



EMBAIXADA DO BRASIL NA HAIA

ESTUDO:

ATRAÇÃO DE STARTUPS ESTRANGEIRAS EM ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO EUROPEUS

NOVEMBRO 2021



Programa
Diplomacia
Inovação



MINISTÉRIO DAS
RELAÇÕES EXTERIORES

Estudo elaborado pelo Setor de Promoção de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTEC) da Embaixada do Brasil na Haia. Direitos reservados. A Embaixada do Brasil na Haia é titular exclusiva dos direitos de autor do presente estudo e permite sua reprodução parcial, desde que a fonte seja devidamente citada.



Sobre o

PROGRAMA DE DIPLOMACIA DA INOVAÇÃO

Criado pelo Itamaraty, em 2017, o programa busca quebrar os estereótipos vinculados à imagem do Brasil no exterior e mostrar um País que produz conhecimento, produtos e serviços em setores da fronteira científica, com atividades que abrangem acompanhamento de políticas públicas, elaboração de inteligência de mercado, identificar de parcerias e atração de investimentos, apoio à internacionalização de empresas de tecnologia, mobilização da diáspora científica brasileira no exterior e fomento à colaboração entre parques tecnológicos e ambientes de inovação brasileiros e estrangeiros.

Mais informações: <https://www.gov.br/mre/pt-br/assuntos/ciencia-tecnologia-e-inovacao/programa-de-diplomacia-da-inovacao>



Programa de
Diplomacia da Inovação

ÍNDICE

03

SOBRE O PROGRAMA DE
DIPLOMACIA DA
INOVAÇÃO

05

APRESENTAÇÃO DO
SECTEC

06

INTRODUÇÃO

08

O ECOSISTEMA DE
INOVAÇÃO EUROPEU

22

PAÍSES ANALISADOS

61

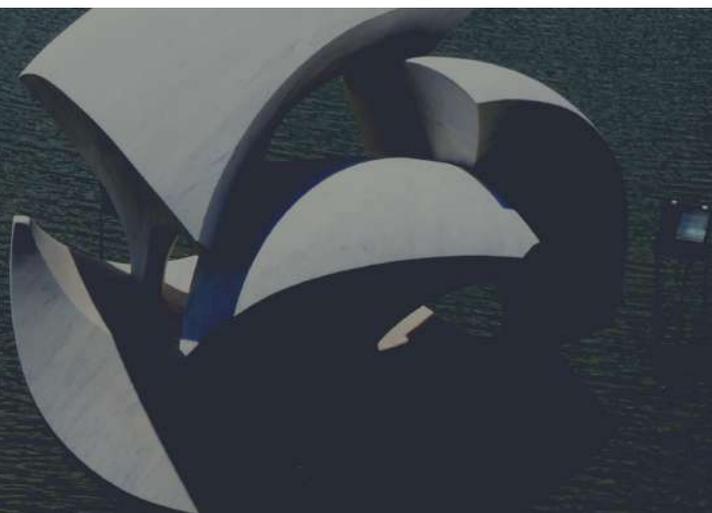
ANÁLISE DAS
ENTREVISTAS

98

RECOMENDAÇÕES FINAIS

117

REFERÊNCIAS





Apresentação

SETOR DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

O Ministério das Relações Exteriores do Brasil, por meio do Programa de Diplomacia da Inovação e de sua rede de Setores de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTECs), tem buscado promover a imagem do Brasil como país produtor de tecnologia e estimular a inserção de empresas brasileiras com conteúdo tecnológico em outros mercados.

O presente estudo, elaborado pelo SECTEC da Embaixada do Brasil na Haia em colaboração com a consultoria de internacionalização de negócios inovadores uGlobally B.V., ultrapassa a jurisdição do Posto, que são os Países Baixos, e apresenta panorama das oportunidades para internacionalização de start-ups brasileiras nos principais ecossistemas de inovação da Europa, vindo ao encontro dos objetivos do PDI e complementando estudos de mercado de escopo mais circunscrito, elaborados por outros SECTECs na Europa no âmbito desta mesma iniciativa.

SECTEC
HAIA

Introdução

O objetivo deste estudo é analisar como os espaços de inovação europeus atraem e auxiliam startups estrangeiras com seus programas de incentivo e, com base nisso, recomendar boas práticas para que os ambientes brasileiros possam atrair e auxiliar mais empresas de outros países com as suas atividades.

Para isso, foi realizada análise do ambiente de inovação europeu, com a seleção de seis atores de inovação que apresentaram resultados efetivos em relação à atração de empresas estrangeiras para seus programas e entrevistaram seus gestores.

Durante as entrevistas com esses atores foram identificados os principais pontos pelos quais estes espaços focam em atrair empresas estrangeiras, o modelo de negócios por trás dessas atividades, o tipo de suporte oferecido para esses empreendedores e quais as principais estratégias para identificar e atrair essas startups. Também foram identificadas melhores práticas, erros recorrentes e diversos *insights* para guiar os espaços brasileiros que também queiram adicionar esse escopo de trabalho em seus negócios.

Além disso, foram entrevistadas diversas empresas que participaram dos programas destes espaços de inovação europeus para garantir perspectiva completa da eficácia dos programas, suas ofertas e estratégias de atração. Ao analisar a perspectiva das startups, também foi possível identificar motivações e necessidades adicionais que podem ser utilizadas em favor dos espaços de inovação brasileiros.

Resumo das atividades	
Países selecionados	Alemanha, Espanha, Itália, Países Baixos, Polônia e Reino Unido.
Espaços de inovação analisados	202
Espaços de inovação entrevistados	40
Espaços de inovação selecionados para a próxima fase	6
Startups entrevistadas	12

Por fim, foram compiladas todas as informações coletadas durante esta pesquisa e analisadas com base no contexto do cenário de inovação brasileiro. O resultado dessa análise é uma série de recomendações e boas práticas para que os espaços de inovação brasileiros possam atrair mais startups internacionais para seus programas.

2. O ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO EUROPEU

A União Europeia (UE) é uma união econômica e política formada por 27 Estados-membros independentes e um total de 448 milhões de habitantes. Os países que fazem parte desta união se beneficiam da livre circulação de mercadorias, serviços e pessoas dentro do bloco, o que elimina obstáculos comerciais e gera uma força política e econômica maior para seus membros.

Por conta disso, o bloco formado por essa união representa hoje uma das principais forças econômicas do mundo, tendo o segundo maior PIB mundial, menor apenas do que o dos Estados Unidos. Em 2020, o PIB da União Europeia ficou próximo dos 15 trilhões de dólares, o que representa cerca de 1/6 da economia global.

Com o objetivo de continuar sendo uma das economias mais influentes do mundo, a UE e seus membros buscam constantemente o aperfeiçoamento das suas atividades comerciais e formas de se tornarem cada vez mais competitivos em um mercado global tão acirrado. Um dos destaques em relação a esses esforços são os resultados dos investimentos na economia digital, setor que cresceu sete vezes mais rápido que outros segmentos na Europa, além de gerar três vezes mais empregos do que qualquer outra indústria.

Como consequência desses resultados, a UE e os governos europeus reconhecem a tecnologia como um motor fundamental da economia atual e vêm criando cada vez mais medidas para facilitar o crescimento da indústria. Essas medidas incluem acesso a bilhões de euros para o desenvolvimento de novas tecnologias, reduções de impostos e até mesmo vistos especiais para empreendedores de startups.

Hoje, a União Europeia é considerada o terceiro maior polo de startups e inovação do mundo, atrás dos Estados Unidos e da China. O cenário tecnológico europeu continua amadurecendo rapidamente, como evidenciado por aumento constante no número de startups, investimentos e “unicórnios”. De acordo com o último relatório produzido pela Dealroom, o setor tecnológico da Europa gera um valor quatro vezes maior do que há cinco anos, tendo saltado de 155 bilhões de euros em 2015 para 618 bilhões de euros em 2020. Além disso, a Europa chegou à marca de 205 “unicórnios” no final de 2020.

Apesar de a União Europeia disponibilizar diversos incentivos para inovação, com vários programas e fundos de investimento disponíveis para todas as empresas pertencentes ao bloco econômico, cada país ainda é responsável por criar suas próprias ações e estimular o seu ecossistema nacional. Dessa maneira, apesar dos esforços da União Europeia, ainda existe espaço para uma grande rivalidade entre os países membros do bloco e uma competição acirrada por talento, startups, investimentos e “unicórnios”.

No contexto do continente europeu, o Reino Unido é o mercado mais avançado em termos de startups e inovação com um total de 34 unicórnios até o momento e um ecossistema avaliado em US\$ 585 bilhões em 2020. A Alemanha ocupa o segundo lugar com 19 unicórnios e um ecossistema avaliado em US\$ 291 bilhões e é seguida pelos Países Baixos, com 14 unicórnios e um ecossistema de US\$ 252 bilhões. Essa fragmentação do ecossistema europeu e competição entre os países é uma das maiores dificuldades para startups locais, exigindo um grande grau de internacionalização tanto para a atração de talentos quanto para o crescimento das empresas locais.

2.1 A IMPORTÂNCIA DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Apesar de o ecossistema europeu estar crescendo rapidamente, o continente ainda tem um longo caminho para alcançar os Estados Unidos e a China, que já têm, respectivamente, mais de 400 e 200 unicórnios.

Um dos grandes desafios que a Europa enfrenta para o crescimento das suas startups e o desenvolvimento do ecossistema é a fragmentação do mercado local. O fato de o bloco econômico ser composto por 27 países com suas próprias línguas, culturas e regulamentações faz com que o processo de crescimento regional de uma empresa seja muito mais complicado do que nos Estados Unidos, por exemplo.

Nesse exemplo, as empresas estadunidenses têm acesso a um mercado de quase US\$21 trilhões em apenas um país, enquanto uma startup europeia precisa passar pelo processo de expansão internacional 28 vezes (incluindo o Reino Unido como destino) para ter acesso a um mercado total de US\$ 18.5 trilhões.



Figura 1 - Distribuição de PIB por região

Fonte: MCKinsey & Company (2020)

Esse é um dos fatores que dificultam que empresas europeias encontrem rodadas de investimento de maior valor do que nos Estados Unidos e na China. Como podemos ver no gráfico abaixo, a UE é responsável por uma grande fatia dos investimentos somente a nível global, mas essa relevância diminui de acordo com o aumento do valor dos investimentos (*Series A - Megarounds plus*). Isso faz com que muitas empresas europeias busquem capital exterior para acelerar seu crescimento e chegar ao nível de “unicórnio”.

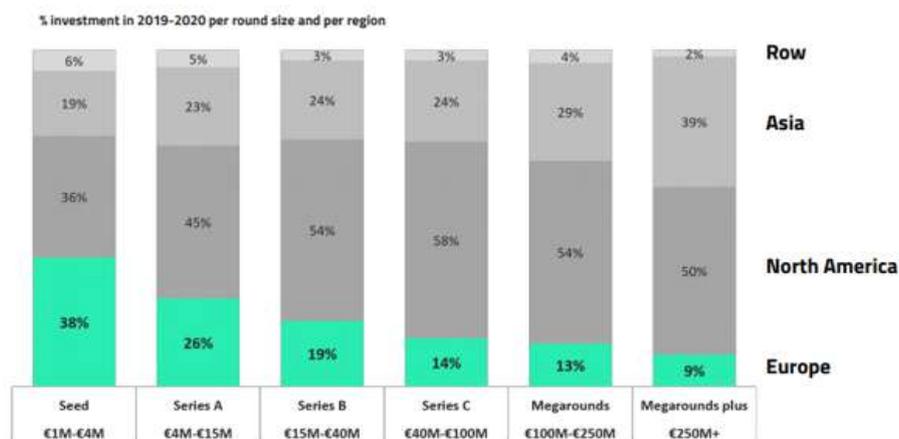


Figura 2 - percentual de investimento por tamanho da rodada e por região 2019-2020

Fonte: DealRoom (2020, p.10)

A prova disso é que 60% dos investimentos acima de €100 milhões vieram de fora da União Europeia em 2020. Além disso, uma pesquisa realizada pela McKinsey & Company em 2020 constatou que 70% dos “unicórnios” europeus tiveram que estabelecer uma operação global ou parcialmente global para atingir o estado de “unicórnio”, enquanto esse número foi de apenas 50% no mercado americano.

Portanto, as startups europeias são induzidas a internacionalizar muito antes do que empresas nos Estados Unidos, China, e Brasil. Um estudo realizado com mais de 800 startups europeias em 2019 destacou que apenas 11% da amostra não pretende expandir para outros países, enquanto mais de 76% quer expandir para países europeus e 26% para países dentro e fora da Europa. [1]

[1] Os entrevistados tinham a possibilidade de escolher mais de uma opção de resposta, por isso a soma das % passa de 100%.

Outra pesquisa, realizada pela Startup Heatmap Europe, constatou que mais de 50% das startups europeias dão seus primeiros passos internacionais no seu primeiro ano de funcionamento e 85% delas nos três primeiros anos. O mercado europeu é o principal alvo destas expansões, seguido pelos Estados Unidos e Ásia.

Por conta disso, a União Europeia oferece mais de 85 programas de incentivo à expansão internacional de suas empresas de tecnologia e inovação. Além do mais, diversos governos nacionais também possuem programas próprios para auxiliar startups e PMEs inovadoras a acessar novos mercados.

Ao mesmo tempo que a expansão de empresas europeias para outros países é um assunto fundamental, o caminho contrário também se mostra cada vez mais relevante dentro do contexto europeu.

