

**PEQUENOS
NEGÓCIOS COM
POTENCIAL DE
ALTO IMPACTO**

Especialistas em pequenos negócios / 0800 570 0800 / sebrae.com.br



SEBRAE

© 2017. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

Informações e contatos

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Unidade de Acesso à Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade

SGAS 605 – Conjunto A – CEP: 70200-904 – Brasília/DF

Telefone: (61) 3348-7218

www.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Robson Braga de Andrade

Diretor-Presidente

Guilherme Afif Domingos

Diretora Técnica

Heloisa Regina Guimarães de Menezes

Diretor de Administração e Finanças

Vinicius Lages

Unidade de Acesso à Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade

Gerente

Célio Cabral de Sousa Júnior

Gerente Adjunto

Marcus Vinicius Lopes Bezerra

Coordenação Técnica

Hulda Oliveira Giesbrecht

Athos Vinicius Valladares Ribeiro

Unidade de Gestão de Marketing

Gerente

Fernando Bandeira

Gerente Adjunta

Joana Bona

Editoração

Isabela Amaral

Revisão Ortográfica

Discovery – Formação Profissional Ltda. – ME

Projeto Gráfico e Diagramação

Vanessa Farias Kassabian

Prospecção e análise de informações, condução e facilitação da interação com parceiros tecnológicos e com o Sebrae

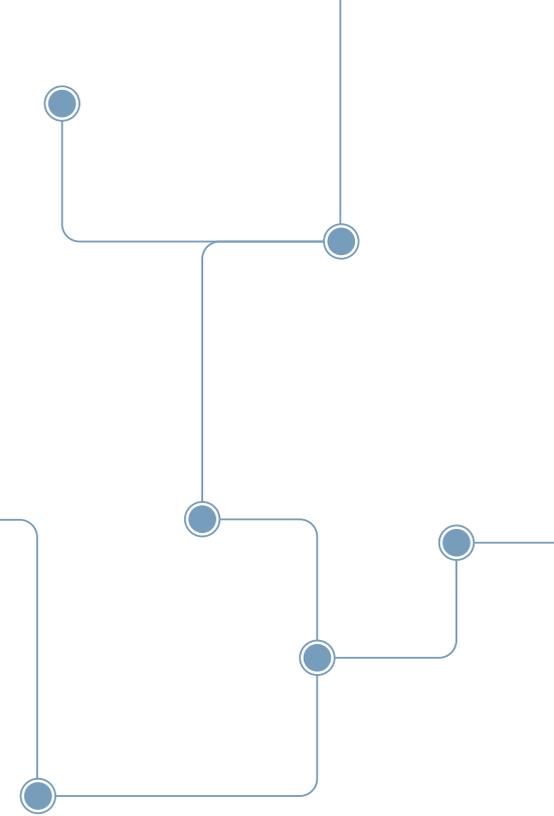
Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (ANPEI)

Equipe Técnica

Naldo Dantas

Paulo Renato Cabral

Bruno Moreira



S443 SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

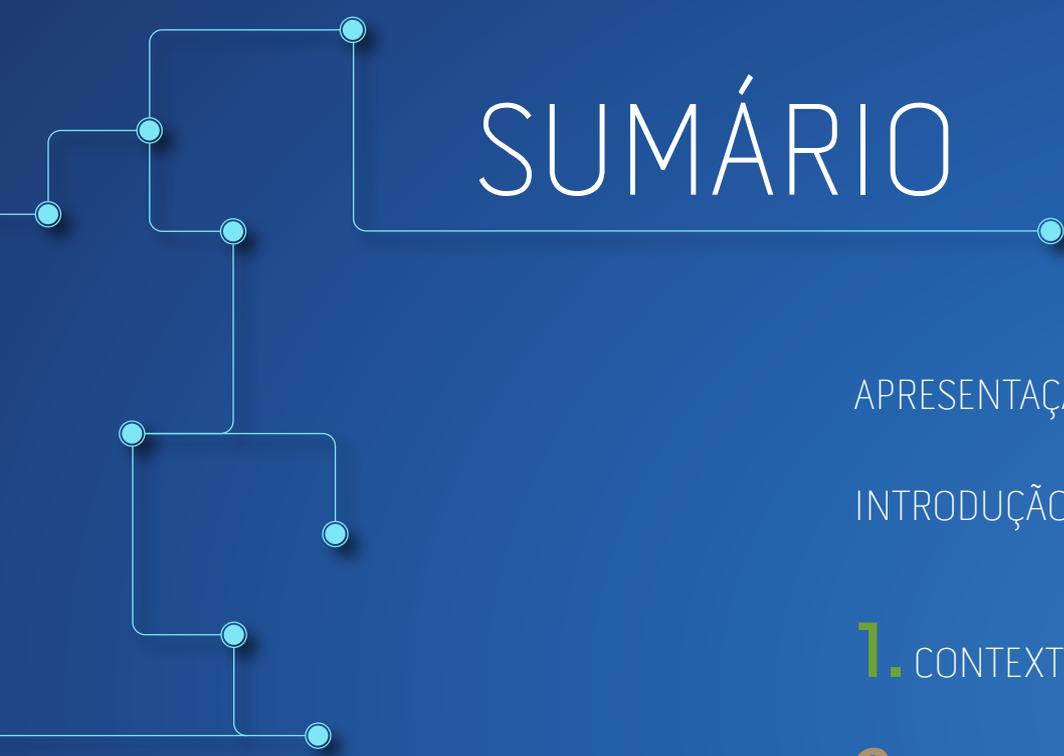
Pequenos negócios com potencial de alto impacto. / SEBRAE – Brasília : Sebrae, 2017.

48 p.

1. Inovação 2. Startup 3. SEBRAE I. SEBRAE II. Título

CDU – 005.591.6





SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	4
INTRODUÇÃO	7
1. CONTEXTO ATUAL.....	12
2. PEQUENA EMPRESA DE ALTO IMPACTO	15
3. OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO.....	25
4. UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO	34
REFERÊNCIAS	46



APRESENTAÇÃO

Consciente da importância da inovação como alavanca do desenvolvimento sustentável para os pequenos negócios, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) tem intensificado seus esforços para prover o pequeno negócio de um amplo portfólio de produtos e serviços promotores da tecnologia e da inovação.

Entre as várias iniciativas do Sistema Sebrae, merecem destaque o Sebraetec, o programa Agentes Locais de Inovação (ALI) e o projeto Capital Empreendedor, que contribuíram para disseminar o pensamento inovador, elevar a consciência da importância da gestão da inovação como um processo de negócio e consolidar o entendimento quanto ao uso da tecnologia como mecanismo de diferenciação entre os pequenos negócios.

Embora muito exitosos, diversos projetos e iniciativas mencionados têm se mostrado insuficientes e por vezes inadequados para lidar com o novo empreendedorismo que emerge.

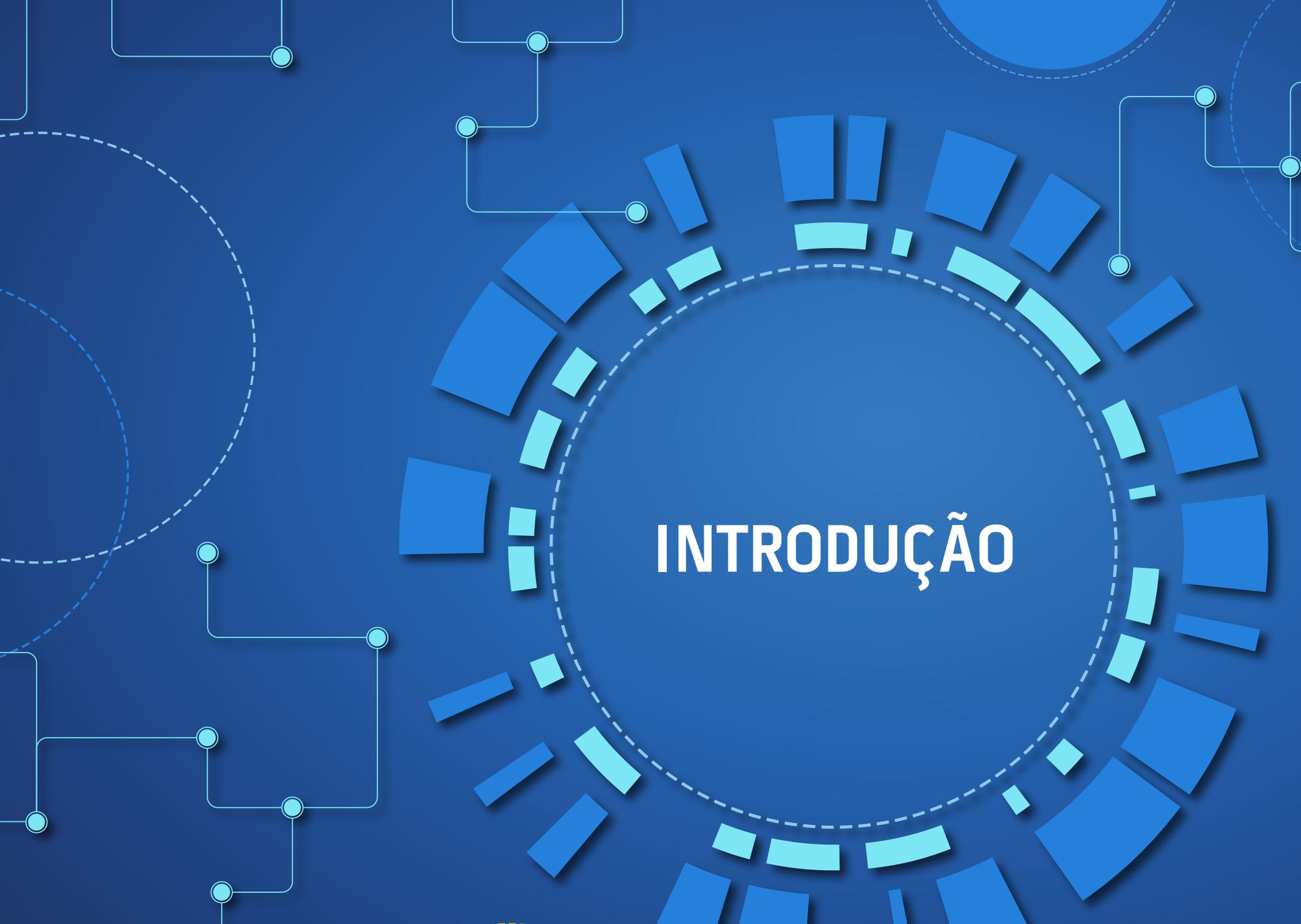
A velocidade das mudanças do mundo, seja no campo da tecnologia, seja no campo do comportamento do consumidor ou da maior consciência das empresas quanto ao seu papel no mundo, está promovendo transformações no jeito que vivemos, interagimos, aprendemos e fazemos negócios. Tais mudanças estão dando espaço para o surgimento de pequenos negócios que nascem ambiciosos, com pensamento global, atentos às tendências tecnológicas e mais abertos à colaboração.

