvidos no processo e o ecossistema local, fomentando o avanço tecnológico e econômico das regiões onde estão

localizadas essas iniciativas, sobretudo pelo perfil desses empreendimentos, que possuem modelos de negócios com elevados potenciais de escalabilidade e crescimento exponencial (Blank & Dorf, 2014).

Start-ups são empreendimentos que se encontram em fase inicial de maturação, que buscam um modelo de negócio repetível e escalável (Blank, 2006) e surgem tendo como propósito o desenvolvimento de uma solução inovadora, a partir de uma oportunidade localizada, num ambiente de extrema incerteza (Ries, 2011).

Iniciativas que promovam esses modelos de negócios são estratégicas do ponto de vista da promoção do desenvolvimento de regiões até então restritas aos modelos econômicos tradicionais, tendo em vista a combinação do empreendedorismo, conhecimento e avanços tecnológicos (CORFO, 2016).

O artigo se justifica pelo crescimento recente na economia dos países sul-americanos, principalmente pós década de 2010, da importância de negócios do tipo start-up, mesmo diante de um cenário desfavorável vivenciado por essas economias, com queda nos volumes de investimentos, baixa atividade interna, déficits primários e ampliação do desemprego (CEPAL, 2017). É nesse cenário que as aceleradoras de start-ups se tornaram atores estratégicos por conduzirem os participantes de seus programas numa trajetória mais assertiva de validações e mitigações dos riscos inerentes à criação de negócios inovadores (Cohen, 2013; Hathaway, 2016).

O artigo se propõe a analisar a evolução das aceleradoras de start-ups à luz dos países sul-americanos, mais especificamente buscando responder a pergunta: houve crescimento acima da média econômica dos países? O artigo também avaliou o posicionamento estratégico de cada país em relação a esse movimento das aceleradoras sul-americanas, destacando similaridades e destaques dos principais programas.

A estruturação do artigo é feita em cinco seções além da introdução. Na primeira, será apresentada uma revisão da literatura que trabalha com o tema, dando destaque para os trabalhos que delimitam o tema das aceleradoras de start-ups. Na segunda, serão apresentados os problemas de pesquisa e objetivos que foram trabalhados com o estudo. A terceira seção traz os aspectos metodológicos utilizados pelo estudo para alcançar os objetivos propostos. A quarta seção traz os resultados da pesquisa

realizada sobre os programas de aceleração sul-americanos conforme os critérios de escolhas e suas características. Na quinta parte estão os resultados sobre as análises dos programas sul-americanos de aceleração de startups. E concluindo na última seção serão apresentadas as considerações finais, e sugestões para futuros estudos.

Fundamentação teórica

O que são startups e como é constituído o ecossistema empreendedor no qual estão inseridas

Segundo Ries (2011), uma start-up “(...) é uma organização humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. Blank & Dorf (2014) complementam essa definição destacando que start-ups são organizações temporárias, na busca de um modelo de negócios que seja confiável, repetível e escalável, capaz de trazer grandes oportunidades e desenvolvimento para o meio onde estão inseridas. Para o presente trabalho, a definição de start-up pode ser resumida como sendo uma instituição em busca de minimizar os riscos e incertezas inerentes ao processo de criação de modelos de negócios, sobretudo aqueles inovadores, cujo entendimento do segmento de clientes, das suas necessidades e expectativas são aspectos de relevância crítica para o sucesso do empreendimento. Esse processo de estruturação de modelos de negócios é entendido como validação, onde a start-up se utiliza do mínimo de recursos possíveis para encontrar o melhor ajuste entre a solução desenhada e a necessidade do mercado (Blank & Dorf, 2014; Maurya, 2012; Ries, 2011).

O Venture Capital (VC) também faz parte desse ecossistema, se utilizando de suas inúmeras vertentes para investir em empreendimentos como meio de incorporar ativos estratégicos como capital e conhecimento, geradores de vantagens competitivas (Dushnitsky and Lenox, 2005). Desde a década de 1980, tornou-se comum aportes de capitais do tipo VC em empreendimentos que se encontram em fases iniciais de maturação, como as start-ups, por meio de capital semente, aceleradoras ou Corporate Venture, quando envolvem montantes financeiros maiores.

É nesse sentido que o termo “aceleradora” se justifica, por se utilizar de métodos de atuação estruturados, redes de contatos e mentorias direcionadas para diminuir esse

tempo de validação (Hathaway, 2016), “acelerando” o desenvolvimento do projeto para as etapas posteriores de execução do negócio.

Além dos empreendedores (founder), startups e aceleradoras, outros atores são fundamentais para a existência desse ecossistema empreendedor, sendo divididos em tangíveis como estações de trabalho, mentores, investidores, instituição de fomento à inovação e empreendedorismo, universidades, centros de pesquisa e parques tecnológicos, e intangíveis que estão mais ligados ao conhecimento, porém são responsáveis pelo início do processo de estruturação de negócios, como ideias, habilidades e atitudes empreendedoras (Aleisa, 2013 apud Torres & Souza, 2016, pg. 386).

Torres & Souza (2016) estabeleceram uma analogia entre o ecossistema empreendedor e o biológico. Para eles, um ecossistema se pressupõe de elementos que mantenham relações harmônicas, por vezes simbióticas, competição e mutualismo. Quando ocorre a falta, a extinção ou mesmo a inexistência de algum dos atores que o compõe ocorre um desequilíbrio no meio, afetando diretamente os outros elementos.

Colin (2015) contribui com essa linha de pensamento ao abordar sobre os elementos essenciais para a formação do ambiente empreendedor, sendo eles capital, conhecimento e “rebelião”. Para ele, esse último elemento é o agente catalisador necessário para ocorrer a transformação de todo o processo de desenvolvimento de novos negócios, por tirar os atores da zona de conforto e transformá-los em empreendedores na busca pelo protagonismo, realização e geração de inovação, riqueza e impacto social. Essa abordagem vai de encontro com a visão “schumpeteriana” de empreendedor, ou seja, aquele que transforma o meio por gerar novos produtos, serviços ou modelos de negócio e serão seguidos por outros, promovendo ciclos de prosperidade decorrentes da ampliação dos volumes de investimentos que ativam a economia e geram o aumento da renda e do nível de emprego (Schumpeter, 1942).