Programas de atração de empreendedores e startups estrangeiras vêm se tornando cada vez mais comuns em diversos países do continente. Mais de 15 membros da UE já anunciaram programas específicos para isso, tais como os Países Baixos, a Polônia e a Itália, que podem oferecer vistos e até mesmo investimentos financeiros para os empreendedores estrangeiros que abrirem a sua empresa no país.

Economicamente falando, esse tipo de ação pode ser extremamente interessante para os países no médio a longo prazo. Antes de tudo, é importante mencionar que o maior interesse destes programas é atrair empresas em estágios iniciais, uma vez que seria muito difícil atrair uma empresa gigante já estabelecida em outro país, como a Netflix ou Salesforce. Desta forma é mais fácil investir na possibilidade de atrair a próxima geração de empreendedores com o mesmo potencial desses exemplos. Um caso perfeito da efetividade dessa iniciativa é a Zalando - um "marketplace" de roupas estabelecido na Alemanha.

Os fundadores da empresa são originalmente de Viena, mas resolveram abrir e desenvolver a empresa em Berlim e hoje são os 10º maiores empregadores de toda a cidade. Uma ótima notícia para Berlim, mas não tão boa para Viena.

Além da geração de empregos, os países europeus também acreditam que a atração de empreendedores estrangeiros é uma ótima maneira de enfrentar o desafio da sua escassez de trabalhadores qualificados, aumentar a arrecadação de impostos, elevar o potencial competitivo do país por meio de tecnologias inovadoras e, finalmente, incentivar também a atração de mais capital de risco para o país.

Dessa maneira, a internacionalização é um assunto de extrema importância para o sucesso do ecossistema de inovação europeu - tanto quando falamos na expansão das empresas locais para outros países, quanto na atração de novas startups estrangeiras para desenvolver seus produtos e serviços na Europa.

2.2 A ATRAÇÃO DE STARTUPS PARA O ECOSISTEMA EUROPEU

A atração de novos empreendedores é um dos assuntos mais discutidos atualmente no ecossistema de inovação europeu. A maioria dos países da região já oferece algum tipo de visto e/ou de programa específico para receber startups de outros países em seu mercado, além de mobilizar grande parte dos seus ecossistemas para garantir o sucesso dessas iniciativas.

O esforço destes países tem se mostrado extremamente efetivo. O último estudo da Comissão Europeia sobre o assunto, publicado em 2019, constatou que mais de 2.500 vistos para empreendedores de startups foram aprovados apenas em 2018, um número com uma grande tendência de crescimento. Os países que mais atraíram empresas nesse

contexto foram o Reino Unido, França, Estônia, Países Baixos e Espanha.

De acordo com o último Tech Start-up FDI Attraction Index [2], publicado em 2019, o continente europeu concentra muitas das regiões mais interessantes do mundo para atração de empresas de tecnologia em estado inicial. O Index afirma que 8 entre as 10 cidades mais efetivas em atrair startups estrangeiras, e mais de 50% entre as 30 mais efetivas, estão na Europa, como mostra a figura abaixo.

GREENFIELD FDI PROJECTS 2016-18

RANK	CITY	NUMBER OF PROJECTS	NUMBER OF PROJECTS/100,000
1	Vilnius	7	1.006
2	London	110	0.875
3	Amsterdam	11	0.802
4	Helsinki	12	0.797
5	Singapore	42	0.731
6	The Hague	6	0.691
7	Dublin	9	0.646
8	Belfast	5	0.633
9	Dubai	21	0.615
10	Düsseldorf	9	0.581
11	Paris	62	0.507
12	Berlin	22	0.419
13	San Francisco	18	0.377
14	Copenhagen	7	0.341
15	Frankfurt	9	0.332
16=	Munich	8	0.272
16=	Tel Aviv	11	0.272
18	Barcelona	12	0.240
19	New York	47	0.235
20	Hong Kong	17	0.226
21=	Austin	5	0.224
21=	Boston	11	0.224
23	Melbourne	11	0.217
24	Nairobi	6	0.191
25	Sydney	10	0.189
26	Brussels	5	0.188
27	Bangalore	15	0.126
28	Milan	6	0.116
29	Chennai	6	0.114
30	Bangkok	6	0.105

Source: FDI Markets

Figura 3 - investimentos estrangeiros diretos 2016 - 2018

Fonte: [FDI Intelligence](#) (2019)

[2] A pesquisa revela quais cidades receberam o maior número de startups iniciais em relação à sua população entre 2016 e 2018.

De acordo com a Comissão Europeia, um dos principais fatores para atração desses empreendedores é a presença de polos locais com ecossistemas bem desenvolvidos e atores preparados para auxiliar a empresa a se desenvolver. Os estudos do Startup Genome também corroboram essa visão. Arnobio Morelix, diretor de inovação da empresa, afirma que as cidades que mais atraem empreendedores de startup são aquelas que já possuem um ecossistema aquecido, dando acesso a empreendedores de sucesso que possam compartilhar suas experiências, talento local e oportunidades de financiamento.

Existem também diversos fatores macroeconômicos que exercem grande influência na decisão dos empreendedores na hora de escolher o país em que irão desenvolver suas empresas. Esses fatores são, por exemplo, o custo e qualidade de vida, tamanho do mercado-alvo, cenário regulatório, força da indústria local, diferenças culturais, entre outros. A figura abaixo, proveniente de uma pesquisa realizada pela Nesta, exemplifica esses fatores de forma simples e clara.

Figure 5: Factors important to entrepreneurs that city governments can influence

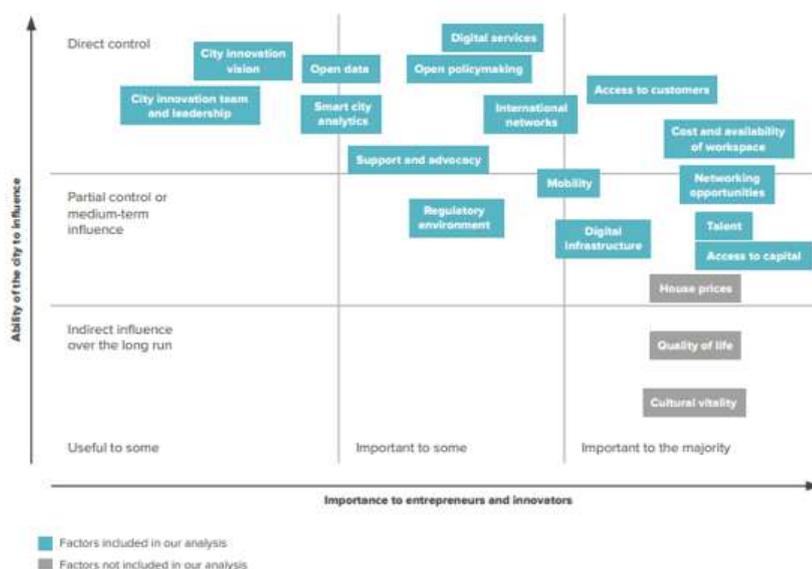


Figura 4 - fatores importantes para empreendedores que podem ser influenciados por governos municipais

Fonte: Nesta (2015, p.13)

2.3 A IMPORTÂNCIA DO ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO PARA A ATRAÇÃO DE STARTUPS

Antes de explicar a importância dos diferentes atores do ecossistema na atração de startups estrangeiras, é importante definir muito bem o que é esse ecossistema e quem são as organizações que o formam.

“Ecosistema” é um termo da biologia que define um conjunto de comunidades que interagem entre si e o ambiente em que estão inseridas, criando um sistema estável, equilibrado e autossuficiente. O mercado de startups se apoderou desse termo, pois apresenta características muito similares entre os seus integrantes, principalmente no que diz respeito à interdependência entre as partes.

Os membros de um ecossistema de startups trabalham juntos para fomentar a inovação em sua comunidade local - seja uma cidade específica, uma região ou um edifício - e utilizam o conjunto de recursos disponíveis para criar e escalar novos negócios. Todas essas organizações estão ligadas em uma relação mutuamente benéfica, assim como demonstrado em alguns exemplos abaixo:

- **Startups:** Obviamente, as próprias startups são uma parte indispensável de qualquer ecossistema de inovação. Elas são os núcleos de toda a interação entre estes atores, determinando o sucesso do ecossistema local e desempenhando um papel importantíssimo no crescimento econômico da região.

Essas empresas criam empregos de forma mais acelerada do que empresas “tradicionais”, além de impulsionar a performance de grandes corporações, recompensar financeiramente seus acionistas e, quando maduram o suficiente, trazer novos conhecimentos e compartilhar experiências para que outras startups também possam crescer.

- **Aceleradoras e incubadoras:** essas organizações oferecem programas de apoio a empreendedores que estão iniciando seus negócios. Normalmente, elas fornecem mentorias com empresários de sucesso e experts da indústria, orientação individualizada para criação de estratégias, treinamentos, acesso a uma rede de possíveis parceiros e clientes e até mesmo investimentos financeiros.

O modelo de negócio dessas empresas normalmente funciona em torno de *equity*, ou seja, a aceleradora/incubadora recebe uma pequena participação da empresa em troca dos serviços e recursos disponibilizados. Como alternativa, também é comum que essas instituições sejam financiadas por sistemas públicos, universidades, e até mesmo grandes corporações.

- **Instituições de ensino:** Universidades, faculdades, e outras instituições de ensino desempenham um papel fundamental no desenvolvimento de talentos. Estas instituições abrem o caminho para que novos profissionais transformem suas ideias em realidade, iniciando seus próprios negócios ou juntando-se aos já existentes.
- **Investidores:** Muitas startups precisam de apoio financeiro para desenvolver seu primeiro produto e acelerar o crescimento da empresa. Dessa maneira, Investidores Anjos, empresas de *venture capital*, sites de *crowdfunding*, empréstimos e subsídios (privados e governamentais) e outros provedores de financiamento são essenciais dentro de um ecossistema. Assim como as aceleradoras e incubadoras, os investidores também se beneficiam desta interação por adquirir parte das ações da empresa em troca do investimento disponibilizado.

- **Corporações:** As grandes empresas podem se beneficiar imensamente da interação com startups. Normalmente, estas empresas conseguem fornecer soluções para problemas que as grandes corporações demoram muito tempo para resolver por conta das suas burocracias internas e/ou foco em outros desafios.

Dessa maneira, uma grande empresa pode tanto ser uma cliente das startups, adquirindo seus produtos e serviços, como investindo na empresa e tornando-a parte do seu *core business*.

- **Governos:** As agências governamentais exercem uma grande influência no ecossistema de startups uma vez que regulam o sistema econômico e as regulações locais. Dessa maneira, governos podem facilitar e incentivar a criação e atração de novas startups por meio de subsídios e incentivos fiscais, por exemplo. Essas instituições se beneficiam muito com essas ações por incentivar a criação de novos empregos e o aceleração econômico, também resultando na geração de mais impostos.

A figura abaixo fornece um bom resumo visual sobre a dinâmica deste ecossistema e como as partes interagem entre si.

Figura 5 - Ecossistema de startups



Fonte: Deal Street Asia (2015)

Assim como mencionado anteriormente, o ecossistema local é um dos fatores decisivos para o sucesso na atração de empreendedores internacionais para um país, cidade ou região. O livro "Startup Cities", de Peter Cohan, reforça ainda mais essa visão afirmando que, para uma região ser atrativa para startups, é necessário que ela ofereça uma mistura de universidades gerando talentos, fontes de investimento, empresas bem estabelecidas e parceiros de cooperação para o desenvolvimento destas startups.

Além disso, a União Europeia também afirma que um dos principais fatores, tanto para atrair empresas quanto para garantir o sucesso dos programas de atração de startups, é a força do ecossistema local e a colaboração público-privada entre seus atores. Esse é o caso, por exemplo, dos Países Baixos, que exigem que as empresas tenham uma colaboração com um "facilitador" para conseguir o visto de startups - um ator local do ecossistema pré-verificado pelo governo local.

O sucesso dessa estratégia vem do princípio de que, se o apoio oferecido pelos diferentes atores do ecossistema é um fator-chave para o sucesso das startups locais, ele também pode ser estendido e auxiliar empreendedores que estão vindo de outros países para empreender no mercado local.

Considerando que uma boa parte dos desafios que esse empreendedor estrangeiro enfrenta ao iniciar seu negócio em um novo país são similares aos que empreendedores locais também enfrentam, tais como encontrar seu *product-market fit*, criar uma rede estratégica, encontrar talentos e conseguir investimento financeiro, a interação com estes atores se mostra fundamental.

Ao mesmo tempo, essa interação também pode ser muito benéfica para

os atores do ecossistema local - principalmente se levarmos em consideração que, quanto maior o sucesso das startups que eles apoiam, maior o seu sucesso. Dessa maneira, atrair a próxima Netflix ou Salesforce é tão interessante para a economia da cidade e região quanto para os atores que compõem o ecossistema local e interagem com essas empresas.

Além de se refletir no sucesso dos programas nacionais para atração de startups, como já mencionado anteriormente, a interação com atores do ecossistema também é uma das principais estratégias que a União Europeia usa nos seus programas de apoio à internacionalização. A grande maioria dos mais de 85 programas atuais de incentivo ao assunto dependem do conhecimento e rede de atores locais, tais como aceleradoras, incubadoras, clusters e parques tecnológicos.

No programa Soft-landing, por exemplo, executado nos anos de 2018 e 2019, cinco atores do ecossistema europeu responsabilizaram-se por receber startups de outros países em suas premissas e por ajudá-las a acessar o mercado local. Graças a esse suporte, mais de 80% das 101 empresas participantes tiveram relações comerciais facilitadas por meio da rede desses atores, mais de 60% fecharam parcerias locais e mais de 30% expandiram-se com sucesso para esses mercados.