Esses negócios, os chamados pequenos negócios com potencial de alto impacto, muitas vezes referenciados erroneamente como sinônimos de *startups*, estão promovendo não só transformações nos mercados em que atuam, mas também nos ecossistemas de inovação nos quais estão inseridos. Temos visto a disseminação de aceleradoras de empresas, fundos de investimento corporativos, rede de investidores-

-anjo, *fab labs*, agências de transferência de tecnologias, “garagens corporativas”, espaços de *coworking*, *hackathons*, cursos de empreendedorismo inovador, metodologias de aceleração de negócios, todos movimentos que estão demandando novas abordagens de atuação dos diversos atores do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI), inclusive junto aos pequenos negócios de alto potencial.

As demandas desse novo empreendedor desafiam o Sistema Sebrae a definir novas estratégias de atuação alinhadas à sua missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e estimular o empreendedorismo. Estas novas estratégias poderão incluir o repensar do seu modelo de atendimento para esse público e o aprimoramento dos seus instrumentos de apoio.

Este documento tem o objetivo de trazer luz à discussão do papel do Sistema Sebrae frente ao desafio de realizar a sua missão, contemplando as demandas dos pequenos negócios com potencial de alto impacto.



INTRODUÇÃO

O aprendizado sobre a realidade e a dinâmica das pequenas empresas de alto impacto – apesar de essas se fazerem tão presentes nos dias de hoje – é uma necessidade. Lidar com um tema tão recente e de vanguarda traz o desafio de ter que se buscar o entendimento e estruturar o conhecimento sobre o tema a partir de fontes primárias – uma vez que a literatura ainda é restrita.

No levantamento de informações que subsidiou a elaboração deste documento, contou-se com a contribuição de muitos atores do ecossistema nacional de inovação, cada um com diferentes ângulos de visão e conhecimento sobre a realidade das pequenas empresas de alto impacto. Governo, agências de fomento, investidores, acadêmicos, pesquisadores, empresários, especialistas do Sistema Sebrae e empreendedores de negócios de alto impacto puderam dar suas contribuições, em um processo que se desenvolveu em quatro etapas:

Etapa 1 – Levantamento preliminar de informações.

Inicialmente, foram analisados documentos internos do Sebrae que serviram de ponto de partida para o entendimento do escopo de atuação da organização em inovação e tecnologia. Em seguida, foram realizadas entrevistas em profundidade com atores do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI), de forma a compreender suas visões quanto ao futuro das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte em inovação e tecnologia. As informações levantadas durante essa etapa do projeto serviram de base para a estruturação da etapa seguinte.

ETAPA 2 – Realização de *workshop* com ecossistema nacional de inovação.

Durante essa etapa, foi organizado um *workshop* com atores do ecossistema nacional de inovação, parceiros do Sistema Sebrae. O objetivo foi formar uma imagem quanto à realidade atual e às perspectivas de futuro para os pequenos negócios com potencial de alto impacto, e apontar os principais desafios e oportunidades relacionados à geração e ao desenvolvimento desse segmento no Brasil.

O *workshop* ocorreu na sede do Sebrae, em Brasília, no dia 29 de setembro de 2015, e contou com a participação de cerca de 70 pessoas, dirigentes e especialistas que representavam cerca de 40 organizações do SNCTI.

Tabela 1 – Organizações representadas no 1º *workshop*

Sistema Sebrae	Governo	Centros de conhecimento	Fomento e financiamento	Organizações de representação e apoio	Empresas
<ul style="list-style-type: none"> • Sebrae NA; • Sebrae BA; • Sebrae DF; • Sebrae MG; • Sebrae PR; • Sebrae RJ; • Sebrae RO; • Sebrae SC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inmetro; • INPI; • MCTI; • MDIC. 	<ul style="list-style-type: none"> • CGEE; • CNPEM; • Fundação Certi; • Porto Digital; • Tecpar; • Senai. 	<ul style="list-style-type: none"> • BDMG; • BID; • Finep; • Inseed Investimentos; • PI Corporate Venture; • Embrapii. 	<ul style="list-style-type: none"> • Anprotec; • ABStartups; • Anpei; • Abipti; • Endeavor; • Fortec; • Softex; • Startup Brasil; • IEL SC; • IEL NA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gentros; • HT Micron; • Devtecnologia; • Easy Taxi; • Embraer; • Enalta; • Okena; • Seva; • Sextante; • Tap4.

Fonte: Sebrae (2015).

Ao longo do *workshop*, foram realizadas atividades com os participantes que permitiram realizar um mapeamento tanto dos desafios em inovação e tecnologia para pequenos negócios com potencial de alto impacto quanto das propostas de soluções para tais desafios. Essa foi uma etapa crucial do trabalho, pois permitiu o acesso ao conhecimento coletivo que, devidamente documentado e trabalhado, direcionou a construção e o detalhamento de uma agenda em prol dessas empresas.

ETAPA 3 – Pesquisa interna com colaboradores do Sistema Sebrae.

A partir dos *outputs* do 1º *workshop*, foi estruturada uma pesquisa, aplicada junto aos colaboradores do Sistema Sebrae que atuam nas unidades de Acesso à Inovação e Tecnologia.

A pesquisa foi respondida por 38 colaboradores, contou com a participação dos 27 Sebrae UF, e contribuiu de forma significativa para os objetivos esperados, entre os quais destacamos: 1) estabelecer as bases para se criar o conceito Sebrae de pequenos negócios com potencial de alto impacto; 2) re-

lativizar diretrizes de atuação e ações em prol dos pequenos negócios com potencial de alto impacto mapeadas nas entrevistas e no *workshop*; e 3) mapear iniciativas em andamento no Sistema Sebrae que contribuem para combater os desafios identificados.

ETAPA 4 – Compilação de informações e definição da agenda de promoção dos pequenos negócios com potencial de alto impacto.

Na etapa final, a partir dos resultados das etapas anteriores, foi proposta uma agenda em prol dos pequenos negócios com potencial de alto impacto.

O resultado desse trabalho está relatado neste documento, que está organizado conforme descrito a seguir.

Na primeira parte do relatório (capítulo 1), trazemos um rápido contexto de mundo no qual as pequenas empresas estão inseridas e que serve de pano de fundo para o entendimento do momento propício à disseminação das empresas de alto impacto.

No capítulo 2, apresentamos o conceito de pequenos negócios com potencial de alto impacto e do empreendedor de alto impacto.

No capítulo 3, mergulhamos no entendimento dos desafios inerentes ao ecossistema nacional de inovação para promover a formação de novos pequenos negócios com potencial de alto impacto e alavancar o desenvolvimento dos já existentes.

Por fim, no capítulo 4, trazemos uma proposta de agenda para superação dos desafios para a criação e a disseminação das empresas de alto impacto.

1

CONTEXTO ATUAL



Estamos vivendo em um contexto de mundo complexo e de rápidas mudanças. Estas mudanças criam impactos nos ambientes tecnológicos e sociais, e acabam transformando profundamente o mundo dos negócios.

A popularização da internet e o desenvolvimento exponencial das tecnologias de comunicação e informação impactaram praticamente todos os setores da economia. A facilidade de acesso à informação e a facilidade de comunicação independentemente da distância geográfica levaram o processo de globalização a um novo patamar.

Alguns autores defendem que esse foi apenas o começo de uma revolução tecnológica, que terá como pilar um conjunto de “tecnologias exponenciais”, entre elas a robótica, a inteligência artificial, a impressão 3D, a medicina digital e a biologia sintética (SINGULARITY UNIVERSITY, [s.d.]). Essas e outras plataformas tecnológicas têm o potencial de mudar radicalmente a forma como produzimos, vendemos, consumimos, nos comunicamos e nos relacionamos. Os empreendedores começam a usar estas plataformas como base de seus negócios, criando novas formas de construir modelos de valor.