Aceleradoras de Startups: Definições e Origens

Para André et al (2014) e Fishback (2007) aceleradoras são compostas por grupos de pessoas, geralmente empresários com experiências de mercado, que prestam serviços de apoio, cedem espaços físicos e disponibilizam orientações, mentorias, redes de contato, serviços de gestão, conhecimento e expertise para os projetos participantes dos programas. O objetivo delas é dar suporte aos projetos selecionados e ajudá-los a terem sucesso nas primeiras fases do negócio, onde os riscos são maiores. Esses empreendimentos estão comumente estabelecidos em um ambiente incerto e volátil, com a intenção de trazer uma nova oportunidade de negócio para o mercado. Além disso, as aceleradoras possuem alianças estratégicas com outras empresas específicas com as quais estão familiarizadas e possuem boas referências, como fundos de venture capital, por exemplo. (André et al, 2014)

Segundo Fishback (2007), a primeira aceleradora lançada foi a “The Foundry Inc.”, criada em 1998. Localizada na Califórnia, ela tinha como objetivo oferecer suporte ao surgimento de empresas direcionadas para o desenvolvimento de equipamentos médicos e hospitalares. Segundo o autor, ela se uniu a dois fundos de venture capital, Morgenthaler Ventures e Split Rock Partners, levantando o montante de quase 200 milhões de dólares em investimentos. Juntas elas aceleraram mais de 10 companhias que alcançaram o mercado, movimentaram mais de 2 bilhões de dólares e geraram mais 500 empregos diretos.

André et. al. (2014) ao mencionar Miller e Bound (2011) trazem como principais características de um programa de aceleração: 1) Um processo de aplicação aberta, mas altamente competitivo; 2) Prestação de investimento semente, geralmente em troca de participação acionária (equity); 3) Um foco em pequenas equipes e não indivíduos; 4) Apoio por tempo limitado compreendendo os eventos programados e orientação intensiva com foco da definição do modelo de negócio; e 5) Startups recebendo apoio em lotes de acordo com a estratégia ou natureza da aceleradora e 6) aplicação de metodologias voltadas para desenvolvimento da cultura de execução.

Ribeiro et. al (2015) ampliaram o entendimento desses programas ao trazerem suas contribuições para o cenário brasileiro, destacando que as aceleradoras existentes no país se caracterizam por oferecerem uma estrutura de suporte aos negócios nascentes,

por três meios: a) recursos diversos, como capital, infraestrutura, equipe de apoio e redes de contatos; b) mentorias intensivas centradas no refinamento do modelo de negócios; e c) métodos próprios voltados para desenvolvimento da cultura de execução, com vista ao alcance de mercado.

O que diferencia aceleradoras e incubadoras de empresas

Há no mercado uma confusão acerca da diferença entre aceleradora e incubadora, sobretudo nos aspectos ligados ao papel desempenhado, atuação, suporte, financiamento e estágio de maturação dos projetos atendidos. Esse entendimento ocorre devido ao foco de atuação dos programas visarem o suporte aos projetos que se encontram nas fases iniciais de estruturação.

Ao estudar esses dois modelos, Ribeiro et. al. (2015) destacaram que os programas de incubação possuem uma duração de até três anos, fornecem infraestrutura e acesso aos centros de pesquisas e laboratórios nas universidades, com foco no desenvolvimento de produtos. Além disso, carecem de mentores com visão de mercado que possam dar uma contribuição mais ampla sobre os ajustes técnicos ou do modelo de negócio almejado. Porém, os programas de incubação estão mais estruturados no suporte à gestão e ao acesso aos programas de bases tecnológicas e de subvenção econômica, bem como fornecem infraestrutura com custo subsidiado, que na maioria dos casos há contrapartida da empresa ou projeto.

No que se refere aos programas de aceleração, eles possuem um menor tempo de duração, mas se desenvolvem com maior intensidade de ações, com forte atuação da rede de mentores que visam trazer maturidade e validação à visão inicial dos empreendedores quanto ao mercado que estão se posicionando (Ribeiro et. al., 2015 p.16). Além disso, os programas são geralmente subsidiados por capital privado e estão focados no suporte aos projetos que se encontrem nas fases de validação e tração com vista ao alcance da escalabilidade de suas receitas e número de clientes (Sebrae/ABStartups, 2013).

Problema de pesquisa e objetivos

Estima-se que o mercado brasileiro conte com mais de 10 mil start-ups, um crescimento de 20% em relação à 2017, em sua maioria em fase de operação e tração (ABStartups, 2018). Em termos financeiros, o setor vivencia um momento importante, que pode ser constatado pelas movimentações financeiras envolvendo as start-ups brasileiras 99Taxis, PagSeguro, Nubank, Stone, iFood e QuintoAndar, que juntas contabilizaram cerca de US\$ 7,7 bilhões de investimentos.

O cenário dos programas de aceleração também tem experimentado uma forte expansão seja no número de programas lançados ou de projetos apoiados (FUNDACITY, 2015). Ribeiro et. al, (2015) e Fundacity (2015) mostraram que das 62 iniciativas mapeadas na América Latina, mais de 80% estão localizadas nos países sul-americanos, com destaque para o Brasil que representa cerca de 50% desse total.

Diante disso, o objetivo principal do presente trabalho é analisar a evolução das aceleradoras de start-ups à luz dos países sul-americanos, mais especificamente buscando responder à pergunta: houve crescimento acima da média econômica dos países analisados? O artigo também avaliou o posicionamento das aceleradoras sulamericanas em relação as similaridades e destaques dos principais programas.

Metodologia

Do ponto de vista da abordagem dos objetivos, o estudo se apresenta como qualitativo exploratório (Chizzotti, 2006), onde busca-se aprofundar o entendimento sobre a problemática e torna-la mais explícita se utilizando de pesquisas bibliográficas e estudos de casos (Gerhardt e Silveira, 2009; Yin, 2001; Eisenhardt, 1989).

Para Tachizawa (2015), na abordagem de estudo de caso, o artigo deve ser desenvolvido a partir de uma análise detalhada das organizações ou programas enfocados, como no caso dos programas de aceleração. Essa abordagem permite uma análise interna das ações propostas corroborando para uma análise mais aprofundada dos programas analisados.