Além disso, a União Europeia também usou esse programa para incentivar mais atores europeus a se relacionarem com ecossistemas internacionais. Por meio desse programa, mais de 200 atores participaram de missões internacionais na Alemanha, França, Lituânia, Países Baixos, Índia e Estados Unidos. Mais de 75% dos 200 atores que participaram no programa reportaram ter ajudado startups do seu ecossistema a expandir para o mercado que visitaram após a missão e/ou recebido empresas de outros países em suas premissas.

Este é um dos vários exemplos que demonstram a efetividade de se trabalhar com diferentes atores do ecossistema de inovação para incentivar a internacionalização, tanto na expansão das empresas locais para outros países quanto na atração de novos negócios para o mercado local.

3. PAÍSES ANALISADOS

Conforme mencionado anteriormente, apesar de a União Europeia fazer grandes investimentos em programas de internacionalização a nível europeu, os governos nacionais e atores do ecossistema locais ainda são os principais responsáveis pela atração de startups para seus países.

Tendo isso em conta, este estudo selecionou seis países para analisar mais profundamente e entender os seus atrativos para startups estrangeiras. Além disso, o estudo também selecionou um ator de cada um destes ecossistemas para entender como eles auxiliam empreendedores de outros países a entrar no seu mercado. Essa análise será apresentada no capítulo 4 deste documento.

A escolha desses países se baseou em alguns fatores específicos, sendo eles: a efetividade para atrair startups estrangeiras, similaridades com o contexto brasileiro, relevância do ecossistema, e os atores inseridos nessas regiões.

Os países selecionados para essa análise e os motivos para sua escolha são:

1. **Alemanha:** A Alemanha é o país europeu com o maior número de cidades entre as 30 melhores colocadas no último Tech Start-up FDI Attraction Index - Düsseldorf, Berlim, Frankfurt e Munique são algumas das cidades que mais atraem startups estrangeiras por 100.000 habitantes. Berlim, por exemplo, é considerada a 4ª capital mais internacionalizada da Europa segundo o Startup Heatmap Europe, tendo mais de 65% das suas startups com um fundador estrangeiro. Além disso, o país possui o segundo maior ecossistema de startups da Europa e uma das economias mais globalizadas do mundo.

2. **Espanha:** A Espanha concentra dois dos principais ecossistemas de inovação da Europa - Barcelona e Madrid. Barcelona é considerada hoje a terceira cidade com a maior quantidade de fundadores internacionais de acordo com a Startup Heatmap Europe, além de contar com diversos casos globais de sucesso.

3. **Itália:** Apesar de ter uma economia muito aquecida, ainda existe um êxodo muito grande de startups italianas para outros países europeus por conta da burocracia local - um cenário parecido com o de vários países em desenvolvimento. Mesmo assim, o país ainda conseguiu atrair mais de 250 empreendedores estrangeiros por meio do seu visto de startups, sendo um caso interessante para se analisar.

4. **Países Baixos:** Os Países Baixos são uma referência na atração de empresas estrangeiras. O país teve duas cidades top 10 no Tech Start-up FDI Attraction Index, além de ser uma das regiões que mais atraiu startups estrangeiras pelo seu programa de visto para empreendedores. O ecossistema de Amsterdam-delta é um dos mais aquecidos de toda a Europa, tendo diversos casos de sucesso globais.

5. **Polônia:** O ecossistema polonês ainda é imaturo, mas está se desenvolvendo rapidamente. Apesar de estar longe de alcançar o mesmo status de países como a Alemanha e os Países Baixos, a Polônia está se tornando um "hub" de atração de empresas estrangeiras da região da Europa oriental, principalmente por conta de parcerias público-privadas com foco neste objetivo.

6. **Reino Unido:** O Reino Unido é a região que mais atraiu startups estrangeiras de toda a Europa de acordo com o estudo da Comissão Europeia sobre os vistos de startup, além de ter o ecossistema mais aquecido de todo o continente. Londres é considerada a segunda capital mais internacionalizada da Europa pelo Startup Heatmap e concentra o maior número de "unicórnios" em todo o continente.

As próximas seções deste capítulo vão detalhar o ecossistema de inovação de cada um desses países, bem como os principais motivos pelos quais startups e empreendedores de tecnologia são atraídos por essas regiões.

3.1 ALEMANHA

A Alemanha possui a economia mais forte de toda a União Europeia, tendo alcançado um PIB de € 3.8 bilhões em 2020, além de ser o país mais populoso da região com um total de 83,02 milhões de habitantes. A força motriz da sua economia está na indústria, que representa 22,9% do seu valor agregado bruto, principalmente nos setores de construção de veículos, engenharia e indústrias elétrica e química.

O país também possui uma das economias mais internacionais do globo - cerca de 50% do seu PIB vem das exportações, fazendo com que a Alemanha seja a terceira maior exportadora mundial e a primeira a nível europeu. Com uma taxa de abertura econômica (importações mais exportações em relação ao PIB) de aproximadamente 87,8%, a Alemanha tem a economia mais aberta entre os países do G7.

Os alemães são mundialmente conhecidos em várias áreas de pesquisa e desenvolvimento, principalmente por conta dos grandes institutos de pesquisa locais, tais como o Max Planck e Fraunhofer. A Alemanha é uma das dez nações que mais investem em Pesquisa e Desenvolvimento no mundo, alocando cerca de 3% do seu PIB para essas atividades. Por conta disso, é também o 5º país do mundo e o 1º da Europa em relação a aplicações de patente e em 2020 teve um total de 18.643 aplicações. A França, segunda colocada na Europa, alcançou menos da metade deste valor - 7.904.

A junção de um ambiente econômico aberto e próspero, a qualidade de mão de obra local e os altos investimentos em pesquisa e inovação levaram a Alemanha a ocupar hoje a posição de 7ª economia mais competitiva e 9º país mais inovador do mundo, além de ter duas cidades listadas entre os 35 principais ecossistemas de startup globais: Berlim (16º) e Munique (31º). Por conta disso, a Alemanha está no radar de diversas startups e scale-ups estrangeiras.

3.1.1 Ecossistema alemão de startups

A Alemanha possui alguns dos ecossistemas mais aquecidos da Europa, uma vez que oferece ótimas condições para empresas que estão entrando no mercado. Para começar, o país é o berço de diversas corporações de referência no mercado mundial, tais como Bayer, BMW e Siemens, entre outras. A maioria dessas empresas está cada vez mais envolvida com o cenário de startups, o que favorece imensamente os empreendedores do país. Uma prova disso é que 83% dos *exits* de startups alemãs vieram de investidores corporativos.

O governo alemão também tem uma grande influência no sucesso do ecossistema nacional. Iniciativas como o Digital Hub, que reforça as conexões entre grandes empresas, startups, aceleradoras e investidores, demonstram um papel fundamental na articulação dos recursos disponíveis no país para a geração de negócios inovadores. Durante a crise da COVID-19 o estado também injetou € 2 bilhões para auxiliar empresas que estavam passando por dificuldades financeiras, além de fornecer uma garantia de 100% para empréstimos de até US \$868.000,00 dependendo do perfil do negócio.

Uma das principais vantagens do ecossistema alemão é que não existe uma concentração geográfica tão grande de startups como acontece em países como a Suécia e os Países Baixos. Berlim é sem dúvidas a região mais influente nessa área, mas cidades como Munique, Hamburgo e Düsseldorf também são extremamente importantes no cenário de inovação. Cada vez mais, a tendência é que essas cidades se especializem em verticais específicas de acordo com a sua força empresarial. Hamburgo, por exemplo, é um grande centro logístico, sendo a área mais interessante para startups dessa indústria no país.

A Alemanha atualmente possui o segundo maior número de unicórnios da Europa (19), bem como o segundo maior número de rounds de investimentos (730) e seu valor total em 2020 (€5.3 bilhões), logo atrás do Reino Unido. O país apresenta um dos cenários mais favoráveis para investimentos no continente, principalmente por conta da presença de diversos fundos estrangeiros no país e da grande influência dos fundos provenientes das corporações locais.

Todos estes fatores colocam a Alemanha no mapa de diversos empreendedores e startups internacionais. Em uma pesquisa realizada pela PWC em que foram entrevistadas mais de 1.900 startups alemãs, por exemplo, constatou-se que 1 em cada 5 fundadores deste grupo tinha um *background* internacional. Além disso, 27% da força de trabalho destas empresas vem de fora da Alemanha e quase 30% das empresas utilizam o inglês como língua principal.

Fatos rápidos sobre o ecossistema alemão	
Nº Startups	+ 19.000
Unicórnios	19
Aceleradoras e incubadoras	+245
Rodadas de investimento	730 (2020)

3.1.2 Verticais de destaque na Alemanha

- **Mobilidade:** O país é reconhecido mundialmente pela sua excelência em engenharia na indústria automotiva. Em todo o mundo, os carros alemães são sinônimo de inovação, confiabilidade e segurança. O país possui uma ótima infraestrutura de P&D, integração completa de toda a cadeia de valor da indústria e uma força de trabalho altamente qualificada. Dessa maneira, torna-se um ambiente extremamente propício para startups nessa área.
- **Produtos químicos:** Como líder europeu em vendas, exportações e investimentos em P&D de produtos químicos, a Alemanha desempenha um papel decisivo no atendimento da demanda química global. A indústria química do país oferece um terreno fértil tanto para a produção quanto para o desenvolvimento de novos produtos.
- **Tecnologias ambientais:** A Alemanha é um dos mercados de tecnologias ambientais mais avançados do mundo. Até 2025, espera-se que o mercado de soluções ecológicas represente 20% do PIB local. Os segmentos de tecnologias para tratamento de água e economia circular, por exemplo, têm uma previsão de crescer mais do que 5% ao ano.
- **Ciências da vida e saúde:** O ambiente para empresas na área de *digital health*, biotecnologia e equipamentos médicos é extremamente favorável na Alemanha. O país oferece o maior mercado para estes segmentos na Europa, além de ser um líder reconhecido em pesquisas e inovações nessas indústrias.

- **Indústria 4.0:** A Alemanha é líder tecnológica nas áreas de automação, fabricação e integração de softwares na área industrial e manufatureira. Além disso, o governo incentiva as grandes empresas alemãs a investir em novas tecnologias para garantir que elas permaneçam competitivas no futuro, o que constitui a base essencial para empresas trabalhando nesse segmento.

3.1.3 Por que startups e scale-ups escolhem a Alemanha?

1. **A maior economia da União Europeia:** Com um PIB de € 3.8 bilhões, a Alemanha tem a maior economia da Europa e a 5º maior do mundo. Além disso, diversas multinacionais têm sua sede no país, o que oferece diversas oportunidades comerciais para startups e scale-ups estrangeiras.
2. **A produtividade alemã:** Os alemães são reconhecidos mundialmente por sua alta produtividade, sendo a 5º população mais produtiva do mundo. Isso se dá pelo fato de o país ter um investimento alto em P&D, foco constante na otimização de processos e acesso a uma mão de obra extremamente qualificada.
3. **Apoio governamental:** O governo possui diversos incentivos para auxiliar startups a iniciar suas operações e, inclusive, algumas ações focadas em empreendedores internacionais. Esses incentivos incluem investimentos a fundo perdido, apoios fiscais e empréstimos com condições extremamente atrativas.
4. **Ecossistema extremamente aquecido:** Como mencionado anteriormente, a Alemanha é o segundo principal hub de startups da Europa. Isso faz com que empreendedores que estejam inseridos em seu ecossistema tenham acesso facilitado a diversos fatores que contribuem para o desenvolvimento do seu negócio, tais como capital e setores de inovação de grandes empresas.

5. **Preços competitivos:** Embora o custo geral de vida e alguns custos relacionados à criação e manutenção da empresa sejam maiores do que em países em desenvolvimento, a Alemanha ainda oferece preços bastante competitivos quando comparados com outros grandes hubs mundiais, como Amsterdã, Londres e Nova York.

3.1.4 Programas de atração na Alemanha

Diferentemente de alguns países analisados nesta pesquisa, o governo nacional alemão não oferece vistos específicos para empreendedores de startups ou um programa central para atração de empreendedores estrangeiros.

No entanto, existem várias iniciativas “paralelas” que apoiam a interação entre empreendedores estrangeiros e o mercado alemão. O Ginsum, por exemplo, é uma iniciativa apoiada pelo Ministério da Economia alemão com o objetivo de aproximar startups israelenses de empresas alemãs, assim como acontece com a Índia (Ginsep). A GIZ, prestadora de serviços financiada principalmente pelo governo alemão para promover o desenvolvimento de cooperações internacionais, também é responsável por diversas ações entre a Alemanha e outros países ao redor do mundo na área de inovação e desenvolvimento econômico.

Além disso, também existem diversas ações promovidas por regiões e cidades alemãs para atrair empresas estrangeiras para seus territórios. A cidade de Mannheim, por exemplo, possui um programa específico de *soft-landing* gratuito para receber empresas inovadoras nas áreas médicas e industriais.

Por fim, o governo alemão também permite que empreendedores estrangeiros tenham acesso a diversos incentivos oferecidos para as em-

presas locais, desde que o empreendedor esteja legalmente no país e/ou abra a sua empresa na Alemanha. Por exemplo, empreendedores estrangeiros podem aplicar para o Exist Business Start-up Grant, um programa que apoia estudantes e cientistas vinculados a universidades e institutos de pesquisa a transformar sua ideia em um plano de negócios. O incentivo permite que os (futuros) empreendedores tenham um salário fixo e suporte para criar seu negócio por até um ano sem precisar abrir mão do equity da (futura) empresa. Isso também se aplica para alguns empréstimos e investimentos a fundo perdido do governo local.