A estrutura da sociedade e o comportamento dos diferentes grupos sociais também vêm apresentando transformações profundas. De um lado, temos um número cada vez maior de idosos compondo a pirâmide etária – estes idosos buscam cada vez mais uma vida ativa, fazendo crescer o grupo do Sylo (do inglês *Staying Young Longer*); e, de outro, temos os jovens que já nasceram nesse mundo conectado (*millennials*, geração Y) e experimentam novos modos e estilos de viver e se relacionar. Para muitos deles, o trabalho deixa de ser uma fonte de acúmulo de dinheiro ou *status* social e passa a ser visto como elemento de expressão e realização social.

Além disso, começam a ganhar força movimentos que questionam os modos de produção e consumo atuais. A educação em sua forma tradicional baseada em conceitos de linha de produção está em crise. Comportamentos que se iniciam nas redes sociais começam a galgar no mundo real. Comunidades de *makers*, *crowdsourcing*, *crowdfunding* e *sharing* ganham força e começam a impactar inclusive a forma de fazer negócios.

Já há alguns anos, pautas relacionadas a impacto ambiental e social vêm, pouco a pouco, invadindo o mundo dos negócios. Começam agora a emergir conceitos que levam esses temas para o topo da agenda das lideranças de empresas e organizações. Capitalismo consciente, empresas B, negócios sociais, economia circular, base da pirâmide e valor compartilhado são apenas alguns dos movimentos e conceitos que estão influenciando os líderes e a estratégia das organizações.

Para navegar nesse contexto de mundo “líquido”, em constante mudança e que não conserva sua forma e suas estruturas por muito tempo (BAUMAN, 2001), capacidade para inovar parece ser competência fundamental para empresas de todos os portes. Mesmo as ferramentas tradicionais de gestão parecem não ser mais suficientes para garantir o crescimento sustentável dos negócios. As grandes empresas, em geral hierárquicas e processuais, têm dificuldade de encontrar e implementar novos paradigmas de gestão.

Entretanto, as empresas de menor porte possuem mais agilidade e maior flexibilidade para realizar movimentos de inovação. Apesar de nem sempre possuírem recursos, a visão e a energia do empreendedor, muitas vezes criam um contexto de construção do ambiente inovativo e o impulso de inovação se realiza.

As pequenas empresas têm, nesse cenário, a oportunidade de assumir um papel extremamente relevante. A pequena empresa liderada por empreendedores e empresários com visão das cadeias globais de inovação e de valor pode ter a agilidade e a abertura para navegar entre as tendências tecnológicas, de comportamento e de negócio.

2

**PEQUENA EMPRESA
DE ALTO IMPACTO**





É evidente o papel das empresas de alto potencial de crescimento como geradoras de valor. Pela importância do resultado positivo que podem gerar na economia de um país, essas empresas têm sido alvo de um crescente volume de estudos que procuram caracterizá-las e entendê-las de forma a subsidiar o estabelecimento de políticas públicas que promovam o seu desenvolvimento.

No começo da década de 1980, David Birch – um dos primeiros estudiosos do tema – atribuiu o termo “gazela” às empresas novas (até cinco anos de fundação) com grande potencial de crescimento, distinguindo-as das empresas chamadas “elefante”, que faziam parte das 500 maiores empresas da Fortune, e das empresas “rato”, referindo-se à maioria das empresas que se encontram no mercado. As “gazelas” representavam empresas que, ao mesmo tempo, corriam rápido e pulavam alto (BIRCH, 1979).

Até os dias de hoje, o termo “gazela” é muitas vezes utilizado para fazer referência às empresas com alto potencial de crescimento, mas outros estudos questionaram, validaram e aprofundaram esse conceito.

Há que se considerar que, por se tratar de um assunto relativamente novo, distintas metodologias de pesquisa levaram a variações nos conceitos estabelecidos.

Em 2006, o Gabinete de Estatísticas da União Europeia (Eurostat, do inglês Directorate-General of the European Commission) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) propuseram a seguinte definição, baseada no número de funcionários:

Empresas de alto potencial são aquelas que apresentam, por um período de três anos, um crescimento médio anual de 20% em relação ao número de funcionários, tendo no começo do período de observação dez ou mais funcionários (OCDE, 2009).

Um importante e mais recente estudo (EC, 2015) conduzido em 2015 pelo Diretório-Geral de Pesquisa e Inovação da União Europeia procurou também caracterizar as chamadas empresas inovadoras de alto crescimento (HGIE – *High-Growth Innovative Enterprises*), também chamadas



simplesmente de empresas de alto crescimento ou empresas de alto impacto. O estudo questiona alguns fatos e mitos sobre o assunto, apresenta e discorre sobre algumas características relacionadas às empresas inovadoras de alto potencial de crescimento, por exemplo:

- ◉ tendem a ser jovens, mas raramente são *startups*;
- ◉ podem ser de todos os tamanhos;
- ◉ uma parcela pequena delas são *spin-offs* e a minoria dessas originam-se de instituições públicas de pesquisa;
- ◉ estão presentes em todos os setores do mercado, não apenas nos setores mais intensivos em conhecimento ou tecnologia.

O perfil de empresas que procuramos abranger ao longo deste trabalho traz a necessidade de um recorte adicional ao amplo conceito de empresas de alto impacto estudado globalmente. Temos como objetivo deste trabalho tratar apenas dos pequenos negócios com alto potencial, e, por isso, permitimo-nos revisitar os conceitos anteriormente apresentados.

CONCEITUANDO OS PEQUENOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO

Quando conceituamos as empresas de alto impacto, percebe-se que os recortes tradicionais, como tamanho, geografia e geração de empregos, não são suficientemente adequados para realizar uma análise mais completa. Então o que faz as empresas de alto impacto serem tão diferentes? O que leva ao desuso dos indicadores clássicos de avaliação de negócios para empresas com esse perfil?

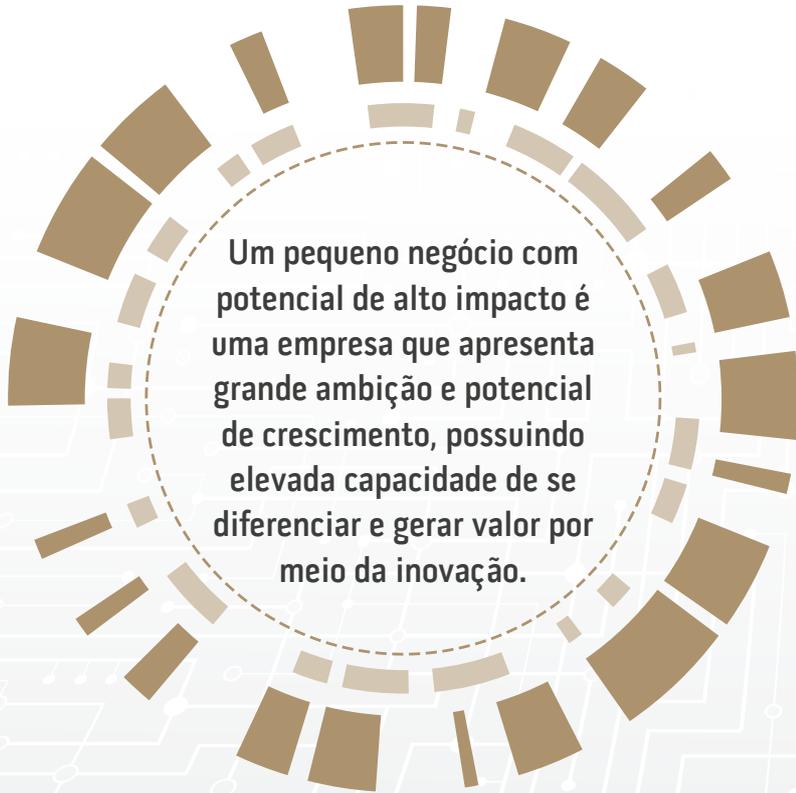
Nas empresas de alto impacto, o principal ponto de mensuração é o quanto aquele negócio impactou, mudou, transformou ou redefiniu a vida dos consumidores, o mercado, a sociedade e a própria lógica do mercado. Enfim, a métrica está em avaliar o quanto a empresa transformou radicalmente para melhor uma realidade preestabelecida. Mensuração esta que não é simples, pois o impacto destas empresas deve ser avaliado a partir de um conjunto de elementos tangíveis e intangíveis, algumas vezes de difícil mensuração; daí a dificuldade, então, de se definir/personificar de forma clara e com um contorno objetivo uma empresa de alto impacto.



Mas, para conseguirmos entender um pouco desses negócios, apresentamos aqui alguns elementos que estão presentes no DNA das empresas com potencial de alto impacto:

- ◉ possuem taxa de crescimento constante e em um patamar acima da média do mercado;
 - ◉ atuam ou têm aspiração e potencial para operar no mercado global. Podem atuar localmente, mas seus produtos e/ou serviços têm alcance global;
 - ◉ possuem altas taxas de faturamento não resultantes diretamente do número de funcionários – para as empresas de alto impacto, mais funcionários não necessariamente significa mais faturamento, e mais faturamento não está necessariamente ligado à necessidade de novas contratações;
 - ◉ têm a inovação como elemento essencial do seu modelo de negócio;
 - ◉ transformam ou mudam radicalmente a lógica do mercado ou uma cadeia de negócios preestabelecida;
 - ◉ sem o aprisionamento da visão setorial, perseguem problemas em que suas competências e tecnologias podem ser aplicadas.
- Desta forma, possuem alto grau de flexibilidade e prontidão para operar simultaneamente em diferentes cadeias de negócio;
- ◉ provocam admiração nas pessoas, influenciando positivamente e inspirando novos empreendedores;
 - ◉ socialmente são empresas admiradas pelos consumidores, mas por vezes alvo de críticas e até mesmo ações judiciais por parte de concorrentes diretos e indiretos;
 - ◉ questionam por vezes a hierarquia e experimentam novos modelos organizacionais;
 - ◉ possuem líderes, em grande parte visionários, que suportam a operação da empresa por meio de colaboradores engajados e que trabalham em equipe;
 - ◉ são atrativas e procuradas por investidores de *venture capital*;
 - ◉ conhecem e utilizam instrumentos financeiros diversificados;
 - ◉ são conectadas e atuam em colaboração com os diversos atores dos ecossistemas nos quais estão inseridas.