Critérios da escolha dos Programas

O critério utilizado para a escolha dos programas selecionados como objeto deste estudo foi o posicionamento deles frente ao ranking mapeado pela Fundacity, uma plataforma que tem como proposta de valor mapear todos os atores do ecossistema de startups nos diferentes locais no mundo, neste caso em específico, aqueles localizados nos países sul-americanos. Cabe destacar que a plataforma Fundacity foi adquirida pela Gust no ano de 2016, uma plataforma norte-americana com a mesma proposta de valor, ampliando a base de dados de pesquisa para 40 mil startups, 64 mil usuários cadastrados e presença em mais de 170 países (GUST, 2018).

A fonte principal de informações utilizada foi o Accelerator Report Fundacity, relatório de acompanhamento de aceleradoras e programas, que fornece dados sobre localização, financiamento e abrangência. Para o recorte da pesquisa foram selecionados os relatórios dos anos de 2014 e 2015. Cabe destacar que no relatório constam 62 organizações qualificadas como aceleradoras, que compartilharam suas informações com a plataforma, agregando mais informações ao ecossistema (FUNDACITY, 2015).

Além disso, utilizou-se como fontes complementares os repositórios acadêmicos ProQuest, EBSCO e Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), além de sites de referências que fazem o monitoramento do ecossistema startup no mundo.

Limitações da pesquisa

Um fator limitador importante está relacionado aos aspectos políticos e socioeconômicos, como alguns programas que foram descontinuados devido à perda do patrocínio de seus mantenedores. Exemplo disto foi o programa de aceleração da SEED-MG, considerada uma das principais referências sul-americanas na modalidade de aceleração, sendo descontinuada em 2015, por se tratar de uma iniciativa governamental e, com a não continuidade do governo que o implementou, encontrou dificuldades burocráticas para dar continuidade no ano de 2015.

Resultados da pesquisa

Os relatórios e dados analisados sobre os programas de aceleração sul-americanos indicaram que há um modelo estruturado de atuação no auxílio ao rápido crescimento

de uma start-up, ancorado no suporte oferecido aos projetos selecionados para que encontrem direcionamentos assertivos e eficazes nos processos de delineamento de seus modelos de negócio (Fundacity, 2016). As questões da agilidade no desenho do modelo do negócio e do direcionamento eficaz para as validações necessárias são fatores de importância crítica para o sucesso dos projetos, muito em decorrência da escassez de recursos técnicos e financeiros sobretudo nos períodos iniciais de uma start-up. Além disso, como observado por Fishback (2007), essa etapa de estruturação dos modelos de negócios das start-ups é potencializada pela existência de uma ampla rede de contatos com especialistas em diversas áreas técnicas e por mentores que facilitam no design do modelo e na validação das premissas elencadas, que darão sustentação para o acesso do projeto ao mercado.

Outro fator de destaque mapeado junto aos relatórios é o financiamento aos projetos selecionados, realizado pelos principais programas de aceleração sul-americanos (FUNDACITY, 2016). Esses recursos são essenciais para que as equipes possam viabilizar o início das operações de suas start-ups. Há também recursos econômicos no formato de “smart money”, que são disponibilizados aos projetos na forma de competências específicas e heterogêneas dos investidores (aceleradoras e suas equipes) (SORENSEN, 2007).

Em relação à abrangência e ao crescimento do número de aceleradoras, os relatórios indicaram que houve um crescimento consistente na América Latina, que representa uma expansão de 17% no período analisado, conforme pode ser observado na tabela 1. O número de start-ups participantes dos programas apresentou um crescimento ainda mais robusto, superando os 52%. Esse resultado demonstra que a aceleração tem sido uma opção cada vez mais viável e considerada para estruturar o modelo de negócio de uma start-up e buscar tração junto ao mercado.

Importante destacar que os países sul-americanos representaram 24% do total de programas de aceleração e 73% do número de startups atendidas. Isso indica que os programas sul-americanos possuem um perfil mais massificado, ou seja, buscam atender um maior número de projetos em cada edição realizada, quando comparado com os demais programas latino-americanos.

Tabela 1 – Evolução dos programas de aceleração latino-americanos, start-ups aceleradas e volume de recursos investidos.

	2014	2015	Evolução
Aceleradoras	53	62	0,1698
Startups	872	1333	0,5287
Investimento (US\$ milhões)	35,3	31,5	-0,1076
US\$ / startup	40.482	23.631	-0,4163

Fonte: Adaptado de Fundacity (2014) e (2015).

Um aspecto negativo foi a queda no volume de recursos investidos pelos programas de aceleração constatada entre os períodos, da ordem de 11%. Esse resultado pode indicar que por um lado há uma busca por maior eficiência por parte dos programas, mas por outro que os projetos terão menos recursos para enfrentar essa fase de validação e tração do modelo de negócio, conhecida também como “vale da morte” das start-ups (Moore, 2014), pelo aumento do volume de gastos necessários para acessar o mercado e baixo potencial de escalabilidade das receitas, que ainda carece do ajuste fino entre produto certo e mercado (product-market fit) (Blank & Dorf, 2014). Somados a queda do volume de investimento e o aumento do número de projetos apoiados, o montante de investimento aportado em cada projeto foi reduzido em mais de 41% no período analisado.

A importância dos países sul-americanos nesse cenário de aceleração pode ser melhor observada na tabela 2, onde pode ser observado que somente no ano de 2015 foram movimentados cerca de US\$ 28,2 mi, respondendo por quase 90% do volume investido em todos os programas realizados na América Latina. Esse resultado demonstra um protagonismo por parte da região, que se coloca em lugar de destaque, com a realização de programas em todos os países que compõe o bloco. Além disso, o resultado também pode ser um indicativo de que os países sul-americanos, que se encontram em posição periférica em termos de desenvolvimento tecnológico e industrial, têm buscado alternativas junto ao ecossistema de start-up para fazer frente

às baixas taxas de crescimento vivenciadas pelos setores tradicionais, como indústria e agricultura.

Tabela 2 – Evolução dos programas de aceleração sul-americanos entre os anos de 2014 e 2015.