3.2 ESPANHA

A Espanha é o sexto maior país da Europa e o quarto maior da União Europeia, com uma população superior a 47,3 milhões de habitantes. Sua economia é a 14ª maior do mundo e a 5ª maior da União Europeia. Os principais setores econômicos espanhóis são a indústria automobilística, turismo, energias renováveis, a saúde, agricultura e transportes.

Devido à crise econômica que afetou a Espanha recentemente, o empreendedorismo é um dos assuntos mais florescentes do país, principalmente no que se diz respeito a tecnologia e inovação. O país possui hoje a 23ª economia mais competitiva do mundo de acordo com o Índice de Competitividade Global do Fórum Econômico Mundial em 2019, além de concentrar dois dos principais ecossistemas de inovação europeus: Barcelona e Madrid.

A Espanha é um dos maiores destinos turísticos do mundo, o que também impactou o ecossistema tecnológico local, mostrando uma significativa capacidade de atrair talentos estrangeiros. De acordo com o último relatório do *State of European Tech*, o país é hoje o terceiro território europeu que mais possui subsidiárias de outras scale-ups do continente.

Além disso, o país recebe profissionais estrangeiros em uma grande variedade de indústrias devido ao seu clima, estilo de vida e possibilidades de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Essa é uma das principais razões por trás da migração de talentos internacionais para cidades costeiras como Barcelona, Valência e Málaga, que traz o perfil e a experiência internacional para o ecossistema local.

3.2.1 O ecossistema espanhol de startups

A Espanha tem um ecossistema jovem, mas próspero. O país começou a produzir as suas primeiras empresas tecnológicas há cerca de 15 anos, mas só nos últimos 5 anos o empreendedorismo ganhou mais tração e desenvolveu cases de sucesso a nível internacional. Em 2012, o investimento em startups espanholas foi de apenas 100 milhões de euros; já em 2020, o país superou a marca de mais de 20 mil startups, quatro unicórnios e € 1.1 bilhões investidos nesse segmento.

Barcelona e Madrid estão entre os dez principais *hubs* de inovação europeus, tanto pelo número de startups quanto pelo valor de investimento total aportado em empresas nessas duas regiões. No entanto, apesar de estar se desenvolvendo bastante nos últimos anos, o ecossistema de inovação espanhol ainda está atrás de outros grandes países europeus como a Alemanha, a França e o Reino Unido. Entre eles, a Espanha é a que menos possui unicórnios e a que tem o menor valor de investimentos em startups.

Existe um grande interesse de investidores estrangeiros no ecossistema de inovação espanhol. Em 2020, mais de 80% dos investimentos semente e série A foram efetuados por investidores estrangeiros, tendo também, em média, o dobro do valor do que as rodadas lideradas apenas por in-

vestidores locais. Apesar desse interesse parecer um ponto muito positivo, também é importante salientar que os valores apresentados demonstram uma grande discrepância entre os padrões de mercados mais avançados e a Espanha, além de ser um reflexo da falta de investidores locais mais capacitados.

Apesar deste grande interesse de investidores internacionais, as startups espanholas ainda se mostram muito focadas no mercado local. De acordo com a amostra analisada pelo estudo *"Las empresas start-ups en España"*, menos de 5% das startups espanholas possuem atividades internacionais - sejam elas relacionadas a importação e/ou exportação.

Fatos rápidos sobre o ecossistema espanhol	
Nº Startups	+11.000
Unicórnios	4
Aceleradoras e incubadoras	+215
Rodadas de investimento	403 (2020)

3.2.2 Verticais de destaque na Espanha

- **Energias renováveis:** O último índice RECAI (EY), que classifica os países sobre a atratividade dos seus investimentos em energias renováveis e oportunidades de implantação, coloca a Espanha em 10º lugar no mundo como país mais atrativo para a indústria de energias renováveis. Isso se soma às novas leis e aos novos objetivos que a Espanha estabeleceu, como a redução das emissões de carbono até 2050.

- **TIC** é uma das indústrias de mais rápido crescimento na Espanha na última década e um compromisso-chave do governo central e de diferentes regiões espanholas. Mais de 35.000 empresas espanholas e estrangeiras que operam no país empregam diretamente mais de 500.000 trabalhadores. O elevado nível de conectividade e de mão de obra qualificada no ambiente torna o país uma boa escolha para projetos empresariais de TIC.
- **Turismo e Lazer:** Desde 2015, o país ocupa o primeiro lugar no pódio do Fórum Econômico Mundial (WEF), que premia os países mais competitivos da indústria do turismo, entre 140 economias. O sucesso da Espanha na indústria do turismo deve-se especialmente às suas ricas atrações culturais e naturais, mas também às suas excepcionais infraestruturas, à qualidade dos seus transportes e à densidade hoteleira. Existem muitas startups espanholas famosas nessa área, como a Travelperk ou a Spotahome.
- **Indústria automotiva e mobilidade:** a Espanha ocupa o segundo lugar na Europa e o oitavo a nível mundial na indústria automobilística. Além disso, a indústria aeronáutica espanhola é líder mundial em muitos campos, incluindo materiais compostos para estruturas de aeronaves, turbinas de baixa pressão, sistemas de gestão de tráfego aéreo e aeronaves de transporte militar. A Espanha está liderando o projeto Hyperloop na Europa, o desenvolvimento de um sistema de transporte de alta velocidade semelhante a um trem, atingindo velocidades de mais de 1.000 quilômetros por hora e energeticamente eficiente, projetado pelo fundador da Tesla e SpaceX, Elon Musk.

- **LifeScience:** A indústria farmacêutica e biotecnológica da Espanha tornou-se uma das mais dinâmicas e competitivas do mundo. A indústria biotecnológica, especificamente, cresceu acompanhando a indústria farmacêutica. Agora, após duas décadas, alcançou uma fase de consolidação como indústria emergente. O governo espanhol oferece financiamento, empréstimos a juros baixos durante as fases de arranque e crescimento, juntamente com incentivos e deduções fiscais que impulsionam o crescimento da indústria.

3.2.3 Por que as startups e scale-ups escolhem a Espanha?

Entre os pontos fortes da Espanha estão o número crescente de startups que operam no país, a crescente indústria do turismo, as suas infraestruturas eficientes, a rede de transportes terrestres e o recente desenvolvimento da indústria de energias renováveis.

A Espanha também pretende tornar-se um dos atores-chave no setor de pesquisa e desenvolvimento do mundo. O Governo espanhol viabilizou um projeto do Vale de Málaga, com o objetivo de acolher o maior centro de pesquisa e inovação da Europa, concebido para as tecnologias da informação e comunicação. As principais razões pela qual a Espanha é escolhida por startups estrangeiras são:

1. **Uma posição vantajosa** entre a Europa, América Latina e Norte da África. A Espanha é a porta de entrada entre as startups da Europa e da América Latina (graças aos laços linguísticos e culturais). Somado a isso, a proximidade com o Norte de África faz da Espanha um local estratégico para as startups. Devido à qualidade de infraestrutura e à conectividade através de auto-estradas, ferrovias, aeroportos e portos marítimos, torna-se um eixo estratégico para a mobilidade.

2. **Competências técnicas e custo da mão de obra:** alta formação técnica e baixos salários dos desenvolvedores em comparação com outros centros de startups. Os custos associados ao emprego na Espanha são 29% mais baixos em comparação com a região da Zona Euro.

3. **Várias empresas estrangeiras:** O mercado empresarial espanhol tem diversas empresas estrangeiras (mais de 12.500), e 70 das 100 maiores empresas estrangeiras operam no país através de uma sucursal. 90% das principais empresas estrangeiras de P&D criaram uma filial na Espanha.

4. **Economia Global Competitiva:** A Espanha é um dos maiores receptores de investimento direto estrangeiro, sendo a 12ª economia mais competitiva do mundo, bem como a 9ª economia na abertura aos investimentos estrangeiros.

5. **Qualidade de vida:** De acordo com o banco HSBC, a Espanha é o quarto destino global preferido dos expatriados para viver e trabalhar e um dos preferidos na Europa. O país ocupa o segundo lugar nos indicadores que medem a percepção dos expatriados em todo o mundo no que diz respeito a "Viver" ou "Família", destacando-se em "qualidade de vida" (1º) e "trabalho / equilíbrio de vida" (3º).

3.2.4 Programas de atração

- **Startup Visa:** um visto para empresários ou startups recém-criado na Espanha que permite que os estrangeiros entrem na Espanha e iniciem um negócio emergente. Os candidatos normalmente têm que cumprir critérios diferentes dos exigidos para um visto tradicional para empreendedores. Em alguns países ele permite inclusive que diretores dessas novas empresas possam viver e trabalhar no país, desde que exerçam a sua própria atividade independente.

- **Rising up in Spain:** é o primeiro programa público espanhol concebido para atrair startups internacionais para colaborar com o ecossistema empresarial na Espanha. O seu objetivo é reforçar o lugar da Espanha como um dos principais polos tecnológicos e de inovação da Europa.
- **ICO empresa y emprendedores:** Financiamento destinado a freelancers, empresas e entidades públicas e privadas, tanto espanholas como estrangeiras que realizam investimentos produtivos em território nacional e/ou que necessitam de liquidez.
- **Dia do Mentor:** Esta plataforma ajuda tanto os empresários canários como aqueles que desejam se estabelecer nas Ilhas Canárias a aproveitar todas as vantagens para entrar na Europa, África e América (serviço de softlanding para empresários não comunitários). Eles têm mais de 14.000 mentores e parceiros de todo o mundo. Oferecem diferentes programas de aceleração e mentoria, além de uma série de eventos para informar e esclarecer as partes interessadas.

3.3 ITÁLIA

A Itália, com uma população de 60,3 milhões de habitantes, tem a oitava maior economia do mundo em termos de PIB nominal e a terceira maior na União Europeia. O país é muito conhecido por seus negócios criativos e inovadores, um grande e competitivo setor agrícola (com a maior produção mundial de vinho), e suas influentes indústrias automobilística, alimentícia, de máquinas, de design e de moda.

De acordo com a Unesco, a Itália é o quarto maior investidor em P&D da Europa, ficando atrás apenas da Alemanha, França e Reino Unido, além de possuir o 5º maior número de patentes do continente (atrás também

dos Países Baixos). Atualmente, a Itália é considerada o 28º país mais inovador e a 41ª economia mais competitiva do mundo.

Apesar de existir um grande investimento em tecnologia e inovação, o sistema regulatório italiano por muitos anos apresentou complexidades e ineficiências muito maiores do que em outras economias desenvolvidas, o que fez com que o país perdesse muitas empresas de alto potencial para outros países do bloco econômico europeu. Por conta disso, o governo nacional desenvolveu diversas iniciativas para reduzir suas burocracias e tornar o país mais atrativo tanto para empreendedores locais quanto para startups estrangeiras. Graças a esses esforços, estima-se que a Itália tenha conseguido atrair mais de 320 startups com fundadores internacionais até 2019, de acordo com uma pesquisa realizada pela Comissão Europeia.

3.3.1 Ecossistema italiano de Startups

O cenário tecnológico da Itália não decolou nos últimos anos da mesma forma que em outras partes da Europa. De qualquer forma, se considerarmos que até dez anos atrás não existiam programas de apoio ao ecossistema italiano, podemos afirmar que o sistema está em desenvolvimento.

O governo sentiu a necessidade de enfrentar este problema promovendo o crescimento sustentável, o avanço tecnológico e, em particular, criando condições favoráveis para o desenvolvimento de uma nova cultura empresarial inclinada para a inovação. Iniciou-se a criação de uma legislação coerente e abrangente destinada a promover o estabelecimento e o crescimento de novas empresas inovadoras de alto valor tecnológico.

Segundo dados do Ministério do Desenvolvimento Econômico (MISE), atualmente existem 12 mil startups na Itália, que empregam mais de 70.000 pessoas e geram € 1,4 bilhão em receitas. Este número está atrás de outros ecossistemas na Europa, mas ainda assim, é impressionante e continua em crescimento.

A distribuição geográfica apresenta a Lombardia como a região onde se encontra o maior número de startups (3.135), 27,3% do total nacional. O Lazio está em segundo lugar, (1.302, 11,3%), seguido da Emília-Romagna (951, 8,3%), Vêneto (948, 8,2%) e Campanha (908, 7,9%). Milão é de longe a capital da startup: em junho de 2020 a cidade concentrava 2.253 startups, 19,6% do total nacional. Roma está em segundo lugar, com 1.178 startups, seguida por Nápoles (425), Turim (390) e Bolonha (320).

O valor dos investimentos em startups italianas em 2019 foi de 723 milhões de euros. Um número que inclui 74 rodadas e todas as 124 operações de crowdfunding no valor de mais de 55 milhões.

A Itália hoje possui muitos atrativos para se abrir uma empresa, mas o sistema local ainda dificulta a expansão dos negócios e os *exits* de investidores, o que acaba levando muitas startups a se instalarem no estrangeiro para crescerem - este pode ser um dos principais motivos para a Itália ainda não ter nenhum unicórnio. Este foi o caso da Yoox Net-a-Porter, por exemplo, que é um unicórnio no Reino Unido fundado por empreendedores italianos.