Todos os aspectos apontados anteriormente podem ser consolidados em um conceito mais amplo para os pequenos negócios com potencial de alto impacto, que apresentamos a seguir:



Um pequeno negócio com potencial de alto impacto é uma empresa que apresenta grande ambição e potencial de crescimento, possuindo elevada capacidade de se diferenciar e gerar valor por meio da inovação.

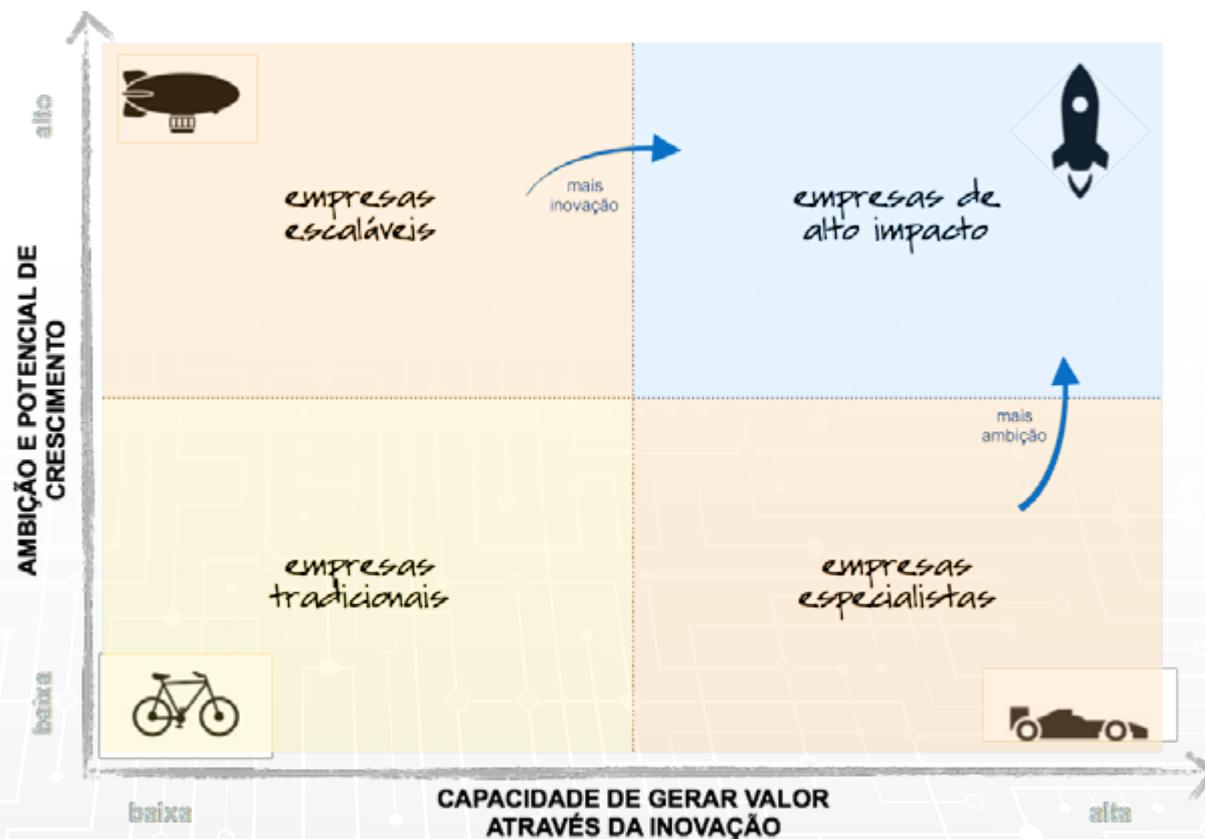
Podemos ampliar o entendimento e a clareza quanto ao conceito apresentado se esclarecermos também os aspectos que não caracterizam um pequeno negócio com potencial de alto impacto. Vale dizer, portanto, que, à luz do conceito que estamos procurando definir neste documento, um pequeno negócio **não deve ser considerado com potencial de alto impacto apenas por atuar em setores relacionados à Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)**.

Existem, ainda, outras características que, embora possam estar presentes em um pequeno negócio com potencial de alto impacto, não as tornam, *per si*, condição para que ele integre o conjunto de empresas cujo conceito apresentamos neste documento. Entre estas características, destacamos:

- ◉ fez ou faz parte de um programa de incubação ou aceleração de empresas;
- ◉ é um negócio de caráter social;
- ◉ atua em setores de alto conteúdo tecnológico (por exemplo, biotecnologia, nanotecnologia, farmacêutico);
- ◉ tem como líder do negócio um empreendedor egresso da academia;

- é uma empresa exportadora;
- é uma empresa investida por anjos ou fundos de investimento;
- está localizada em um parque tecnológico;
- já ganhou prêmios de programas de inovação ou empreendedorismo;
- tem patente depositada ou concedida.

Figura 1 – Matriz para caracterização das pequenas empresas por potencial de crescimento vs. capacidade inovativa



Fonte: Inventta, disponível em: <<http://inventta.net/inventta/pt/>>.



A matriz que apresentamos na figura 1 visa diferenciar as empresas tradicionais das empresas de alto impacto, mas nos permite identificar também dois outros tipos de pequenas empresas:



EMPRESAS ESCALÁVEIS

São aquelas que têm alta ambição e potencial de crescimento, mas que, pela característica do negócio ou pelas limitações diversas, apresentam baixa capacidade de gerar valor por meio da inovação. Podemos citar como exemplo um pequeno mercado com potencial para se tornar uma rede local de supermercados.



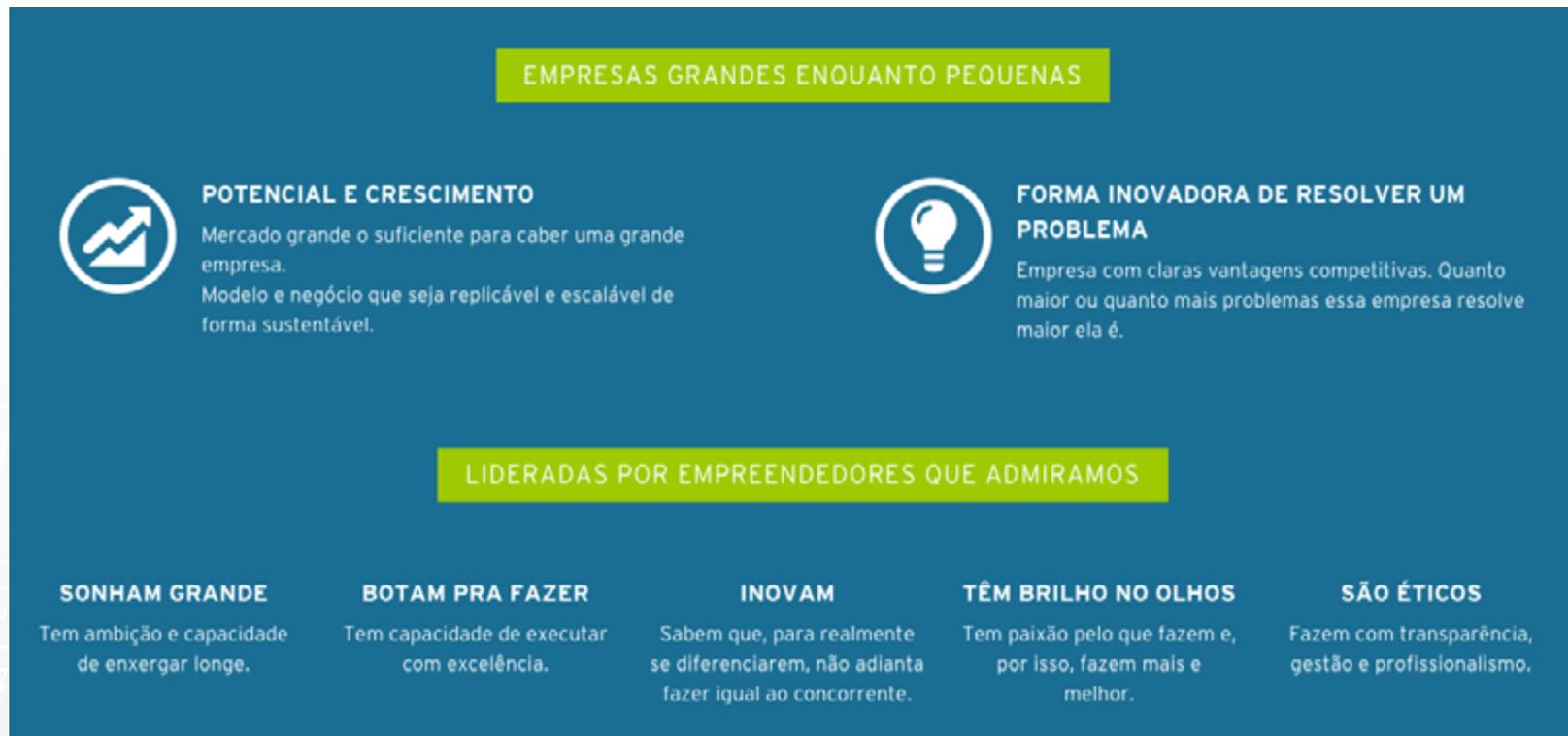
EMPRESAS ESPECIALISTAS

São aquelas que, apesar de terem grande capacidade de gerar valor por meio da inovação, apresentam baixa ambição e potencial de crescimento. É comum encontrarmos empresas intensivas em tecnologia (por exemplo, *spin-offs* acadêmicas) com essas características.