	US\$ (mil)		Start-ups Aceleradas		US\$ / Startup			
	2015	%	2014	%	2015	2014	2014	2015
América Latina	31.500	100,0	34.696	100,0	1.333	859	40.391	23.631
América do Sul	28.251	89,7	27.249	78,5	1.027	685	39.780	27.508
Chile	15.097	47,9	11.256	32,4	442	297	37.899	34.156
Brasil	5.524	17,5	11.450	33,0	297	265	43.208	18.600
Uruguai	4.374	13,9	627	1,8	105	23	27.261	41.656
Argentina	2.386	7,6	3.116	9,0	61	83	37.542	39.110
Colômbia	328	1,0	800	2,3	67	17	47.059	4.901
Venezuela	265	0,8	-	-	32	-	-	8.281
Peru	257	0,8	-	-	13	-	-	19.769
Paraguai	20	0,1	-	-	10	-	-	2.000

Fonte: Adaptado de Fundacity (2014) e (2015).

Outro resultado que demonstra a tendência de crescimento dos programas de aceleração e sua importância para o ecossistema dos países sul-americanos é o crescimento de 49,9% das start-ups atendidas entre 2014 e 2015, muito em decorrência da expansão dos programas chilenos e uruguaios, além da entrada de países que não possuíam tradição em programas de aceleração como foi o caso da Venezuela, Peru e Paraguai.

Uma consequência dessa ampliação é a queda no valor dos aportes médios por projeto, sobretudo por conta da queda nos volumes investidos no Brasil e Argentina. Nesses países houve uma diluição no montante repassado aos projetos e pode trazer como resultado um comprometimento do andamento dos projetos, uma vez que eles terão recursos menores para enfrentar a fase de tração e alcançar o mercado. Esse resultado é mais crítico no caso do Brasil onde o volume dos investimentos foi reduzido em mais de 50%.

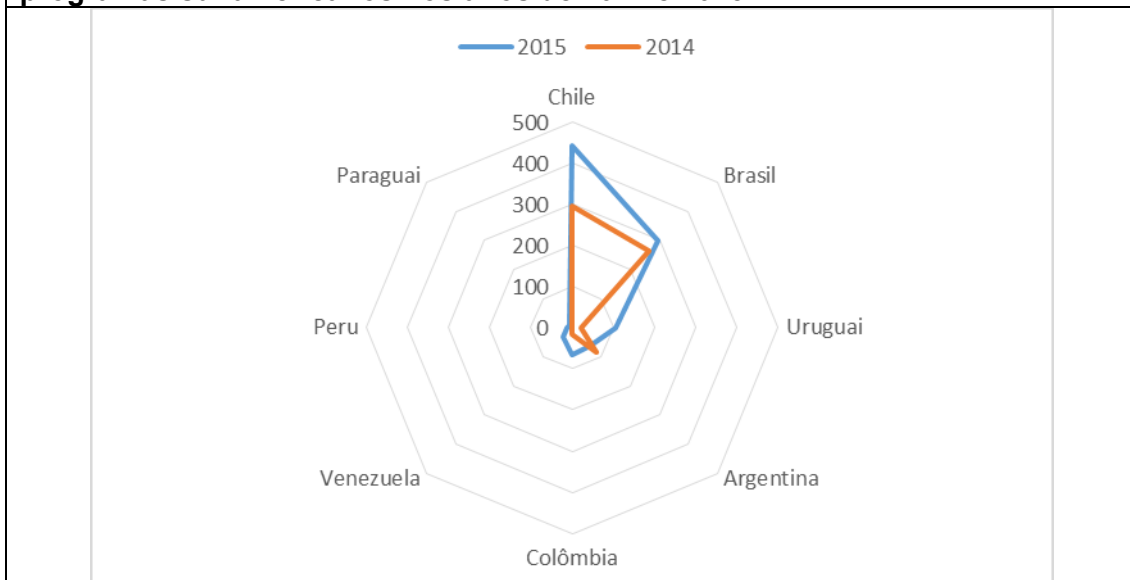
O gráfico 1 demonstra a evolução do número de start-ups atendidas pelos programas de aceleração por país. Nele é possível observar uma concentração alta no Chile e Brasil, que juntos representam cerca de 77% do total. O gráfico também evidencia a liderança do Chile, que quase dobrou o número de start-ups atendidas. Apesar de se

manter estagnado, o Brasil manteve sua posição e é uma das principais referências na região.

Outro país que merece destaque é o Uruguai, que apresentou um crescimento de quase 600% do volume de investimentos no período, além de ampliar o número de startups atendidas em 357%. Com esse resultado, o país saiu da última colocação e passou a ser o terceiro colocado na região. Outro ponto de destaque é que o país apresentou o maior aporte médio por startup, para o ano de 2015, com um volume de US\$ 41,6 mil.

Apesar da queda apresentada no período, a Argentina continua sendo um importante ator nesse ecossistema, sobretudo pela manutenção do número de programas de aceleração.

Gráfico 1 – Concentração e evolução do número de start-ups atendidas pelos programas sul-americanos nos anos de 2014 e 2015.



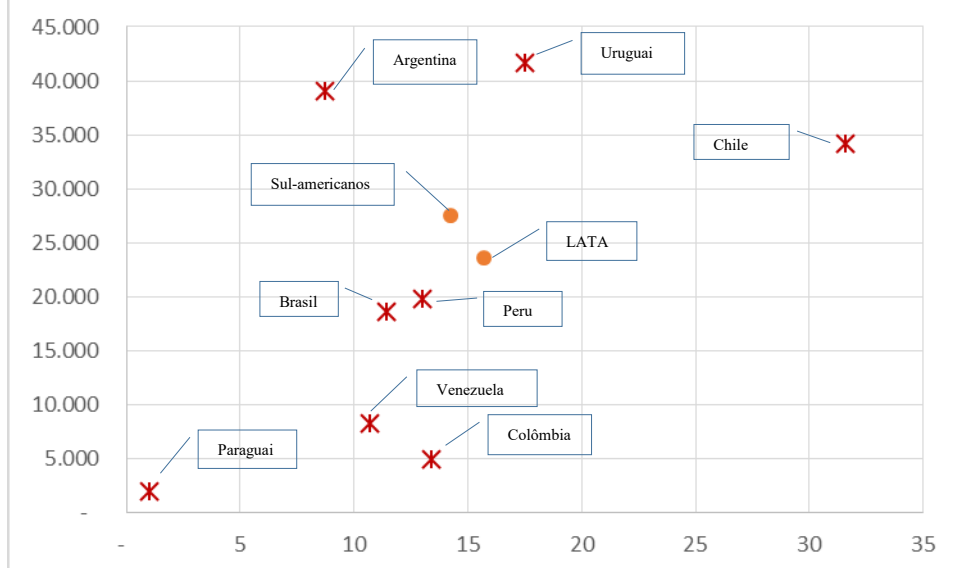
Fonte: Elaborado a partir dos dados dos relatórios Fundacity (2014) e (2015).