Fatos rápidos sobre o ecossistema italiano	
Nº Startups	+ 12.500
Unicórnios	0
Aceleradoras e incubadoras	+190
Rodadas de investimento	147 (2020)

3.3.2 Verticais de destaque na Itália

- **Aeroespacial:** A indústria aeroespacial está assumindo um papel cada vez mais importante para o desenvolvimento econômico regional na Itália. As competências tecnológicas e o *know-how* das empresas aeronáuticas e espaciais italianas, combinadas com o conhecimento tecnológico cada vez mais avançado exigido nos processos de produção e a crescente participação das empresas italianas nos grandes programas internacionais de pesquisa, se tornaram motores críticos de crescimento para a Itália neste setor.
- **Agrifood:** O setor agroalimentar italiano tem excelência em termos de qualidade, segurança alimentar, inovação tecnológica, sustentabilidade, biodiversidade e respeito à tradição. Calcula-se que uma em cada dez startups italianas opera no negócio agritech.
- **Automotivo:** A indústria automotiva sempre desempenhou - e continua a desempenhar - um papel muito importante no desenvolvimento econômico da Itália, especialmente pelo enorme número de postos de trabalho preenchidos. Isto vale para toda a cadeia de valor, desde a concepção de veículos e componentes até a fabricação e comercialização de produtos acabados, tanto no interior do país como no resto do mundo.
- **Química e farmacêutica:** a Itália é historicamente um dos maiores produtores de princípios ativos do mundo (e responde por 11% da produção total mundial). A indústria italiana de matérias-primas farmacêuticas está concentrada principalmente neste segmento, que representa cerca de 85% do volume de negócios total.

- **Bens de Consumo:** Os produtos italianos são conhecidos em todo o mundo: óculos, moda, joias, móveis e design estão entre os mais solicitados no mundo graças à alta qualidade e capacidade de inovação do setor empresarial italiano.

3.3.3 Por que startups escolhem o ecossistema italiano?

1. **Top Economy:** A Itália ocupa o quarto lugar na Europa graças aos seus setores de produção, infraestruturas, agricultura, ciência e tecnologia, e turismo. A sua economia parece ser principalmente impulsionada por PMEs, enquanto seu ecossistema tecnológico é frequentemente classificado apenas como #10 - encabeçado por Milão.
2. **Polo logístico estratégico:** A Itália representa uma porta estratégica para 500 milhões de consumidores em toda a União Europeia e para 270 milhões no Norte da África e Oriente Médio e é a principal ligação entre Europa do Sul e Europa Central e Oriental.
3. **Rede Italiana:** Abrir uma startup na Itália significa ter acesso a uma experiência única em setores líderes, como robótica, moda, design e alimentos. As empresas que operam na Itália também podem contar com extensas redes de PMEs e clusters de produção em todo o país, capazes de fornecer produtos intermediários de alta qualidade especificamente adaptados às necessidades dos clientes em uma ampla gama de setores (máquinas industriais, metais, produtos químicos, plásticos, papel, cerâmica, têxtil, indústrias marítimas, etc.).
4. **Mão de obra italiana:** a mão de obra qualificada oferece um melhor desempenho global em termos de custos do que os seus parceiros europeus. O custo da mão de obra na Itália está abaixo da média da Zona do Euro e bem abaixo de países como a França ou Alemanha.

5. **Oferta de qualidade de vida e cultura:** As cidades italianas estão repletas de monumentos e tesouros antigos, e isso - combinado com sua arte, cultura, música, comida e bens de consumo mundialmente famosos - dá à Itália uma qualidade de vida impressionante.

3.3.4 Programas de atração de startups

- **Itália Startup Visa:** o programa introduziu um procedimento simplificado para a concessão de vistos para empreendedores não pertencentes à UE que pretendam mudar-se para a Itália para criar uma empresa inovadora. O procedimento pode ser feito tanto com o auxílio de uma aceleradora/incubadora certificada pelo governo quanto de forma autônoma pelo próprio empreendedor.
- **Itália Startup Hub:** O programa estendeu a aplicabilidade do procedimento de visto acelerado descrito acima aos cidadãos de fora da UE que possuam uma autorização de residência (obtida, por exemplo, para fins de estudo), que pretendem prolongar a sua estadia na Itália para criar uma empresa inovadora.
- **Fundo Nacional de Inovação** (Fondo Nazionale Innovazione, FNI): é um fundo público de venture capital, criado para apoiar as empresas inovadoras e o mercado de VC nacional. Administrado pela Caixa de Depósitos e Empréstimos (Cassa Depositi e Prestiti - CDP), o fundo pode investir diretamente em empresas, através da aquisição de ações minoritárias, ou intervir indiretamente, investindo em outros fundos de VC e "fundos de fundos". Alguns dos projetos que fazem parte dos programas financiados pelo FNI também apoiam empresas estrangeiras.

3.4 PAÍSES BAIXOS

Os Países Baixos são o principal país do Reino dos Países Baixos, que compreende também as ilhas caribenhas de Aruba, Curaçao e São Martinho, cada qual com o seu próprio governo. O nome informal pelo qual o país é conhecido - Holanda - deriva da região mais rica do país, as províncias de Noord-Holland e Zuid-Holland. Esta região inclui as cidades de Amsterdã, Roterdã e Haia, as três maiores do país, e três dos quatro membros (juntamente com Utrecht, na província do mesmo nome) da Randstad, uma das maiores aglomerações urbanas da Europa.

Apesar de ser um país pequeno em tamanho, os Países Baixos são uma das principais economias do mundo. Hoje, o país tem o 17º maior PIB e é o 4º maior exportador do globo, atrás apenas da China, dos Estados Unidos e da Alemanha. Um dos seus grandes diferenciais comerciais é a sua localização, fazendo fronteira com a Bélgica e a Alemanha, além de ter excelentes ligações marítimas, aéreas e ferroviárias com o resto da Europa e do mundo.

A economia neerlandesa foi classificada como a quarta economia mais competitiva do mundo de acordo com o Índice de Competitividade Global do Fórum Econômico Mundial (World Economic Forum), em 2019. Um dos grandes fatores para isso é que os neerlandeses são pioneiros na inovação digital, liderando o caminho na adoção de novas tecnologias em vários setores de sua economia. O país é considerado o sexto mais inovador do mundo pelo Índice Global de Inovação 2021, logo atrás da Suíça, da Suécia, dos Estados Unidos, do Reino Unido, e da Coreia do Sul, o que mostra que o seu ecossistema de inovação está extremamente aquecido.

3.4.1 Ecossistema de startups dos Países Baixos

O governo dos Países Baixos vem investindo fortemente para incentivar a criação e crescimento de soluções inovadoras e tecnológicas. Um ótimo exemplo disso é que o príncipe Constantijn van Oranje-Nassau, irmão mais novo do atual monarca, é o principal embaixador do movimento de startups do país, liderando a organização governamental que conecta todos os atores do ecossistema - a Techleap.nl.

A capital Amsterdã e seus arredores são um verdadeiro íman para startups por conta das vantagens que oferecem. A região está classificada por vários anos consecutivos entre os principais hubs de inovação europeus, incluindo os títulos atuais de 4º hub mais ativo da Europa e a 12ª posição como ecossistema de startups mais atraente do mundo. Atualmente, os Países Baixos abrigam mais de 10.000 startups, das quais 570 são empresas internacionais de TIC e 14 unicórnios.

O alto calibre das empresas de tecnologia instaladas na região são mais uma prova da atratividade do ecossistema local. Os neerlandeses conseguiram atrair algumas das principais empresas do Vale do Silício para se instalar no país, tais como o Google, Uber, Netflix, Salesforce e Cisco. Naturalmente, a região também é o berço de várias empresas de classe mundial, tais como a TomTom, Booking.com e WeTransfer, só para citar algumas. Por conta dessas empresas, os Países Baixos têm o terceiro ecossistema mais pujante da Europa, com um valor combinado de €232 bilhões em 2020, perdendo apenas para a Alemanha e o Reino Unido.

O ecossistema neerlandês também tem crescido muito em relação ao cenário de investimentos. Em 2020 o país bateu seu recorde histórico com um total de €1.8 bilhão investidos em startups/scaleups. No entanto,

apesar da melhora, os Países Baixos ainda estão atrás de outros grandes ecossistemas europeus nesse quesito, ocupando a 5ª posição continental atrás do Reino Unido (€14 bilhões), Alemanha (€6.3 bilhões), França (€5.6 bilhões) e Suécia (€2.8 bilhões).

Um dos grandes fatores para o sucesso do cenário de startups neerlandês é a eficiência do próprio conceito de ecossistema. Nos Países Baixos, os mais de 120 atores de inovação locais (aceleradoras, incubadoras, clusters, etc) trabalham juntos para criar um “hub” global para suas empresas - explorando suas complementaridades e unindo forças para auxiliar o crescimento do ecossistema local. Essas sinergias acontecem tanto em termos de indústria, havendo uma grande tendência da setorização das atividades dos atores do ecossistema, quanto em termos de maturidade, onde atores distintos se complementam para auxiliar o empreendedor em diferentes estágios de desenvolvimento.

Esses *players* também exercem um papel extremamente importante na atração de startups estrangeiras, principalmente por conta de como o *Startup visa* neerlandês está estruturado. Essa informação será detalhada nos próximos tópicos.

Fatos rápidos sobre o ecossistema neerlandês	
Nº Startups	+ 10.000
Unicórnios	14
Aceleradoras e incubadoras	+120
Rodadas de investimento	287 (2020)

3.4.2 Verticais de destaque nos Países Baixos

- **Agri & FoodTech:** o país está atrás apenas dos Estados Unidos como o maior exportador mundial de alimentos, apesar de ser menor que o estado de Santa Catarina e ter condições climáticas desfavoráveis. As empresas agro-alimentares não só encontram clientes, mas também terreno fértil para a inovação nos Países Baixos.
- **Ciências da Vida e Saúde:** Além da presença dos principais organismos reguladores, como a Agência Europeia de Medicamentos, os Países Baixos foram classificados como o N° 2 na UE pelo indicador *KPMG Growth Promise*, e têm um enorme potencial de negócios em Ciências da Vida, tanto em tecnologia biofarmacêutica como médica (MedTech). O país investe em média mais de 2 bilhões de euros por ano na área, entre os setores público e privado, e oferece incentivos fiscais e logísticos que atraem muitas empresas de todo o mundo.
- **HighTech & IT:** A presença de gigantes como a Philips e a ASML, juntamente com uma grande infraestrutura e mão de obra qualificada, são motores para o desenvolvimento de várias tecnologias complexas.
- **CleanTech:** Os Países Baixos criaram um ecossistema extremamente qualificado para incentivar as empresas nesta vertical. Alguns dos principais aceleradores/incubadoras do mundo, como Climate-KIC, Rockstart e Yes!Delft têm programas específicos para esta vertical, ajudando os empresários a testar e escalar seus negócios para os mercados internacionais.

- **FinTech:** Além de serem historicamente conhecidos pela criação da bolsa de valores, os Países Baixos também são reconhecidos como o país com maior penetração bancária móvel e menor número de pagamentos em dinheiro na Europa. O país ocupa o 2º lugar como a maior nação fintech da Europa, atrás apenas do Reino Unido. Com a fintech e os fornecedores de serviços financeiros encontrando uma base estável para servir os mercados europeus em Amsterdã, na era pós-Brexit a capital holandesa está rapidamente se tornando um centro financeiro proeminente ligando toda a Europa.
- **Produtos químicos:** Os Países Baixos abrigam mais de 2.000 empresas químicas, incluindo 19 das 25 maiores empresas químicas do mundo. No coração do ecossistema químico neerlandês estão a educação de classe mundial, a pesquisa de ponta e sólidas parcerias público-privadas de P&D, que apoiam a pesquisa interempresarial e público-privada.

3.4.3 Por que as startups e scale ups escolhem os Países Baixos?

Um número crescente de empresas estrangeiras vêm escolhendo os Países Baixos como sua base fiscal e de operações - desde startups até empresas multinacionais. Entre os principais motivos para isso, podemos listar:

1. **Plataforma para expansão internacional:** Os Países Baixos se posicionam desta maneira por proporcionarem uma localização estratégica para empresas atenderem mercados na Europa, Oriente Médio e África (região EMEA).

Tanto o porto de Roterdã quanto o aeroporto Schiphol são duas das principais portas de entrada e saída de mercadorias da Europa. Além disso, os neerlandeses são o povo com a melhor fluência de inglês como língua estrangeira do mundo segundo um estudo da Education First em 2020. Mais de 90% da população é fluente no idioma, o que possibilita que tanto empresas quanto funcionários estrangeiros se adaptem mais facilmente ao novo país.

2. **Ambiente fiscal competitivo:** O país tem um excelente ambiente fiscal para empresas estrangeiras, oferecendo uma rede ampla com mais de 100 acordos bilaterais para evitar dupla tributação, além de programas extremamente favoráveis de isenção de impostos.

3. **Ambiente de negócios favorável:** Os Países Baixos têm a economia mais competitiva da Europa, um dos poderes de compra mais altos do mundo e uma economia extremamente inovadora.

4. **Incentivos para a atração de startups:** Desde um visto específico para empresas inovadoras até créditos fiscais e investimentos em inovação, os neerlandeses oferecem diversos benefícios para empresas que optam por estabelecer sua sede nos Países Baixos.

5. **Qualidade de vida:** Os Países Baixos possuem a 5ª melhor qualidade de vida do mundo e ocupam o primeiro lugar no ranking que mede o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos habitantes.

3.4.4 Programas de Atração dos Países Baixos

O governo neerlandês possui um plano específico para auxiliar não só o crescimento das startups locais, mas também para atrair novas empresas estrangeiras para o seu território. O governo dedicou €75 milhões para esse plano que inclui diversas atividades, como:

- A criação de um visto para empreendedores de fora da União Europeia, criando oportunidades para que eles possam iniciar e desenvolver os seus negócios a partir dos Países Baixos. O *Startup Visa* permite que o empreendedor fique por um ano no país como período de lançamento e teste do seu produto. Para isso, ele deve receber orientação de um facilitador reconhecido pelo governo - aceleradoras, incubadoras e outros espaços de inovação pré-aprovados pelas entidades locais.
- Reforçar a posição internacional das startups locais e atrair empresas estrangeiras por meio da Techleap.
- Fornecimento de diversos tipos de financiamento e apoio para o desenvolvimento das empresas baseadas no país.