O conceito com o qual estamos trabalhando neste documento está muito próximo do utilizado por uma relevante e influente organização de apoio ao empreendedorismo no mundo, a Endeavor.

Figura 2 – Empresas de alto potencial, segundo a Endeavor



Fonte: Endeavor, disponível em: <<https://endeavor.org.br/>>.



O conceito trazido pela Endeavor destaca, além dos aspectos relacionados ao crescimento e à inovação, o relevante papel do empreendedor por trás dos negócios de alto impacto, personagem cujas características detalhamos a seguir.

O EMPREENDEDOR DE ALTO IMPACTO

Nosso foco agora é entender o empreendedor de alto impacto que, neste texto, para simplificação e compreensão, definimos como aquele que cria a empresa de alto impacto.

Descrevemos aqui um novo tipo de empreendedor, não o classificando como melhor ou pior em relação aos outros, mas sim elencando características mais específicas que não estão presentes como pilar de comportamento dos empreendedores de negócios tradicionais:

- Visão global: empreendedores de alto impacto pensam em negócios de escala global, orientam-se pela tendência mundial de comportamentos sociais e novas tecnologias, e não pela comparação com concorrentes locais ou pela aquisição de clientes em suas regiões;
- Ousadia, liberdade e determinação: são elementos presentes no DNA dos empreendedores de impacto. Ousar faz parte de seu perfil, mais do que fazer diferente, ir além e surpreender. Liberdade para agir e intencionar, independentemente dos rótulos ou das consequências que possam ser geradas. Determinação, persistência, dar sequência;
- Inovação: trata-se de uma obsessão. Buscam continuamente novas tecnologias, novos modelos de negócios e novas formas de interagir com o mercado;
- Profundo conhecimento do cliente: empreendedores de alto impacto colocam-se no lugar do cliente, pesquisam suas dores e seus desejos, proporcionam ao cliente uma experiência com o negócio que seja memorável, diferenciada;
- Não são hierárquicos, lideram pelo exemplo e pela inspiração, formam equipes engajadas;
- Trabalham por propósito, sentem que têm uma missão para com o mundo e instrumentalizam esta missão em seus negócios de forma ética e determinada;

- Navegam bem entre o mundo da tecnologia e o dos negócios;
- São ativos nas redes de relacionamento das quais fazem parte.

O elemento empreendedor é a matéria-prima básica da empresa com potencial de alto impacto. O crescimento dessas empresas está muito condicionado a seus fundadores, às suas inspirações de crescimento. Poucas ou raras são as empresas de alto impacto criadas por grupos investidores e/ou grandes corporações. A gênese desses negócios está intrinsecamente associada à energia empreendedora e à sua ousadia. Essas empresas não são criadas a partir do artificialismo de planos e metrificações de grupos ou negócios já estabelecidos.

3

OS DESAFIOS PARA
A CRIAÇÃO E A
DISSEMINAÇÃO
DOS NEGÓCIOS COM
POTENCIAL DE ALTO
IMPACTO

OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO



Pequenos negócios com potencial de alto impacto demandam dos ecossistemas nos quais estão inseridos características específicas que os tornam mais propícios à sua geração, ao seu desenvolvimento e à sua disseminação. Uso de tecnologia, acesso ao capital, busca pelo conhecimento, cultura empreendedora, ambiente regulatório, colaboração e acesso ao mercado são todos elementos que requerem ações específicas quando tratamos de pequenos negócios com potencial de alto impacto, os quais descrevemos a seguir.

USO DE TECNOLOGIA

Um dos aspectos que caracteriza um pequeno negócio com potencial de alto impacto é a busca por um diferencial, uma vantagem competitiva que por vezes é fundamentada no uso ou no desenvolvimento de tecnologia. Quando não nasce a partir da percepção da oportunidade da aplicação de um conhecimento acadêmico na solução de problemas da sociedade, tem a consciência do papel da tecnologia no negócio.

Esses negócios, muitas vezes, são criados por pesquisadores egressos da academia, apresentam mestres e doutores em seu quadro de colaboradores, desenvolvem atividades e montam laboratórios para Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), protegem seus ativos intelectuais e acessam os incentivos governamentais para suas atividades inovativas.

O ecossistema brasileiro apresenta diversos desafios aos pequenos negócios com potencial de alto impacto relacionados ao **uso de tecnologia**, a saber:

- Capacidade limitada dos pequenos negócios em fazer uso estratégico da tecnologia, seja pela falta de reconhecimento da propriedade industrial como oportunidade de diferencial competitivo, seja pela dificuldade de acesso a informações contidas em patentes e à infraestrutura laboratorial de universidades e centros de pesquisa;
- Carência de um plano de longo prazo e de uma agenda tecnológica que ampliem a visão dos pequenos negócios quanto às demandas tecnológicas existentes e disseminem o conhecimento das competências tecnológicas disponíveis e acessíveis (por exemplo, parceiros de P&D, fornecedores, pesquisadores, laboratórios etc.) para alavancar os seus esforços de P&D;

OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO



- Pouco interesse ou abertura por parte da iniciativa privada (pequenas, médias e grandes empresas) e da academia em desenvolver e explorar conhecimentos e tecnologias de forma colaborativa;
- Distanciamento e capacidade limitada dos centros de tecnologia em apoiar os processos inovativos das pequenas empresas;
- Isolamento ou distanciamento das pequenas empresas dos ecossistemas especializados e das redes globais de conhecimento e tecnologia;
- Falta de reconhecimento do viés tecnológico do empreendedorismo inovador – o de agente transformador da tecnologia – por parte dos atores do ecossistema nacional de inovação;
- Baixo volume de empresas geradas a partir das universidades e dos centros de pesquisa, limitando a formação de uma base de empresas que fazem uso intensivo de conhecimento potencialmente de alto impacto;
- Cultura acadêmica estabelecida com o viés de apurar recursos financeiros com a propriedade industrial em vez de promover a rápida disseminação das tecnologias e geração de valor para a sociedade;
- Carência de recursos para o desenvolvimento de tecnologias nascentes (provas de conceito e prototipagem), inviabilizando por vezes a continuidade de um projeto inovador de uma pequena empresa.

ACESSO A CAPITAL

As demandas dos pequenos negócios com potencial de alto impacto por capital acompanham os ciclos de desenvolvimento do seu negócio e têm como pano de fundo um nível de ambição para o crescimento acima da média. Se, em uma fase inicial do seu caminho empreendedor, buscam recursos para desenvolver a sua oferta – frequentemente lastreada no investimento em tecnologias –, seguem o seu caminho na busca de capital para validar o conceito do seu negócio,

OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO



formar capacidade produtiva, ampliar a base de clientes, conquistar novos mercados, se internacionalizar, reiniciando o ciclo típico de uma empresa de alto impacto para investir na inovação.

Mais abertas ao uso de uma gama mais ampla de modelos e fontes de capital, as pequenas empresas de alto impacto vão além dos empréstimos bancários e financiamentos por vezes impeditivos em função das exigências documentais e garantias.

O ecossistema brasileiro apresenta diversos desafios aos pequenos negócios com potencial de alto impacto relacionados ao **acesso a capital**, a saber:

- Baixa visibilidade dos pequenos negócios com potencial de alto impacto em relação aos potenciais investidores, limitando o volume de investimentos realizados;
- Imaturidade do pequeno empreendedor para lidar com potenciais investidores. Muitos empreendedores têm dificuldade, por exemplo, em expor de maneira adequada a oportunidade que seu negócio representa, entender os termos e possíveis modelos de investimento e mensurar, de forma correta e razoável, o potencial financeiro da oportunidade;
- Imaturidade do mercado de *venture capital* brasileiro, ainda escasso de fundos corporativos e gestores ambientados à realidade brasileira;
- Carência de instrumentos customizados e incentivos fiscais voltados para o estímulo a investimentos em negócios em estágio inicial (*early stage*);
- Alto nível de burocracia e exigências de garantias ao empreendedor para acesso a financiamentos, tornando moroso e por vezes inviável o acesso a recursos essenciais para a sustentabilidade do pequeno negócio;
- Entraves na efetivação de contratos de subvenção e consequentes atrasos no acesso aos recursos por parte das pequenas empresas contempladas nos editais;
- Carência de instrumentos de fomento que promovam uma maior conexão entre grandes e pequenas empresas.

OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO

3

CULTURA EMPREENDEDORA

A cultura empreendedora é uma das dimensões mais importantes para o sucesso de um pequeno negócio com potencial de alto impacto, principalmente em estágio nascente. É um elemento tão importante que investidores e órgãos de fomento buscam entender aspectos comportamentais do empreendedorismo, inclusive no momento de análise de investimentos.