O gráfico 2 tem o objetivo de avaliar possíveis similaridades entre os programas realizados nos países sul-americanos, e tenta estabelecer um padrão para os perfis das acelerações, em relação a dois critérios: número de start-ups atendidas e subvenção. Para esta finalidade realizou-se um cruzamento entre os aportes médios realizados pelos programas de aceleração e o número médio de start-ups atendidas em cada país, para o ano de 2015.

Em termos de alcance, os resultados revelaram a existência de uma estratificação dos programas por países, apontando aqueles países onde há um número médio menor de start-ups atendidas, como foi o caso do Paraguai e Argentina, com menos de dez start-ups por programa. Já Uruguai e Chile foram os países que apresentaram os melhores resultados para esse quesito, por atenderem um número superior a quinze start-ups por programa. Aliás, essa foi a média de start-ups atendidas pelos programas sul-americanos que, em termos comparativos, foram semelhantes à média da América Latina.

Nesse sentido, foi traçada uma estratificação dos programas em termos do alcance do número de start-ups atendidas, sendo baixo para os casos em que os programas atenderam menos de dez start-ups, médio para aqueles que atenderam entre dez e quinze, e, por fim, alto com um atendimento superior à quinze start-ups por programas.

Gráfico 2 – Posicionamento dos países sul-americanos em relação aos programas de aceleração realizados no ano de 2015, segundo número médio de start-ups atendidas e aporte médio em US\$.



Fonte: Elaborado a partir dos dados dos relatórios Fundacity (2014) e (2015).

Outro quesito analisado foi a subvenção financeira às start-ups realizadas pelos programas. Como destacado anteriormente, esse é um dos pontos de grande relevância para a conquista efetiva do mercado, uma vez que inúmeros empreendimentos deixam de existir pela falta de recursos que deem sustentação ao desenvolvimento do negócio.

Como observado acima, existem países onde o volume de aporte é pequeno ou inexistente, ou seja, para esses casos pode ocorrer um comprometimento no planejamento dos projetos, levando ao insucesso precoce das start-ups. Esse foi o caso dos países onde se verificou um volume de aporte abaixo de US\$ 10 mil, como foi o caso de Paraguai, Venezuela e Colômbia. Já Brasil e Peru estiveram próximas às médias observadas para a América Latina, com valores próximos a US\$ 20 mil. Já Argentina, Uruguai e Chile apresentaram os maiores volumes de aporte por projeto, apresentando valores entre US\$ 35 mil e US\$ US\$ 45 mil. Esses países, inclusive, ajudaram a elevar a média sul-americana para próximo a US\$ 30 mil.

Em termos de subvenção também foi realizada a estratificação dos programas em baixa ou inexistentes, para o caso de aportes inferiores à US\$ 15 mil, média para valores entre US\$ 15 mil e US\$ 30 mil, e, elevada para os casos onde foram verificados valores superiores à US\$ 30 mil. A tabela 3 traz a sintetização dessa estratificação comparando os quesitos alcance e subvenção.

Tabela 3 – Estratificação dos programas de aceleração dos programas de aceleração sul-americanos.

ALCANCE	SUBVENÇÃO
Alto (> 15 start-ups atendidas por programa).	Elevada (aportes superiores a US\$ 30 mil por start-up).
Médio (entre 10 e 15 start-ups atendidas por programa).	Média (aportes entre US\$ 15 mil e US\$ 30 mil).
Baixo (< 10 start-ups atendidas por programa).	Baixa ou inexistente (aportes inferiores a US\$ 15 mil).

Tendo como objetivo aprofundar as análises sobre os programas de aceleração de startups realizados nos países sul-americanos, a próxima seção buscará elucidar acerca dos diferenciais e similaridades apresentados pelos principais programas de aceleração. Essas análises e discussões serão embasadas nos dados coletados dos programas de maior relevância, segundo Fundacity (2015).

Convergências e diferenciais dos programas de aceleração sul-americanos

Para analisar os pontos de convergência e os diferenciais dos programas de aceleração presentes nos países sul-americanos foram analisados os trabalhos realizados por cinco aceleradoras distintas: Startup Chile (Chile), Startup Farm (Brasil), Ideas Factory (Argentina), EmpreendeCH (Chile) e HubBog (Colômbia), que juntas responderam por 20 edições de programas e por cerca de 40% do total de start-ups atendidas por todos os programas sul-americanos, no ano de 2015. Cabe destacar que essas aceleradoras foram analisadas por apresentarem continuidade das ações entre os anos de 2014 e 2015, uma vez que alguns programas foram descontinuados e outros passaram a ter relevância apenas em 2015, como é o caso da Seed (Brasil) no relatório de 2014 e a Softlands (Uruguai) em 2015 (Fundacity, 2015 e 2016).

A tabela abaixo traça as comparações entre os cinco principais programas sul-americanos, em relação ao número de start-ups atendidas e continuidade.

Aceleradora	Financiamento	País	Estágio*	Duração (mês)	Programas em 2015	Projetos Inscritos	Projetos Selecionados	Projetos Graduados
Ideas Factory	Privado	Argentina	I e II	6	6	< 200	51 a 100	21 a 50
Startup Chile	Público/Privado	Chile	I, II e III	6	2	> 1.000	> 151	101 a 150
Startup Farm	Privado	Brasil	I e II	2	4	> 1.000	51 a 100	51 a 100
EmpreendeFCh	Público/Privado	Chile	I e II	1	4	751 a 1.000	> 151	21 a 50
HubBog	Privado	Colômbia	I e II	3	4	751 a 1.000	101 a 150	21 a 50

Fonte: Elaboração própria a partir de Fundacity (2014/2015).

*Os estágios estudados são: I. Pré-aceleração, que trabalham os projetos em fase de ideação; II. Aceleração, que visam potencializar as validações dos modelos de negócio com vista ao ajuste entre produto e mercado; e III. Escala, onde já se possui o ajuste entre produto e mercado e busca-se alcançar o crescimento e escalabilidade do negócio.

Em geral, os programas de aceleração possuem cronogramas intensivos, apresentando duração de até seis meses. Nesse intervalo de tempo, os aspectos mais evidenciados são a estruturação do modelo do negócio, direcionamento de mentorias para aspectos específicos com especialistas de mercado e ampliação de networking (Chang, 2013).