3.5 POLÔNIA

Com uma população de quase 38,5 milhões de pessoas, a Polônia é o quinto membro mais populoso da União Europeia. O país foi a primeira nação do antigo bloco soviético a obter a designação de mercado desenvolvido da FTSE, mostrando que os incentivos do governo local tiveram um ótimo resultado. Hoje a Polônia tem a sexta maior economia da União Europeia e é a maior potência regional da Europa Central.

A Polônia tem implementado continuamente uma série de reformas econômicas e sociais que, ao longo de uma década, transformaram seu cenário econômico e colocaram o índice do país no nível dos padrões da UE, tornando-se um dos estados mais avançados do leste do continente. A elevada capacidade intelectual de engenharia e TI do país, resultado das suas excelentes instituições acadêmicas, desempenhou um papel importante na formação deste cenário.

O país conta com mais de 40 centros de pesquisa e desenvolvimento e 4.500 pesquisadores, sendo assim o maior centro de P&D da Europa Central e Oriental. A Polônia atraiu diversas multinacionais para criarem seus centros de pesquisa e desenvolvimento no país, tais como ABB, Delphi, IBM, Intel, LG Electronics, Microsoft, Motorola, Siemens e Samsung. A razões para isso são, principalmente, a disponibilidade e o custo de mão de obra altamente qualificada, a presença de universidades, apoio das autoridades e o acesso facilitado ao maior mercado da Europa Centro-Oriental.

3.5.1 Ecossistema de Startups da Polônia

O ecossistema polonês é o mais desenvolvido da Europa Centro-Oriental, principalmente graças ao grande investimento do governo local em iniciativas como a Startup in Poland e PFR Starter. Nos últimos anos, a agência de desenvolvimento do país criou e financiou ações em diversas áreas para estimular o ecossistema local - incluindo auxílio financeiro para futuros empreendedores que querem iniciar seus projetos, criação de programas de aceleração, fundos de investimento e até mesmo para a expansão internacional das startups locais e/ou atração de startups estrangeiras.

Além disso, o governo local também criou regulações mais flexíveis para as empresas do seu ecossistema, como uma *sandbox* para as empresas de FinTech. Como resultado dessas ações, o ecossistema polonês dobrou de tamanho em comparação a cinco anos atrás, tendo hoje mais de 4.000 startups e mais de 140 programas de suporte para empreendedores. O país ainda tem apenas um “unicórnio”, mas há expectativa de que isso aumente em breve.

Apesar de ter um ecossistema crescendo de forma exponencial, as empresas polonesas ainda encontram algumas dificuldades para expandir-se. A principal delas é em relação à aquisição de capital. Aproximadamente 80% dos investimentos no país ainda são provenientes de fontes públicas, sem contar que a maioria dos incentivos financeiros está focada em empresas em estágios iniciais. Dessa maneira, as empresas locais normalmente recorrem a investidores de fora do país para levantar rodadas superiores a €1 milhão.

A boa notícia em relação a isso é que, cada vez mais, a Polônia vem atraindo novos investidores estrangeiros para o seu ecossistema. O ano de 2020 é uma prova disso - o país viu aumento de mais de 70% no valor de investimentos em startups no país, principalmente por conta de *mega-rounds* estrangeiros em suas empresas, totalizando 477 milhões de euros aportados em startups polonesas.

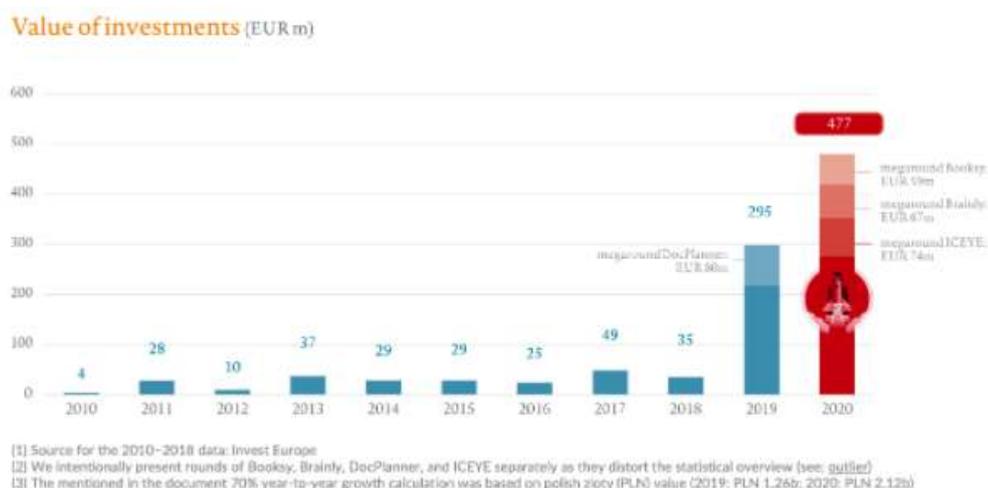


Figura 6 - valor de investimentos ano a ano na Polônia

Fatos rápidos sobre o ecossistema polonês	
Nº Startups	+4.000
Unicórnios	1
Aceleradoras e incubadoras	+140
Rodadas de investimento	261 (2020)

3.5.2 Verticais de destaque na Polônia

- **Inteligência Artificial:** o aumento da relevância da indústria de inteligência artificial é tendência global e, na Polônia, um número cada vez maior de startups está implementando componentes dessa tecnologia em seus produtos. Cerca de 11% das startups do país já se classificaram como empresas de inteligência artificial em 2020, uma tendência que continua a crescer no país. Esta tendência, combinada com o poder de desenvolvimento de classe mundial disponível no mercado polonês, torna a Polônia um mercado extremamente atraente para a indústria.
- **Fintech:** A Polônia é o maior mercado para FinTechs na Europa Centro-Oriental com um valor estimado de €856 milhões. O governo também tem apoiado o crescimento da indústria, criando um centro de inovação dentro do banco nacional para ajustar regulações e se adequar às novidades do mercado. Hoje, cerca de 9% das startups do país trabalham com a área financeira.

- **Saúde:** Em 2020, um quarto das empresas polonesas que receberam investimento estavam envolvidas no setor de saúde ou em torno dele. De acordo com a PFR Ventures, órgão governamental responsável pelo apoio ao setor de investimento de startups, já existiam várias empresas dessa área no país, mas a pandemia de 2020 impulsionou a atenção dos investidores na área e acelerou o crescimento do mercado.
- **Aviação:** A Polônia é um dos países com maior tradição na área aeroespacial. Hoje, cinco dos maiores fabricantes de aeronaves estão presentes no país, produzindo motores ou componentes. Por conta disso, quase todas as aeronaves de passageiros do mundo contam com pelo menos um componente produzido na Polônia, o que abre grandes oportunidades para startups trabalhando no setor.

3.5.3 Por que startups e scale-ups escolhem a Polônia?

- **Suporte do governo:** Assim como mencionado anteriormente, o governo está exercendo um papel fundamental no desenvolvimento do ecossistema polonês. Existem diversos programas de incentivo para empresas que abrem seus negócios na Polônia, incluindo investimentos a fundo perdido, programas de apoio para empreendedores e visto para empreendedores estrangeiros.
- **Mão de obra:** A Polônia é conhecida na Europa por fornecer mão de obra muito qualificada por preços muito menores do que em outros países. Seus trabalhadores bem formados são remunerados em cerca de um terço do que os países da Europa Ocidental pagam por serviços semelhantes. Por conta disso, diversas empresas multinacionais optaram por estabelecer escritórios e contratar funcionários poloneses, incluindo a Amazon e a Procter & Gamble.

- **O maior mercado da Europa Centro-Oriental:** Com um PIB de US\$ 591.18 bilhões, a Polônia possui a 6ª maior economia da União Europeia e a maior da sua região, o que torna o seu mercado extremamente atrativo para empresas de países próximos.
- **Estabilidade econômica e segurança:** Muitas empresas de países Europeus que não fazem parte da União Europeia, tais como a Ucrânia e a Bielorrússia, utilizam a Polônia como porta de entrada para o bloco econômico. Isso se dá principalmente pela combinação da estabilidade que o país oferece com algumas similaridades culturais entre os países. Hoje, a Polônia é o país melhor ranqueado da região, segundo o ranking *doing business* e o *Corruption Perceptions Index*.
- **Incentivos fiscais:** O país criou zonas econômicas especiais que oferecem isenções e/ou diminuições de impostos por até 15 anos, o período mais longo oferecido por toda a região. Além disso, o governo também oferece dedução de impostos para atividades relacionadas a P&D e rendas obtidas por meio da venda de direitos de propriedade intelectual.

3.5.4 Programas de atração

O governo polonês criou iniciativas específicas para atrair empresas para o país com o objetivo de tornar o seu ecossistema mais competitivo. Em uma pesquisa realizada em 2019 pela *Startup Poland*, identificou-se que startups com fundadores estrangeiros possuem uma média de faturamento maior do que aquelas apenas com fundadores poloneses, assim como mostra a figura abaixo, incentivando ainda mais a atração de novos empreendedores.

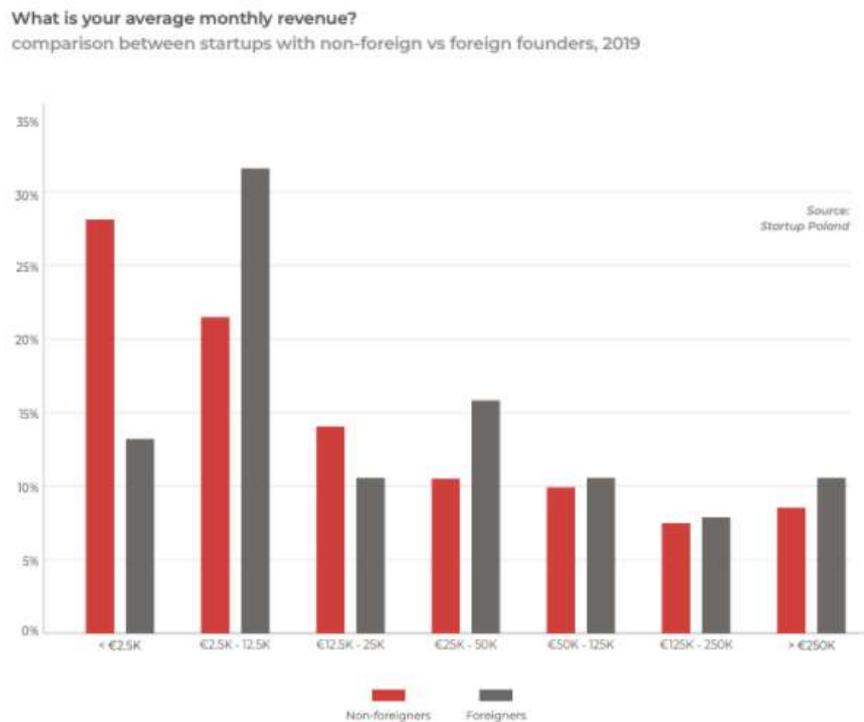


Figura 7 - média de faturamento mensal entre fundadores poloneses e estrangeiros

- **Poland Prize:** Este programa foi desenhado para atrair empresas estrangeiras para a Polônia. Seu objetivo é fortalecer o ecossistema local de inovação por meio de tecnologias e culturas empresariais estrangeiras. O programa combina a ideia de um soft-landing, auxiliando as empresas a darem os primeiros passos no mercado local, com uma aceleração de negócios, disponibilizando o conhecimento, investimento, network e ferramentas necessárias para que elas possam escalar seus negócios.

O governo colabora com aceleradoras e incubadoras locais para executar este projeto. Estas organizações são responsáveis por receber e auxiliar os empreendedores estrangeiros em sua jornada por meio de programas específicos, recebendo também um auxílio de custos para implementar essas atividades. O programa vem se mostrando muito efetivo e já está sendo executado desde 2018.

- **Start In Poland:** - Empreendedores estrangeiros que abrem uma empresa na Polônia também podem se beneficiar de um pacote completo de instrumentos para startups e scale-ups por meio do “Start in Poland”. O governo local investiu quase 3 bilhões de PLN (aprx. €650 milhões) nas iniciativas que fazem parte do Start in Poland, disponibilizando acesso a programas de incubação, aceleração, e inclusive a suporte nas fases seguintes de desenvolvimento e expansão internacional. Este é o maior programa de apoio a startups na Europa Centro-Oriental.

3.6 REINO UNIDO

O Reino Unido é um conjunto de quatro países: a Inglaterra, a Escócia, o País de Gales e a Irlanda do Norte. Com uma população de 66,65 milhões de cidadãos, o reino tem a quinta maior economia do mundo por produto interno bruto nominal (PIB), e a nona maior por paridade de poder de compra (PPP). Tem uma economia de alto rendimento e um índice de desenvolvimento humano muito elevado, ocupando a 15ª posição no mundo.

A pesquisa científica e o desenvolvimento continuam a ser importantes nas universidades britânicas, como Cambridge e Oxford, com muitas estabelecendo parques científicos para facilitar a produção e a cooperação com a indústria. O Reino Unido produziu nos últimos 10 anos 7% dos trabalhos de pesquisa científica do mundo e teve uma quota de 8% de citações científicas, a terceira e a segunda mais altas do mundo (depois dos Estados Unidos e da China, respectivamente).