A empresa de pequeno porte precisa ser imersa em contextos e formas de desenvolvimento da cultura empreendedora, incluindo, além do empreendedor principal, a sua equipe. A equipe empreendedora influencia diretamente as chances de sucesso e de inovação de um projeto. Um empreendedor visionário e bem preparado poderá transformar uma ideia na empresa mais valiosa do mercado, mas um empreendedor pouco preparado dificilmente conseguirá obter sucesso, mesmo que tenha em mãos uma grande ideia.

O ecossistema brasileiro apresenta diversos desafios aos pequenos negócios com potencial de alto impacto relacionados à **cultura empreendedora**, a saber:

- Escassez de boas referências e exemplos de empreendedores nacionais que possam inspirar as futuras

gerações de empreendedores para, assim, disseminar a cultura do empreendedorismo;

- Alto nível de aversão ao risco por parte dos organismos de fomento, investidores e dos próprios empresários, limitando a formação de negócios de alto potencial inovador e, conseqüentemente, de alto impacto;
- Limitação do sistema educacional brasileiro quanto à formação de empreendedores e líderes, incluindo a baixa valorização e a falta de reconhecimento, por parte do próprio sistema, do acadêmico que se torna ou quer se tornar um empreendedor.

AMBIENTE REGULATÓRIO

A capacidade de realização de um empreendedor pode ser ainda maior se ele encontra um ambiente propício para tornar tangíveis as oportunidades de negócio que visualiza. Um dos aspectos que pode ser determinante na sobrevivência e no crescimento de um pequeno negócio de alto impacto é o arcabouço regulatório no

OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO



qual ele está inserido. Modelos jurídicos inovadores, incentivos fiscais, desburocratização de processos relacionados aos negócios e regulamentação técnica coerente com as condições das pequenas empresas são alguns dos elementos que podem tornar a vida de um empreendedor menos complicada.

O ecossistema brasileiro apresenta diversos desafios aos pequenos negócios com potencial de alto impacto relacionados ao **ambiente regulatório**, a saber:

- falta de reconhecimento do papel das empresas de alto impacto como **alavanca de desenvolvimento por parte dos governantes e legisladores**, o que implica a carência de instrumentos ou procedimentos diferenciados para estas empresas no que diz respeito ao cumprimento da legislação e dos regulamentos técnicos;
- falta de uma agenda proativa e abrangente para melhoria do ambiente de negócios no Brasil. Dentro do que consideramos ambiente de negócios, podemos citar como exemplo de pontos a evoluir a simplificação de processos de abertura e fechamento de empresas e o regime tributário que desestimula o crescimento das empresas;
- desarticulação dos esforços de incentivo e instrumentos disponíveis entre as diferentes esferas de governo (federal, estadual e municipal) para apoio aos pequenos negócios. Esta desarticulação gera sobreposições, lacunas de atendimento da demanda e dificuldade de entendimento e acesso às opções disponíveis;
- dificuldade para se fazer uso do poder de compra como instrumento de incentivo às pequenas empresas com potencial de alto impacto;
- inadequação do marco regulatório brasileiro para estímulo ao mercado de risco. Faz-se necessário tanto a criação e a regulamentação de instrumentos que tragam maior segurança jurídica e estimulem o investimento quanto novos modelos de investimento (por exemplo, marco legal para investimento coletivo e conversão de financiamento governamental em subvenção, no caso de projetos fracassados);
- pouco ou nenhum envolvimento das pequenas empresas na formulação e no planejamento dos mecanismos de apoio e de fomento, gerando, com frequência, instrumentos que não respondem a contento à necessidade desse segmento;

OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO



- baixa capacidade operacional do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e consequente morosidade nos processos relacionados à propriedade industrial.

COLABORAÇÃO

Se avaliarmos a história de desenvolvimento de diversas empresas, identificamos um padrão. O momento inicial de gestão da empresa, que se pode chamar de gestão empreendedora, é focado e direcionado pelo desafio de tornar real o impulso empreendedor do grupo fundador. Esse estilo de gestão enfrentará um grande desafio no momento em que o empreendedor, sozinho, já não consegue mais tomar as melhores decisões. A inteligência coletiva e a *expertise* do time podem superar em qualidade as decisões centralizadas. É o paradigma da “cabeça de um *versus* a cabeça de vários”. O desafio de siste-

matizar a gestão e conseguir enxergar o que já está lá é, muitas vezes, subestimado pelos empreendedores.

Nesse sentido, a colaboração e o acesso às redes de competência são essenciais para que os pequenos negócios com potencial de alto impacto consigam transbordar sua proposta de valor em realidade. Saber com quem e como se conectar é estratégico e deve ser uma das prioridades desses empreendedores.

O ecossistema brasileiro apresenta diversos desafios aos pequenos negócios com potencial de alto impacto relacionados à **colaboração**, a saber:

- falta de cultura e de propensão ao trabalho em rede entre os diversos atores do ecossistema nacional de inovação;
- distanciamento das grandes empresas e das universidades do mundo empreendedor;
- apesar da típica receptividade brasileira, ainda persiste uma falta de abertura à colaboração em projetos e compartilhamento de recursos por parte dos atores do ecossistema nacional de inovação;

OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO

3

- falta de abertura à colaboração em projetos e compartilhamento de recursos por parte dos atores do ecossistema nacional de inovação.

ACESSO AO MERCADO

Com a chegada de novos métodos de desenvolvimento de negócios, o país vem passando por uma mudança muito importante no que tange à cultura de se criar novos negócios e, principalmente, nos processos utilizados para tal. Os negócios com potencial de alto impacto possuem intrinsecamente uma ambição de negócio mais ampla.

A busca pela conquista de novos mercados extrapola as conexões locais e essas empresas começam a procurar formas de se conectar com cadeias globalizadas de valor e inovação. Nesse ambiente, o empreendedor de alto impacto encara uma realidade diferente para estabelecer a relação com esses novos e relevantes atores.

O ecossistema brasileiro apresenta diversos desafios aos pequenos negócios com potencial de alto impacto relacionados ao **acesso ao mercado**, a saber:

- ausência de canais de negócio e informações de mercado que promovam a conexão entre as demandas das grandes empresas com a capacidade de solução e força empreendedora das pequenas empresas e a conexão entre as pequenas empresas;
- falta de cultura ou dificuldade por parte das pequenas empresas em entender as demandas e a dinâmica do mercado no qual quer atuar como ponto de partida para desenvolvimento da sua oferta. É comum pequenas empresas estruturarem-se para resolver um problema que não existe ou que demande uma solução diferente da qual a empresa propõe-se a oferecer;
- cadeias de valor pouco estruturadas, o que torna mais difícil a inserção das pequenas empresas junto aos atores participantes dessas cadeias.

OS DESAFIOS PARA A CRIAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DOS NEGÓCIOS COM POTENCIAL DE ALTO IMPACTO

3

APRENDIZAGEM

O ciclo de desenvolvimento de um pequeno negócio de alto impacto, ante a oportunidade de usufruir da vantagem competitiva do pioneirismo no uso de uma tecnologia ou de um modelo de negócio, tende a ser mais acelerado, com constantes mudanças de rumo. A capacidade de aprendizado, seja do empreendedor de alto impacto, seja do negócio como um todo, é essencial para a realidade dessas empresas.

Entre os aspectos que facilitam esse aprendizado, destacam-se: o acesso a capacitações que respondem à demanda do empreendedor e a disponibilidade de conteúdo adequado à realidade brasileira.

O ecossistema brasileiro apresenta diversos desafios aos pequenos negócios com potencial de alto impacto relacionados à **aprendizagem**, a saber:

- baixa disponibilidade de conteúdo e metodologias de ensino adequadas à realidade da pequena empresa de alto impacto. Por exemplo, quando não ultrapassados, os conteúdos voltados às questões das pequenas empresas de alto impacto não estão adaptados à realidade brasileira;
- carência de capacitações vivenciais, mentorias, e a gestão do encadeamento dessas experiências com capacitações formais, abrindo espaço para a criação de novas ferramentas de aprendizagem;
- falta de uma cultura de capacitação dos seus empregados por parte dos empreendedores de pequenos negócios;
- despreparo das pequenas empresas na gestão dos seus esforços inovativos.

4

UMA AGENDA EM
PROL DAS PEQUENAS
EMPRESAS DE ALTO
IMPACTO

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

Enfrentar os desafios que se apresentam no caminho da geração e da promoção do desenvolvimento das empresas de alto impacto é condição *sine qua non* para o Sebrae realizar na plenitude a sua missão.

Se, por um lado, existem desafios cujas soluções estão integralmente inseridas no espectro de atuação do Sebrae, há também aqueles cujo apoio a iniciativas de terceiros e cuja articulação do Sebrae junto a outros atores do ecossistema nacional de inovação serão muito importantes e trarão resultados indispensáveis e que poderão transformar a realidade da pequena empresa de alto impacto no Brasil.

Para promover a geração e o desenvolvimento de pequenas empresas de alto impacto, são propostas oito diretrizes de atuação do Sebrae:

- 1) inserir as pequenas empresas de alto impacto nas diretrizes estratégicas do Sebrae (Nacional e Estados), conforme já realizado pelo Sebrae/NA, e estabelecer as condições necessárias para suportá-las de forma eficaz;
- 2) disseminar a cultura do empreendedorismo de alto impacto e impulsionar a geração de novas empresas;

- 3) simplificar e diversificar os instrumentos de acesso a capital voltados às pequenas empresas de alto impacto;
- 4) identificar as demandas e oportunidades e induzir o desenvolvimento tecnológico da pequena empresa de alto impacto;
- 5) apoiar a inserção dos pequenos negócios nas cadeias de valor das médias e grandes empresas;
- 6) atuar e estabelecer-se como articulador e promotor dos empreendimentos de alto impacto no país;
- 7) disseminar conteúdos e promover a capacitação dos negócios de alto impacto;
- 8) fortalecer a sua atuação na articulação de mudanças regulatórias e jurídicas para melhoria do ambiente de negócio das pequenas empresas de alto impacto.