Nesse sentido, um dos pontos comuns aos principais programas de aceleração sul-americanos identificado foi a realização das fases de pré-aceleração em suas bases. Isso se deve à necessidade de ampliar o volume de projetos na base de entrada dos programas e realizar uma melhor estruturação dos proponentes, sobretudo nas etapas iniciais da validação dessas start-ups. Um diferencial constatado junto à Startup Chile foi a realização de programas de pós-aceleração, que visam dar escalabilidade aos projetos que apresentarem maior maturidade na conquista do mercado.

Outro ponto relevante analisado está relacionado à origem dos recursos de subvenção dos programas. A maior parte desses recursos teve como origem a iniciativa privada, como fundos de venture capital, tendo como objetivo a obtenção de taxas elevadas de retorno proporcionadas por esses investimentos, quando do processo de saída (cash out), onde novas rodadas de investimentos ocorrem. Porém, existem vários programas que contam com a colaboração de capital público não-reembolsável. Nesse caso, o objetivo dos governos é fomentar ciclos virtuosos da economia, promovendo a renda e o emprego. Além de colaborar com o surgimento de novos segmentos da economia (CORFO, 2015).

Como foi observado, os projetos acelerados por esses programas receberam cerca de US\$ 30 mil em troca de um equity do negócio. Esses recursos foram realizados de duas formas: financeiro, com a disponibilização de dinheiro aos participantes; e econômicos, também conhecido como "smart money" (Pauwels, et. al., 2016; Feld and Mendelson, 2011; Sørensen, 2007) modalidade na qual as aceleradoras, ou mesmo os investidores, concedem seu corpo técnico e conhecimentos específicos para desenvolver parte do projeto.

A alta concorrência por uma vaga nos principais programas também foi uma característica bastante similar entre os principais programas, com uma média de 10 projetos por vaga disponibilizada. Tal fato eleva o rigor da seleção e passa a exigir uma

melhor qualificação dos projetos requerendo deles um estágio mais avançado de validação de seus modelos de negócio.

Outro resultado importante que foi constatado é a efetividade desses programas com relação ao alcance de seus objetivos, quer seja, a graduação de uma start-up. Esse processo representa que o projeto conquistou maior maturidade e o ajuste entre solução e mercado (product Market fit) está mais assertivo e preciso. Nos casos analisados, a taxa de graduação dos programas varia entre 30% e 50% dos projetos selecionados. Nesse sentido, como sugestão para estudos futuros, se torna interessante a análise sobre os fatores principais que permitem a alguns programas serem mais efetivos.

Outros aspectos de destaque sobre os programas foram sintetizados na tabela 5 abaixo, ao retratar as linhas gerais dos programas tendo em vista o perfil dos projetos selecionados, formato dos programas e a presença de formação empreendedora de seus participantes durante o período de aceleração.

Verificou-se que os programas possuem como foco comum a busca por start-ups que se utilizem da tecnologia da informação e comunicação (TIC) como forma de gerar, entregar ou capturar valor junto ao público-alvo. Além disso, alguns dos programas, sobretudo aqueles patrocinados pela iniciativa pública, possuem um perfil regionalizado e/ou segmentado, por buscarem atender demandas de áreas específicas, como forma de gerar novos conhecimentos, novas oportunidades de negócio ou inovações tecnológicas que auxiliem no desenvolvimento socioeconômico do ecossistema onde estejam inseridos.

Tabela 5 – Principais aceleradoras sul-americanas de acordo com foco dos projetos, perfil e fatores relacionados à formação empreendedora.

Nome da Aceleradora (Origem)	Foco dos projetos acelerados	Perfil do Principal Programa de Aceleração	Quais fatores que evidencia a relevância dada a formação e o preparo dos participantes em seus aspectos atitudinais?
Ideas Factory (Argentina)	As bases são multissetoriais mas atualmente têm projetos específicos na área da saúde e agro negócios.	O programa possibilita que o projeto tenha um patrocinador e/ou investidor anjo. Além disso, fornece orientações e capacitação, incubação física durante 6 meses, pré-aceleração do projeto/Ideia, a participação no demo Day contra os diferentes atores para avançar o desenvolvimento do projeto. Podendo chegar até três anos de permanência.	Capacitam empreendedores em diferentes habilidades ou conhecimentos específicos para que possam melhorar seus negócios. Neste sentido atividades associadas a Inteligência emocional e coaching são trabalhados ao longo do programa.
Startup Chile* (Chile)	Projetos multissetoriais que possam trazer competitividade e desenvolvimento para a economia chilena.	Seed: Programa de aceleração para startups com um produto funcional e validação precoce. Empresas selecionadas recebem cerca de US \$ 30 mil) e 06 meses de aceleração. Duas rodadas por ano de 80-100 empresas cada.	A grade de atividades junto aos empreendedores, a SUP Academy, aproveita a força da comunidade Start-Up Chile, identificando talentos diferenciados e organizando workshops, palestras e outras experiências de aprendizagem. Possui como principal fator a comunidade rica e multicultural com atores de mais de 50 países. É uma oportunidade perfeita para ajustar apresentações em público, superar o nervosismo do palco e dominar as habilidades de comunicação.
Startup Farm* (Brasil)	São projetos multissetoriais no entanto buscam aderência com propostas e soluções que o mercado demanda como IoT (internet das coisas), Fintech (Meios de Pagamento e Soluções Financeiras), TIC, New media e Mobilidade de Urbana até por conta do apoio e suporte dos parceiros movimentados.	O Programa é dividido em duas etapas a primeira tem duração de 5 semanas onde após o programa, as Startups finalistas terão a oportunidade de apresentar seus projetos para CEOs das maiores empresas dos setores em que atuam segundo a temática do Programa. O Segundo momento é o acompanhamento destas Startups por cerca de dois anos para efeito de amadurecimento do modelo do negócio e otimização de métricas. São cerca de 10 a 15 vagas disponíveis para startups.	As Startups são selecionadas de acordo com os critérios de equipe e ideia. No critério equipe são considerados a experiência profissional ou acadêmica dos membros e complementariedade dos perfis. Já no critério ideia, são avaliados a solução proposta, fundamentação do modelo de negócios, grau de Inovação e concorrência. Apesar disso, não há uma ação específica para trabalhar com aspectos comportamentais.
EmprendeFCh* (Chile)	São projetos multissetoriais mas que tenham aderência com a Proposta de desenvolvimento socioeconômico apoiado pela Fundacion Chile e seus parceiros e apoiadores estratégicos em projetos com foco em: Soluções Energéticas, Sustentabilidade, Alimentos, Aquicultura (Cultivo de Organismos Aquáticos), Mineração, Saúde, Tecnologia e Varejo.	Os projetos em estágio de Ideia são suportados através da Aceleradora, financiado com recursos “fundos sementes” e prestação de serviços, redes e conhecimento relevante para o nascimento de negócios. Apoio constante ao empreendedor para desenvolver o seu negócio e para o mercado por meio de reuniões contínuas para rever o progresso, workshops e ferramentas de competências para o empreendedorismo e eventos networking. A princípio com captação mensal, mas podendo se estender para cerca de dois anos.	Ao analisar a entrada dos projetos no programa são levadas em consideração o perfil e a trajetória empreendedora da equipe além do nível de dedicação ao projeto e comprometimento. Uma vez aceito os seus participantes tem o compromisso de participar das reuniões e atividades que visam melhor capacitar o empreendedor e melhorar o seu pitch. Não possui ação específica para trabalhar aspectos comportamentais.
HubBog (Colômbia)	Projetos que tenham perfis de Tecnologia da informação e Comunicação (TIC)	Programa de Aceleração que visa promover o projeto para gerar valor e alcançar crescimento no curto prazo, inovação e escalabilidade. Tem duração de 14 semanas e fornece uma série de ferramentas e um processo abrangente e rigorosa para trazer projetos para o próximo nível com base em três pilares principais. A) CRESCIMENTO; B) EQUIPE e C) PITCH.	Tanto no programa de Pré-Aceleração quanto no programa de aceleração existe um foco no desenvolvimento dos times pois além das orientações estratégicas e especializadas, as bases do programa visam desenvolver uma estrutura organizacional sólida para suportar o crescimento deste empreendimento. Além disso existe a possibilidade de expansão desta rede por meio de ações em missões ao exterior (Vale do Silício).