O Reino Unido é indiscutivelmente um dos principais destinos do mundo para empresários e investidores que querem deixar sua marca através da inovação. A região é considerada como o quarto país mais inovador do mundo pelo Índice Global de Inovação 2021 (Global Innovation Index), atrás apenas da Suíça, da Suécia e dos Estados Unidos, além de possuir o maior número de startups de sucesso de toda a Europa.

De acordo com a última edição do FDI Attraction Index, em 2019, a capital do Reino Unido, Londres, foi a cidade que mais atraiu projetos de tecnologia estrangeiros em toda a Europa - tendo um número 75% superior ao segundo colocado. Segundo a mesma fonte, a capital britânica é há muito tempo um local atraente para a criação de empresas de tecnologia devido à disponibilidade de capital de risco na cidade, aos fortes *clusters* de inovação e à mão de obra extremamente qualificada na região.

3.6.1 Ecossistema de startups no Reino Unido

O Reino Unido possui um dos cenários de inovação mais atraentes da Europa e continua crescendo de maneira acelerada nos últimos anos. O ecossistema de Londres, por exemplo, estava em 8º lugar no ranking da Startup Genome em 2012 e conseguiu empatar na 2ª posição com Nova York em 2020, ficando atrás apenas do Vale do Silício em comparação com todo o resto do mundo.

O setor de tecnologia é um dos que mais se destaca no Reino Unido, crescendo 2,6 vezes mais rápido do que a economia do país. Em 2020, apesar da crise da COVID-19, o país bateu seu recorde histórico em relação a investimentos e resultados no setor, tendo alcançado a marca de mais de US\$ 15 bilhões aportados em startups e tendo criado sete novos unicórnios. O crescimento desta indústria está tão avançado que,

ainda em 2020, um novo negócio de tecnologia foi lançado a cada 30 minutos no Reino Unido, com quase 20.000 novas startups registradas entre janeiro e dezembro.

O ecossistema de startups e scaleups do Reino Unido está avaliado em aproximadamente US\$ 585 bilhões - 120% a mais do que em 2017, e mais do que o dobro do próximo ecossistema mais valioso na Europa, a Alemanha, em US\$ 291 bilhões.

Algumas das vantagens que posicionam o Reino Unido tão bem nessa indústria são a presença de diversas sedes globais ou europeias das grandes empresas internacionais no país, além da presença de centros tecnológicos especializados de alta qualidade, apoio do governo, um sistema legal forte e ótimas conexões com outros mercados europeus e americanos.

O Reino Unido também está atraindo a atenção de atores internacionais mais do que nunca. Em 2020, mais de 60% do investimento realizado em startups foi proveniente de investidores internacionais. Além disso, o país foi o que mais atraiu empreendedores de tecnologia estrangeiros, de acordo com estudo da Comissão Europeia.

Fatos rápidos sobre o ecossistema britânico	
Nº Startups	+38.000
Unicórnios	34
Aceleradoras e incubadoras	343
Rodadas de investimento	1510 (2020)

3.6.2 Verticais de destaque no Reino Unido

- **FinTech:** O Reino Unido é o principal centro global na área de FinTech, com um ecossistema próspero e uma reserva internacional de talentos que abrange todo o país. O país já conta com +1.600 empresas deste segmento e tem expectativas de mais do que dobrar esse número até 2030. Com a maior concentração de empresas financeiras do mundo e uma adoção de tecnologias nessa área, Londres é considerado o principal ecossistema de FinTech do globo.
- **HealthTech:** O setor de HealthTech do Reino Unido é o terceiro maior do mundo em termos de investimento, atrás apenas dos Estados Unidos e da China, e o maior do continente europeu. Hoje, a região já concentra mais do que 3.000 empresas na área de HealthTech, das quais cerca de 400 registraram alto crescimento nos últimos dois anos (20% de crescimento ano a ano).
- **CyberTech:** o Reino Unido é um player global no campo da cibersegurança com mais de 800 negócios nesta área. O governo britânico está promovendo e investindo muito no ecossistema local com foco nesta indústria com a determinação de permanecer competitivo e inovar no campo. Eles iniciaram esta iniciativa em 2019 anunciando um investimento de 100 milhões de libras para o setor e apoiando o programa cibernético da Tech Nation.
- **EdTech:** o Reino Unido possui uma grande adoção de tecnologia nas salas de aula. Pesquisas realizadas pelo governo mostram que houve um aumento constante no uso da tecnologia ao longo dos anos, com quase quatro em cada cinco professores (79%) agora usando-a em quase todas as aulas, em comparação com apenas um em cada cinco professores dez anos atrás.

3.6.3 Por que startups e scale-ups escolhem o Reino Unido?

1. **Acesso ao financiamento:** O acesso a investimento alimentou a ascensão do Reino Unido ao posto de segundo principal ecossistema de inovação do mundo de acordo com o Startup Genome, vindo do número oito em 2012, quando as primeiras classificações foram divulgadas. O Reino Unido também proporciona alto acesso à qualidade do financiamento, demonstrando a profundidade do capital no ecossistema. Uma rodada semente média em Londres é de US\$ 650 mil, em comparação com uma média global de US\$ 494 mil.
2. **Conexão Global:** A capital britânica está entre as principais cidades do mundo na formação de empresas líderes globais, com startups em Londres beneficiando-se de altos níveis de conexão com outros ecossistemas de ponta e um fluxo de conhecimento para a cidade que os ajuda a alcançar o mercado global. As empresas sediadas em Londres podem entrar nos mercados internacionais devido ao fuso horário favorável do Reino Unido, com a cidade agindo como uma rampa de lançamento para escalar e crescer internacionalmente.
3. **Pool de Talentos:** O Reino Unido também se beneficia de um forte pool de talentos e tem alta classificação em todos os rankings de talentos, em particular para o acesso STEM e qualidade e acesso a talentos tecnológicos. Isso se dá principalmente pelo alto grau de escolaridade e graças ao fato de que o país tem algumas das universidades mais bem classificadas no mundo, de acordo com rankings como o *Times Higher Education World University Rankings 2021*.
4. **Conectividade:** Londres e Nova York ultrapassaram o Vale do Silício no ranking de conectividade, um fator baseado no número de encontros tecnológicos no ecossistema e uma medida de aceleradoras e incubadoras focadas nas ciências da vida, bolsas de pesquisa e âncoras de P&D no ecossistema.

5. **Baixa taxa de imposto sobre o rendimento das corporações:** O Reino Unido tem feito parte da competição por melhores impostos, reduzindo a sua taxa de imposto sobre as sociedades de 30% em 2007 para 21% em 2014, além de deixar previsto que reduza ainda mais para 20% no próximo ano, o nível mais baixo em qualquer grande economia.

3.6.4 Programas de atração

- **The Tech Nation Visa:** O Visto da Nação Tecnológica permite que talentos tecnológicos de todo o mundo possam trabalhar no setor de tecnologia digital do Reino Unido, contribuindo com sua experiência, criatividade e inovação de ponta para manter a posição do Reino Unido na vanguarda da economia digital global. O visto é concedido por até cinco anos e pode ser estendido quantas vezes forem necessárias.
- **Programa global de empreendedorismo:** O Departamento de Comércio Internacional (DIT) criou o Global Entrepreneur Programme (GEP) que ajuda empresários estrangeiros e empresas de tecnologia em fase inicial ou startups que queiram relocalizar seus negócios para o Reino Unido.

Até agora o programa ajudou a relocalizar 340 empresas para o Reino Unido, criar mais de 1.000 empregos na economia britânica e angariar mais de £1 bilhão em investimento privado para empresas.

O programa é gratuito e inclui ajuda para desenvolver planos de negócios, assistência na relocalização para o Reino Unido, fornecimento de apresentações aos investidores, orientação sobre como crescer internacionalmente, orientação de empresários experientes e ajuda contínua após a instalação no Reino Unido.

4. Análise das entrevistas

Para alcançar o objetivo deste estudo, foi realizada análise de como os ambientes de inovação dos seis países mencionados anteriormente trabalham com empreendedores estrangeiros em seus programas de apoio. Essa análise consistiu em quatro etapas distintas, sendo elas:

1. Mapeamento dos principais players de inovação dos mercados analisados;
2. Entrevista com os atores mais relevantes em termos de atração de startups estrangeiras;
3. Seleção dos seis programas mais relevantes para estudo de caso aprofundado;
4. Entrevista com duas startups de cada espaço selecionado para geração de *insights* adicionais sobre os programas.

As abordagens utilizadas e as informações coletadas em cada uma dessas etapas estão descritas nos tópicos abaixo.

4.1 MAPEAMENTO DOS PRINCIPAIS PLAYERS DE INOVAÇÃO DOS MERCADOS ANALISADOS

Nesta fase do projeto, foram mapeados alguns dos principais atores de inovação da Alemanha, Espanha, Itália, Países Baixos, Polônia e Reino Unido. O objetivo do mapeamento foi identificar quais são os principais programas de apoio a startups internacionais oferecidos em cada um desses mercados e selecionar um de cada país para as próximas fases do projeto. Para isso, foram listados, analisados e contatados diversas aceleradoras, associações, incubadoras, hubs de inovação, parques tecnológicos, labs de inovação e VCs presentes em cada país.

Para essa listagem, foram realizadas análises iniciais de cada um dos atores identificados e contactados todos aqueles que, de alguma forma, disponibilizam programas específicos para a atração de startups estrangeiras ou que, pelo menos, aceitam esse tipo de empresa em seus programas.

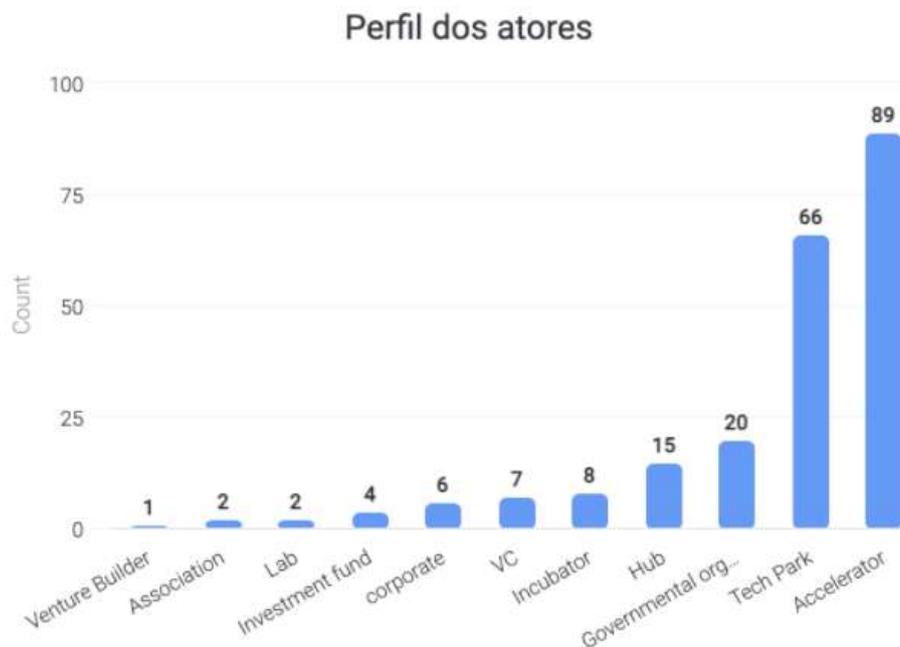
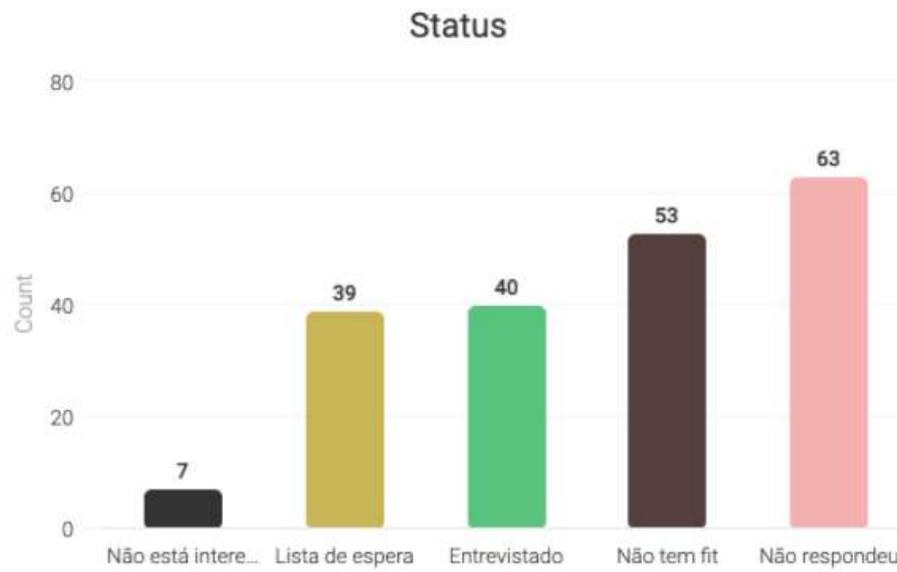
Foram, igualmente, contactados espaços que não deixavam isso claro em seus materiais de comunicação mas possuíam um perfil interessante para entender seus escopos de atuação e garantir que a pesquisa contemplasse o maior número possível de empresas que se encaixem no perfil desejado. Os atores que não foram contactados foram aqueles que, de alguma maneira, deixaram claro que não conseguem auxiliar empreendedores de outros países em seus programas e/ou não aparentavam possuir escopo de atividades muito relevante para esses fins (poucas empresas atendidas, por exemplo).