Apresentamos, a seguir, um detalhamento das diretrizes propostas e um conjunto de iniciativas já implementadas e outras que poderão ser implementadas, apoiadas ou articuladas pelo Sebrae, assim como contribuir para concretizar os objetivos fundamentais que cada diretriz almeja alcançar.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

Para fins de alinhamento quanto aos critérios utilizados para a segregação das iniciativas entre implementar, apoiar e articular, apresentados a seguir, esclarecemos:

- ⦿ Implementar: iniciativas que estão no escopo de atuação do Sebrae e devem ser capitaneadas e implementadas pelo próprio sistema;
- ⦿ Apoiar: iniciativas de outros atores do ecossistema nacional de inovação que podem ser apoiadas financeira, operacional ou institucionalmente pelo Sebrae;
- ⦿ Articular: iniciativas da alçada de outros atores do ecossistema nacional de inovação, cujo envolvimento do Sebrae, por meio da articulação dos atores envolvidos na sua implementação, trará benefícios para os pequenos negócios.

DIRETRIZ 1 – INSERIR AS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO NAS DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DO SEBRAE E ESTABELECEER AS CONDIÇÕES NECESSÁRIAS PARA SUPORTÁ-LAS DE FORMA EFICAZ

Implementar

- 1.1. Definir e disseminar o conceito de pequeno negócio de alto impacto por todo o Sebrae, conforme propósito deste documento.
- 1.2. Definir os critérios que caracterizam um pequeno negócio de alto impacto e identificar, junto aos pequenos negócios que se relacionam com o Sebrae, aqueles que seriam considerados de alto impacto.
- 1.3. Realizar uma análise e revisão dos indicadores Sebrae com foco no resultado gerado pelo atendimento, e não apenas na quantificação do número de atendimentos.
- 1.4. Monitorar, junto com os indicadores de resultados institucionais que tratam dos pequenos negócios, um recorte dos pequenos negócios de alto impacto.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

- 1.5. Ajustar os processos e o modelo de relacionamento do Sebrae, de forma a organizar a geração de conhecimento e promover um atendimento eficaz às pequenas empresas de alto impacto. O Sebraelab, cuja proposta foi lançada em 2016, se configura como um espaço multifuncional e colaborativo voltado para os pequenos negócios inovadores. O propósito do Sebrae é que o ambiente sirva para a interação entre empreendedores, startups, especialistas de mercado no desenvolvimento de ideias inovadoras, troca de conhecimento e remodelagem de negócios. No Sebraelab o empresário poderá ter acesso a testes de viabilidade, pesquisas de mercado e estudar uma nova abordagem em gestão para negócios já estruturados.
- 1.6. Promover a capacitação do pessoal do Sebrae para lidar com o empreendedor e as pequenas empresas de alto impacto.
- 1.7. Implementar projetos e programas ousados voltados para as empresas de alto impacto, de forma a promover o rápido aprendizado do sistema sobre esse segmento.

DIRETRIZ 2 – DISSEMINAR A CULTURA DO EMPREENDEDORISMO DE ALTO IMPACTO E IMPULSIONAR A GERAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS

Implementar

- 2.1. Criar programa de incentivo à inovação por meio de parcerias entre universidades e pequenas empresas, ampliando a escala de geração de negócios a partir de desenvolvimentos acadêmicos.
- 2.2. Adaptar ou complementar a metodologia do Empretec para trabalhar a geração de empreendedores de alto impacto.
- 2.3. Fomentar a educação prática e o empreendedorismo nas escolas, com a ampliação do Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE) para escolas públicas e privadas, intensificando a experimentação do nível básico à universidade. O PNEE, desenvolvido pelo Sebrae, apoia as instituições de ensino superior brasileiras a adotarem, de modo permanente, o ensino do empreendedorismo em suas práticas pedagógicas.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

- 2.4. Promover campanha midiática do “bom exemplo empresarial”.
- 2.5. Divulgar *cases* nacionais de sucesso relacionados ao empreendedorismo de alto impacto.
- 2.6. Criar campanha/material didático que explica e exemplifica o que são as empresas de alto impacto. Material a ser utilizado em programas de empreendedorismo em escolas.
- 2.7. Promover a melhoria da capacidade de gestão da inovação nas pequenas empresas, assim como o Programa Agentes Locais de Inovação (ALI), implementado pelo Sebrae em parceria com o CNPq.
- 2.8. Fortalecer as redes de investidores-anjo e programas de aceleração de empresas já existentes.
- 2.9. Fortalecer programas de mentoria, como o do Inovativa Brasil, que operam na fase *pré-seed/seed*.
- 2.10. Alocar recursos financeiros para fomento da fase *pré-seed* (por exemplo, por meio de fundos de investimento, injeção de recursos em rede de anjos).
- 2.11. Apoiar o desenvolvimento de ecossistemas locais e ambientes de inovação, fundamentados na disseminação da cultura de inovação e no empreendedorismo.
- 2.12. Fortalecer a cultura de autoconfiança.
- 2.13. Apoiar o desenvolvimento da educação formal empreendedora desde a formação básica até a universidade, como vem sendo implementado pelo Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), que inclui a criação do Centro de Referência em Educação Empreendedora (CER), uma nova plataforma digital de estudos, que une o conhecimento à atitude empreendedora.
- 2.14. Premiar empreendedores e pequenas empresas de alto impacto, dando visibilidade a boas referências e exemplos que possam inspirar futuras gerações de empreendedores.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

● DIRETRIZ 3 – SIMPLIFICAR E DIVERSIFICAR OS INSTRUMENTOS DE ACESSO A CAPITAL PELAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

Implementar

- 3.1. Promover educação e conhecimento para empreendedores sobre a dinâmica do mercado de capitais e fontes de recursos financeiros. O Sebrae está desenvolvendo o projeto Capital Empreendedor, que tem como objetivos orientar os pequenos negócios sobre alternativas de capitalização via capital empreendedor e aproximar as empresas de investidores e fundos de investimento.
- 3.2. Fomentar a criação de uma base de dados de pequenas empresas de alto impacto.
- 3.3. Viabilizar apoio financeiro para serviços de prova de conceito/protótipos em fluxo contínuo e atendimento expresso, como previsto no Sebraetec, mecanismo que viabiliza o acesso dos pequenos negócios aos serviços tecnológicos.
- 3.4. Realizar um amplo mapeamento de demandas por instrumentos de apoio por parte dos pequenos negócios de alto impacto, avaliar a adequação e os ajustes dos instrumentos disponíveis e estabelecer um portfólio para atendimento desse segmento.
- 3.5. Promover adaptações do programa Sebraetec para atendimento à demanda das empresas de alto impacto.
- 3.6. Desenvolver uma ferramenta comum Senai e Sebrae para atender às empresas, potencializando o uso dos recursos públicos. O Edital de Inovação para a Indústria, mecanismo de fomento a inovações em produtos, processos e serviços na indústria nacional e sua cadeia, implementado pelo Sebrae e Senai, é um exemplo de ação nesse sentido.
- 3.7. Coordenar a integração dos instrumentos de apoio do Sebrae com os de outros atores do ecossistema (por exemplo, Senai, CNPq, MDIC, BNDES etc.), de forma a cobrir, de maneira mais eficiente, as demandas de todo o ciclo de uma empresa de alto impacto.
- 3.8. Criar, junto com outros parceiros do ecossistema nacional de inovação, um modelo *one stop shop* (serviço completo) que

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

facilite o acesso a diferentes instrumentos de apoio com um processo facilitado de qualificação.

- 3.9. Promover a participação de pequenas empresas de alto impacto apoiadas pelo Sebrae em fóruns de investidores existentes no Brasil.

Apoiar

- 3.10. Promover o acesso ao mercado por meio de práticas de *corporate venture* (isto é, investimento pelas empresas em pequenos negócios inovadores).
- 3.11. Capacitar gestores de fundos e atores do ecossistema.
- 3.12. Criar mecanismos que facilitem o acesso a recursos de subvenção para realização de provas de conceito.
- 3.13. Apoiar investimentos em fundos de *venture capital* direcionados a pequenas empresas de alto impacto, ajudando a promover o amadurecimento do mercado de *venture capital* brasileiro.

Articular

- 3.14. Adaptar a Lei do Bem e o Simples Nacional para facilitar investimentos em pequenas empresas de alto impacto.
- 3.15. Criar incentivos fiscais e instrumentos que mitiguem riscos patrimoniais para investidores-anjo e *seed money*.
- 3.16. Descontingenciar e viabilizar o uso de recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT) para aplicação em *venture capital*.
- 3.17. Flexibilizar os instrumentos de apoio a projetos de risco de empresas de alto impacto (por exemplo, financiamento para projetos que, se não derem certo, converte-se em fomento).
- 3.18. Modernizar ou criar novos instrumentos de apoio que permitam que garantias apresentadas para a obtenção de certos incentivos tenham validade para outros instrumentos.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

DIRETRIZ 4 – IDENTIFICAR AS OPORTUNIDADES E INDUZIR O DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO DA PEQUENA EMPRESA

Implementar

- 4.1. Criar instrumentos e programas para apoiar projetos de inovação orientados pela demanda.
- 4.2. Fomentar a participação de pequenas empresas de alto impacto em projetos de inovação e tecnologia junto aos principais ecossistemas especializados e redes de conhecimento mundiais.