Fonte: Dados coletados pelo autor junto as sites, documentos e entrevistas sobre os programas.

Por fim, observou-se que os programas analisados negligenciaram a questão da formação empreendedora da equipe envolvida nos projetos acelerados, fator de grande relevância para diminuir o risco de insucesso ao ingressarem no mercado, como evidenciado por Pereira Junior (2018). A única exceção verificada foi a aceleradora Ideas Factory, que apresentou como parte das atividades realizadas a capacitação em diferentes habilidades e comportamentos específicos, inclusive associando-os às inteligências emocionais. O programa inclui, ainda, um acompanhamento coaching, com o intuito de alcançar uma maior performance dos projetos.

Conclusão

Os resultados das análises evidenciaram a importância do movimento de aceleradoras nos países sul-americanos, sendo que eles ocupam posição de destaque na América Latina. Apesar disso, foi constatado uma ligeira queda nos volumes de investimentos voltados ao suporte dessas start-ups, nos anos analisados. Esse resultado acompanhou a conjuntura vivenciada pelos países latino americanos nesse período recente, conforme abordado por CEPAL (2017).

Os resultados indicaram que os países sul-americanos se tornaram protagonistas no que se refere aos programas de aceleração na América Latina, detendo cerca de 90% do volume de investimentos movimentados para o suporte dos projetos. Tal resultado corrobora a hipótese apresentada por CORFO (2016) de que esses países têm buscado se reinventarem para dar maior dinamismo às suas economias. Eles estão se ancorando no dinamismo do ecossistema start-up, sobretudo nas iniciativas que contam com a participação dos governos como fomentadores de capitais a fundo perdido, como é o caso do Chile.

Outra averiguação importante é que os programas sul-americanos têm buscado ampliar seus escopos de atuação, com um maior número de start-ups selecionadas por programa, além da criação de programas de pré e pós aceleração. Porém, com a redução dos volumes de capitais destinados à subvenção dos projetos, houve uma propensão à diluição dos aportes médios por projeto. Esse resultado poderá refletir num futuro próximo na queda da efetividade dos programas, que passarão a dar menor suporte individualizado.

Comparativamente, o Brasil perdeu participação na quantidade de programas realizados, start-ups atendidas e volume de investimentos movimentados, sobretudo pela descontinuidade de algumas iniciativas como o Seed, promovido pelo governo de Minas Gerais, que era referência entre os programas sul-americanos.

Por outro lado, houve consolidação do Chile como principal referência do ecossistema sul-americano. Muito por conta das políticas e iniciativas promovidas pelas lideranças locais. O Uruguai também merece destaque pelos esforços realizados na promoção dos programas de aceleração, conduzindo o país em posição de destaque entre os principais players da região.

Outras conclusões importantes é que os programas têm se tornado mais intensivos e focados, sobretudo na estruturação dos projetos. Além disso, a ênfase das aceleradoras e promover a base de entrada, com programas de pré-aceleração, permite que os projetos tenham maior maturidade e foco quando do ingresso na aceleração. Um grande diferencial constatado foi a maturidade com que a Startup Chile tem encarado toda a trajetória dos projetos apoiados por ela, uma vez que ela foi a única dentre as principais que promovem três estágios distintos e complementarem de aceleração.

Por fim, uma constatação negativa do presente estudo é que os programas de aceleração não têm envidado esforços na formação dos empreendedores acelerados, em especial nas habilidades e comportamentos que podem colaborar com uma melhor efetividade na conquista do mercado por parte das start-ups. Nesse sentido, fica uma recomendação para que os promotores dos programas passem a analisar esse aspecto como relevante e estratégico, uma vez que Blank & Dorf (2014) destacaram que é cada vez maior a necessidade de haver um empreendedor mais preparado para assumir seu papel perante uma sociedade cada vez mais demandante de líderes com esse perfil.

Referências bibliográficas

ABSTARTUPS. O momento da startup brasileira e o futuro do ecossistema de inovação, 2018. Disponível em: <https://abstartups.com.br/PDF/radiografia-startups-brasileiras.pdf>.

ALEISA, Eisa. Startup Ecosystems: Study os the ecosystems around the world; focusing on Silicon Valley, Toronto and Moscow, 2013.

ANDRE, C. et al. Orientação Empreendedora e Aceleração de Negócios: Fatores, Processos e A Consolidação de Negócios Digitais, apresentado no VIII EGEPE; Goiânia, março, 2014.

BLANK, S. G. The four steps to the epiphany: Successful Strategies for Products what win. 2nd edition, 2006.

BLANK, S. & DORF, B. - "STARTUP: Manual do Empreendedor" - Guia Passo a Passo Para Construir uma Grande Empresa. Alta Books 2014.

CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe): O Balanço Preliminar das Economias da América Latina e do Caribe. Washington, 2017.

CHIZZOTTI, Antonio. Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais. Petrópolis: Vozes, 2006.

COHEN, S. What do accelerators do? Insights from incubators and angels. Innovations, V. 8, Nº 3/4, 2013.

COLIN, N. What Makes an Entrepreneurial Ecosystem? The Family Papers #000 13, 2015. Disponível em: <https://salon.thefamily.co/what-makes-an-entrepreneurial-ecosystem-815f4e049804#.65zmn96ql>.

CORFO - Corporación de Fomento de la Producción. Libro de casos de innovación CORFO. 2016.

DA SILVA, I.M & RAMIREZ, M.I.Q; El mercado de capital de riesgo informal en Antioquia El caso de los ángeles inversionistas y la actividad emprendedora en Medellín., Universidad EAFIT; Medellín, 2014.

DINERO. Se consolida en Bogotá campus para startups, 2015 < <http://www.dinero.com/empresas/articulo/emprendimientos-apoyados-hubbog/206697> > acesso novembro 2016.

DROVER, et. al. A Review and Road Map of Entrepreneurial Equity Financing Research: Venture Capital, Corporate Venture Capital, Angel Investment, Crowdfunding, and Accelerators. *Journal of Management*, Vol. 43 No. 6, 1820–1853, 2017.

DUSHNITSKY, G. & LENOX, M. When do firms undertake R&D by investing in new ventures? *Strategic Management Journal*, 26: 947–965, 2005.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, Mississippi, Mass., v.14, n.4, p.532-550, 1989.

EMPRENDEFCH < <http://www.fch.cl/en/emprendefch/emprendimientos-startups/> > acesso em outubro, 2016.

FELD, B. & MENDELSON, J. *Venture Deals: Be Smarter Than Your Lawyer and Venture Capitalist*. Wiley, 2011.

FISHBACK, B. et. al. *Finding Business 'Idols': A new model to accelerate start-ups*. Kauffman Foundation. 2007.

FUNDACITY. *Latam Accelerator Report 2014, 2015*. Disponível em: <http://www.fundacity.com/latam-accelerator-report-2014>.

FUNDACITY. *Latam Accelerator Report 2015, 2016* Disponível em: <http://www.fundacity.com/latam-accelerator-report-2015>.

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

GONZALEZ-URIBE, J. & LEATHERBEE, M. The Effects of Business Accelerators on Venture Performance: Evidence from Start-Up Chile. *The Review of Financial Studies*, V. 31, Nº 4, 2018.

GUST. *Global Accelerator Report 2016, 2018*. Disponível em: http://gust.com/accelerator_reports/2016/global/.

HATHAWAY, I. Accelerating growth: startup accelerator, programs in the United States. Washington, DC: The Brookings Institution. Available at: <http://www.brookings.edu/research/accelerating-growth-startup-accelerator-programs-in-the-united-states>, 2016.

HUBBOG, Aceleración de Startups < <http://hubbog.com/aceleracion/> > acesso outubro 2016.

IDEAS FACTORY: ¿Qué es Ideas Factory? < <http://ideasfactory.la/factory.html> > Acesso em novembro 2016.

MAURYA, A. Running lean: Iterate from plan A to a plan that works. O'Reilly Media, Inc 2nd edition, 2012.

MILLER, P. & BOUND, K. The Startup Factories The rise of accelerator programmes to support new technology ventures. NESTA, discussion paper: june, 2011.

MOORE, G. A. Crossing the chasm: marketing and selling disruptive products to mainstream customers. Harper Business, 3^a edition, 2014.

PAUWELS, C., et. al. Understanding a new generation incubation model: The accelerator. Technovation, 50-51, pgs. 13–24, 2016.

RIBEIRO, A.T.V.B; PLONSKY G.A. & ORTEGA, L.M. Um Fim, Dois Meios: Aceleradoras E Incubadoras No Brasil. XVI Congresso Latino-Iberoamericano de Gestão da Tecnologia – ALTEC – 2015.

RIES, E. - A Startup Enxuta: Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. Tradução de Carlos Szlak, São Paulo, Leya 2011.

SCHUMPETER, J. A.: Capitalismo, Socialismo e Democracia, 1942. (Editado por George Allen e Unwin Ltd., traduzido por Ruy Jungmann). — Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.

SEBRAE/ABSTARTUPS. Lado A e lado B das Startups. 2013. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/lado_A_B_startups.pdf.

SHANE, S. Why are business accelerators increasing in number?, 2016. Disponível em: <https://smallbiztrends.com/2016/06/business-accelerators-increasing.html>.

SØRENSEN, M. How smart is smart money? A two-sided matching model of venture capital. *The Journal of Finance*, 62: 2725-2762, 2007.

SOUZA, T. M. B. de. Programa Startup Brasil: análise da atuação em rede na implementação do programa. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Gestão de Políticas Públicas) Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

TORRES, N.N. J. & SOUZA, C. R B de: Uma Revisão da Literatura sobre Ecossistemas de Startups de Tecnologia, apresentado no XII Brazilian Symposium on Information Systems, Florianópolis, SC, May 17-20, p. 385-392, 2016.

STARTUP CHILE; Start-Up Chile's Portfolio valued in at least 1.35 billion USD < <http://startupchile.org/impact/> > acesso em outubro, 2016.

STARTUP FARM; Sobre a Startup Farm - A maior e mais experiente aceleradora da América Latina, 2016 < <http://startupfarm.com.br/>> acesso outubro 2016.

_____ ; Sobre a Startup Farm< <http://blog.startupfarm.com.br/sobre-a-startup-farm/>> acesso outubro 2016.

TACHIZAWA, T. – Como fazer monografia na prática. 12^a. Edição, Rio de Janeiro: Editora Fundação Getulio Vargas, 2015.

YIN, R.K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman. 2001.