Apoiar

- 4.3. Criar instrumentos e programas para apoiar empresas na área de propriedade intelectual, como, por exemplo, um *fast track* para depósito e análise de pedidos de patentes de pequenas empresas de alto potencial, conforme Programa Patentes MPE, implementado pelo INPI com o apoio do Sebrae.
- 4.4. Criar instrumentos que facilitem a cooperação da academia com os empresários.

- 4.5. Capacitar tecnicamente pequenas empresas de alto impacto para a absorção de tecnologias.
- 4.6. Estruturar plataformas de inteligência tecnológica setoriais que disponibilizariam, para as pequenas empresas, estudos de tendências, infraestrutura disponível, parceiros potenciais e boas práticas de cooperação.
- 4.7. Implementar a formação e a troca de experiências entre os centros de tecnologia sobre a realidade, a dinâmica e as demandas das pequenas empresas de alto impacto.

Articular

- 4.8. Uso compartilhado de laboratórios de universidades pelas pequenas empresas, conforme vem sendo implementado pelo MCTIC por meio do SibratecShop, com o apoio do Sebrae, que estimula criação de ambientes de aprendizado com acesso livre a equipamentos e trabalho colaborativo para o desenvolvimento de produtos e negócios.
- 4.9. Criação de um instrumento modelo “cartão BNDES” para compra (importação) de insumos tecnológicos por parte das pequenas empresas.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

4.10. Ensino de programação desde a infância.

4.11. Fortalecimento da capacidade operacional do INPI.

DIRETRIZ 5 – APOIAR A INSERÇÃO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS NAS CADEIAS DE VALOR DAS MÉDIAS E GRANDES EMPRESAS

Implementar

- 5.1. Apoiar programas de encadeamento inovador (grandes, médias e pequenas empresas). Nesse sentido, o Sebrae está desenvolvendo uma metodologia de encadeamento tecnológico com foco nos pequenos negócios.
- 5.2. Criar meios para que demandas do mercado possam ser expostas sistematicamente às pequenas empresas.
- 5.3. Promover a conexão de empreendedores de alto potencial com grandes empresas, por exemplo, por meio de projetos e programas de *mentoring* de pequenas empresas por executivos.

- 5.4. Criar uma base de dados que facilite a conexão de problemas de mercado com a capacidade de pequenas empresas.
- 5.5. Intensificar a troca de empreendedores entre países, atraindo empreendedores para o país e levando negócios brasileiros para fora.
- 5.6. Promover conexões das pequenas empresas de alto impacto com o mercado mundial, por exemplo, por meio da divulgação de oportunidades de cooperação tecnológica internacionais que possam envolver pequenas empresas.
- 5.7. Realizar rodadas de negócios de alto impacto e missões de negócios internacionais.

Apoiar

- 5.8. Disseminação dos conceitos sobre *corporate venture*.
- 5.9. Promoção e ampliação do escopo da plataforma iTec (MCTIC) como vitrine para a aproximação de empresas de alto impacto com o mercado, por meio de desafios de negócio.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

● DIRETRIZ 6 – ATUAR E ESTABELECEM-SE COMO ARTICULADOR E PROMOTOR DOS EMPREENDIMENTOS DE ALTO IMPACTO DO PAÍS

Implementar

- 6.1. Atuar como formador, articulador, líder, coordenador de uma rede para transformar pequenos negócios com alto potencial em grandes empresas.
- 6.2. Mapear a atuação e aproximar-se dos atores, das organizações e das iniciativas por onde navegam os pequenos negócios de alto impacto (aceleradoras, rede de anjos, espaços de *coworking*, programas de aceleração, fundos de investimento, incubadoras corporativas);
- 6.3. Criar uma base de possíveis colaboradores e suas respectivas *expertises*, visando facilitar o processo de cooperação entre os atores do ecossistema com pequenas empresas de alto impacto.
- 6.4. Disseminar demandas e oportunidades de mercado que atendam às realidades das diferentes regiões do Brasil.
- 6.5. Realizar um amplo mapeamento das pequenas empresas de alto impacto brasileiras e promover a visibilidade delas por meio de eventos, vitrines virtuais etc. O Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) criou a ConnectAmericas, rede empresarial dedicada a promover o comércio exterior e o investimento internacional. A iniciativa tem como missão ajudar as micro, pequenas e médias empresas a fortalecerem seus negócios, oferecendo acesso a comunidades de clientes, fornecedores e investidores da região e do mundo.
- 6.6. Realizar fóruns de discussões e aprendizados sobre as pequenas empresas de alto impacto, nos quais possam estar presentes diversos atores públicos do país, promovendo o entendimento e a importância das empresas de alto impacto junto aos agentes públicos.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

DIRETRIZ 7 – DISSEMINAR CONTEÚDO E PROMOVER A CAPACITAÇÃO DOS NEGÓCIOS DE ALTO IMPACTO

Implementar

- 7.1. Promover a capacitação formal em gestão, contabilidade, logística etc. para empreendedores de pequenas empresas de alto potencial.
- 7.2. Utilizar de metodologias e da adaptação de conteúdos internacionais (*lean startup, design thinking* etc.) para o Brasil.
- 7.3. Criar programas de capacitação que se fundamentem como complemento das competências do empreendedor, e não da evolução de suas competências.
- 7.4. Promover mentorias focadas, incluindo capacitações para a segunda linha de sucessão, visando garantir a sustentabilidade futura do negócio.
- 7.5. Complementar as competências do empreendedor, auxiliando o processo de atração de colaboradores.

- 7.6. Criar um programa de mentores profissionais, de alto nível, com atendimento personalizado e tempestivo das necessidades das empresas de alto impacto. O Inovativa é um programa gratuito de aceleração em larga escala para negócios inovadores de qualquer setor e lugar do Brasil, realizado pelo Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e pelo Sebrae, com execução da Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras (CERTI). Nesse programa, a mentoria tem como foco ajudar empreendedores iniciais em seus primeiros passos no mercado.

Apoiar

- 7.7. Realização de um estudo sobre as pequenas empresas de alto impacto brasileiras, caracterizando-as, medindo o impacto gerado e sugerindo políticas públicas.
- 7.8. Realização de estudos e desenvolvimento de conteúdos aplicáveis às pequenas empresas de alto impacto, com vistas a se estabelecer e disseminar conhecimento sobre como promover a criação e o desenvolvimento dessas empresas.

UMA AGENDA EM PROL DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

4

DIRETRIZ 8 – FORTALECER ATUAÇÃO NA ARTICULAÇÃO DE MUDANÇAS REGULATÓRIAS E JURÍDICAS PARA A MELHORIA DO AMBIENTE DE NEGÓCIO DAS PEQUENAS EMPRESAS DE ALTO IMPACTO

Articular

- 8.1. Tornar o acesso aos serviços do INPI pelos pequenos negócios mais ágil e facilitado.
- 8.2. Defesa de maior firmeza de propósito nas iniciativas governamentais e criar formas de garantir suas respectivas continuidades.
- 8.3. Uso do poder de compra para promover o desenvolvimento de pequenas empresas de alto impacto.
- 8.4. Defesa dos interesses da pequena empresa na articulação e na tração da agenda de modernização do marco regulatório.
- 8.5. Redução dos procedimentos burocráticos e unificação dos mecanismos legais em todas as esferas, tendo como referencial os mecanismos globalmente aceitos e as métricas do *Doing Business* (atenção aos tópicos de maior impacto nas microempresas e empresas de pequeno porte).
- 8.6. Realização de um estudo para estabelecimento e acompanhamento de uma agenda para melhoria do ambiente de negócios no Brasil.
- 8.7. Redirecionamento do regime tributário, de forma a estimular o crescimento das empresas de alto impacto (por exemplo, a empresa não deixaria de ter apoio por deixar de ser pequena).
- 8.8. Revisão do marco jurídico para dar mais segurança e incentivos fiscais para o investimento de risco.



REFERÊNCIAS

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2001.

BIRCH, David. **The job creation process**. Washington: Economic Development Administration/U.S. Department of Commerce, 1979. Unpublished.

EC – EUROPEAN COMMISSION. **Policies in support of high-growth innovative enterprises**: part 1. London: EC, 2015.

INVENTTA. **Inovação + estratégia**. [S.l.]: [s.d.]. Disponível em: <<http://inventta.net/inventta/pt/>>.

OECD – ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Measuring entrepreneurship**: a collection of indicators – 2009 edition. Paris: OECD, 2009. (OECD-Eurostat Entrepreneurship Indicators Programme). Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=1581491>>.

SEBRAE. **Capital Empreendedor**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/capital-empreendedor,382be3796beaf410VgnVCM1000004c00210aRCRD>

SEBRAE. **Programa Nacional de Educação Empreendedora**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/a-proposta-de-educacao-empreendedora-do-sebrae,b741be061f736410VgnVCM2000003c74010aR-CRD>

SINGULARITY UNIVERSITY. **Peter Diamandis**. [S.l.]: [s.d.]. Disponível em: <<https://singularityhub.com/author/pdiamandis/>>.



*Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas*

*www.sebrae.com.br
0800 570 0800*