O mapeamento não buscou atingir um número mínimo ou máximo de *players*, mas sim identificar os principais atores de cada um destes mercados que apoiem startups estrangeiras com seus serviços. Por conta disso, não existe um número padrão sendo seguido para a listagem das empresas nessa etapa.

Sendo assim, foram identificados um total de 202 atores nos seis países mencionados anteriormente. O perfil das empresas listadas, bem como o status de comunicação com toda a amostra, estão representados nos gráficos abaixo. [3] [4]

[3] A lista completa com todas as organizações identificadas pode ser encontrada no anexo I deste documento.

[4] O número total de perfil dos atores é maior do que o tamanho da amostra pois algumas organizações podem possuir mais uma categorização (um hub de inovação também pode possuir uma aceleradora, por exemplo).



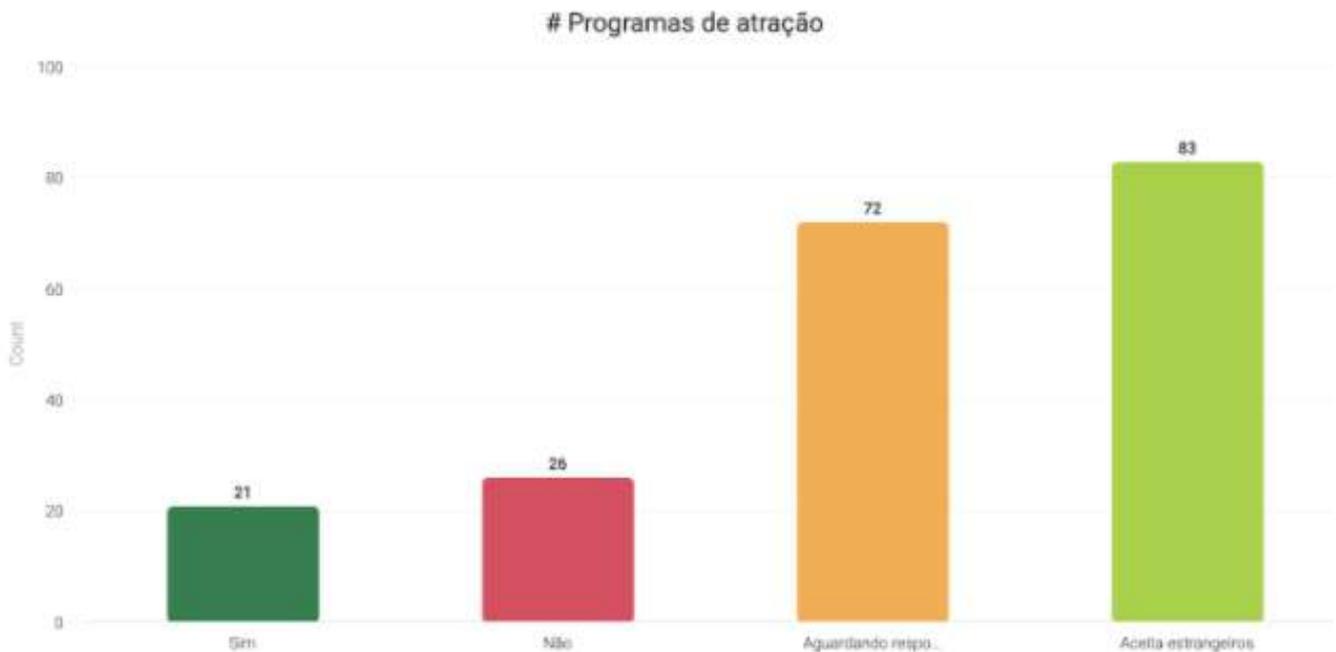
Entre esses 202 atores de inovação, optou-se por não selecionar os perfis de programas 100% governamentais e aceleradoras e fundos de investimento pertencentes a grandes empresas para a próxima etapa desta pesquisa - os estudos de caso. Apesar de esses perfis não serem selecionados para um estudo mais aprofundado, algumas organizações com essas características também foram entrevistadas para gerar *insights* adicionais para o projeto.

Entre esses 202 atores de inovação, optou-se por não selecionar os perfis de programas 100% governamentais e aceleradoras e fundos de investimento pertencentes a grandes empresas para a próxima etapa desta pesquisa - os estudos de caso. Apesar de esses perfis não serem selecionados para um estudo mais aprofundado, algumas organizações com essas características também foram entrevistadas para gerar *insights* adicionais para o projeto.

No total, aproximadamente 120 empresas foram contatadas e 39 ficaram na 'lista de espera' para caso a amostra inicial não fosse suficiente para alcançar os objetivos da pesquisa. Nesse momento, deu-se preferência por contatar organizações que já demonstraram relevância e experiência no assunto em seus materiais de comunicação. Dessa maneira, a lista de espera é composta, em sua maioria, por empresas que não deixavam esse escopo de atuação suficientemente claro.

Assim como mostra a figura a seguir, foi possível identificar o escopo de trabalho de 130 organizações nesta primeira etapa, sendo eles divididos em três categorias:

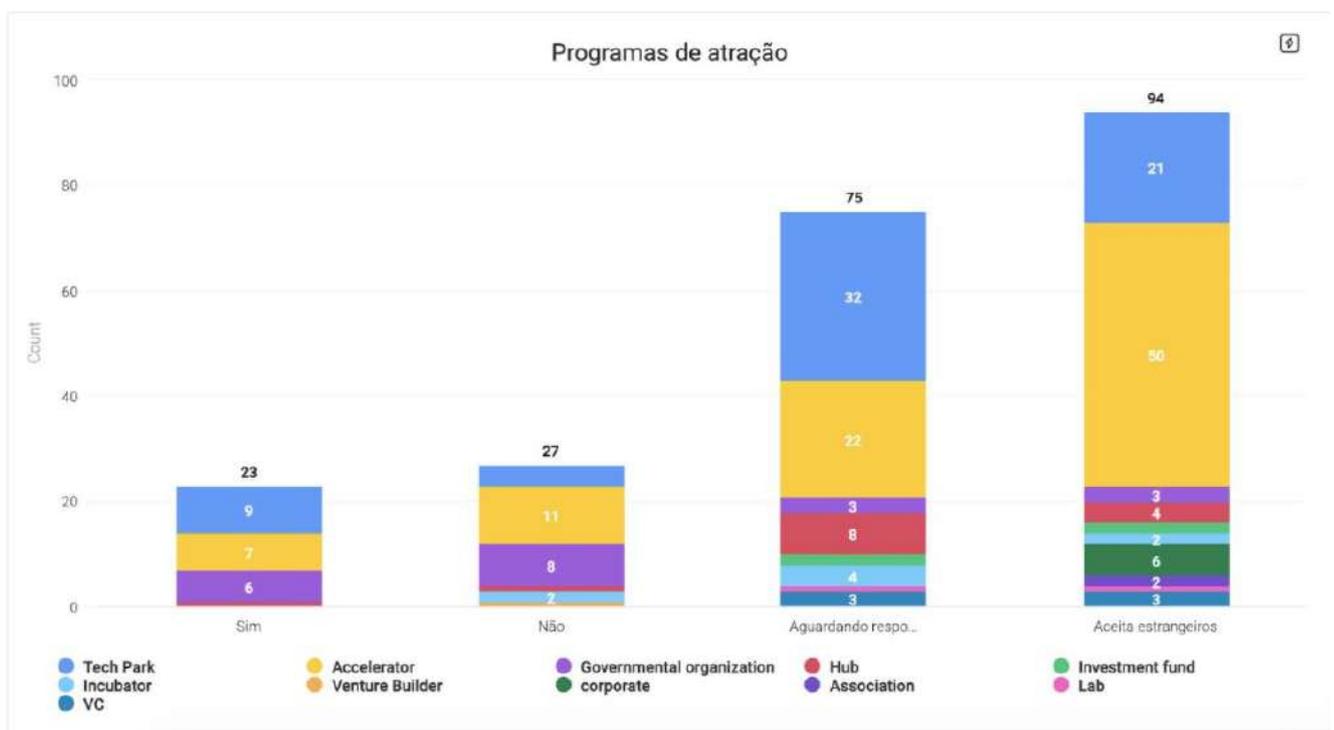
1. Programas desenvolvidos especificamente para estrangeiros;
2. Programas que aceitam empreendedores de outros países; ou
3. Programas que tenham um foco claro apenas em startups nacionais (que não aceitam estrangeiros).



Desses, mais de 80 aceitam empresas estrangeiras em seus programas de apoio à startups, 21 possuem ações exclusivas para auxiliar esses empreendedores a entrar em seus países e 26 não aceitam empresas de outras nacionalidades em seus programas.

Apesar de esta não ser uma pesquisa quantitativa, os números mostram que a maioria dos atores identificados nesses países trabalham de alguma maneira com startups e/ou empreendedores internacionais. De acordo com a pesquisa secundária apresentada nos capítulos anteriores e com as pesquisas realizadas com os espaços de inovação, esse fator se dá principalmente pelos seguintes motivos:

1. O mercado fragmentado europeu é um incentivo muito grande para que startups e empresas de tecnologia comecem a internacionalizar seus projetos muito mais cedo do que em países como os Estados Unidos ou o Brasil;
2. Além disso, o mercado único europeu também facilita a expansão desses projetos para outros países, além da sua participação em programas de apoio oferecido pelos atores de outros ecossistemas do continente;
3. Aceitar startups estrangeiras em seus programas dá a possibilidade de os atores do ecossistema aumentarem o seu potencial competitivo em relação àqueles que não as aceitam.



4.2 ANÁLISE GERAL DAS ENTREVISTAS

Foram entrevistadas 40 empresas identificadas nesta etapa, sendo 20 parques tecnológicos, onze aceleradoras/incubadoras, seis órgãos governamentais, duas associações e um investidor. Tanto a adição de novas empresas no mapeamento dos países quanto a realização de novas entrevistas naquele mercado foram interrompidas logo que foram identificados programa relevante o suficiente e com bons resultados para ser usado como referência (*benchmark*) para os atores do ecossistema brasileiro em relação à atração de startups estrangeiras.

As entrevistas deixaram claro que existem dois perfis distintos trabalhando com empreendedores internacionais: aqueles que têm como objetivo, de fato, atrair empresas para o seu mercado (aqui chamados de '*Soft-landing hubs*') e aqueles que buscam por startups estrangeiras como uma maneira estratégica para gerar mais valor nas suas ofertas para o mercado (aqui chamados de '*Foreign-friendly Hubs*'). Os tópicos a seguir têm como objetivo descrever cada um destes perfis e compartilhar insights iniciais sobre o escopo de atuação de cada um deles. Enquanto isso, o aprofundamento dos estudos de caso selecionados e o compartilhamento de melhores práticas serão abordados ao final deste capítulo.

4.2.1 Soft-landing Hubs

Os '*soft-landing hubs*' são espaços de inovação que oferecem apoio específico para que empreendedores estrangeiros possam expandir suas

operações para aquele mercado. Esses hubs são, em sua maioria, compostos por parques tecnológicos e centros de inovação. O seu pacote de ofertas inclui serviços como:

- Suporte para abertura de empresa no mercado local;
- Conexão com prestadores de serviços que podem auxiliar nos primeiros passos da empresa (contadores, advogados, notários, agências de RH, etc);
- Espaço de trabalho para a equipe;
- Suporte com visto e trâmites burocráticos relacionados à imigração, caso necessário;
- Treinamentos e workshops para auxiliar a empresa a entender o novo mercado;
- Conexão com possíveis parceiros no mercado local.

A grande maioria das organizações que oferecem apoio específico para estrangeiros é, de alguma maneira, apoiada pelo governo - seja tendo alguma organização pública como acionista da empresa ou tendo o governo como seu principal financiador. Dessa maneira, a motivação destes atores para atrair empresas internacionais está relacionada com o fortalecimento do ecossistema local, gerando novos casos de sucesso, atraindo mais investimentos e trazendo novas tecnologias para o país, assim como fomentando a economia nacional, gerando novos empregos e mais impostos.

Apesar de existir um número considerável de programas específicos nesse sentido (21), a grande maioria deles mostrou-se pouco efetiva, principalmente os que são executados por parques tecnológicos e não possuem apoio específico de programas de incentivo nacionais (contrário ao caso do Poland Prize, por exemplo, apresentado no tópico 4.3.4).

As entrevistas mostraram que, apesar de os parques oferecerem um pacote interessante para empresas estrangeiras que queiram entrar no país, ainda existe uma procura baixíssima por esses serviços. Nenhum dos parques entrevistados conseguiu atrair mais do que cinco startups com essas ofertas até o momento, sendo que alguns deles já disponibilizam esse serviço há pelo menos três anos. De acordo com as entrevistas, esse tipo de serviço se mostra muito mais efetivo para empresas já maduras, mas não para startups em fases iniciais.

De acordo com a pesquisa realizada, existem duas razões principais para isso. A primeira é que a maioria dos parques tecnológicos oferece esse serviço de forma 'reativa'. Ou seja, não existe uma promoção ativa destes pacotes para startups estrangeiras, apenas uma oferta específica caso alguma startup procure pelos serviços. Além disso, a entrevista com as startups realizada como parte desta pesquisa também demonstrou que o principal valor que os empreendedores buscam nesse tipo de serviço é a conexão com oportunidades concretas de negócio, como a introdução da empresa para possíveis clientes com desafios pré-identificados - algo que os parques tecnológicos entrevistados não oferecem como parte dos seus pacotes.

Os programas que se mostraram mais efetivos nessa categoria, por outro lado, são aqueles que fazem parte de uma ação comandada por governos nacionais e/ou regionais. Os motivos para isso estão relacionados com os problemas identificados anteriormente. Primeiramente, as iniciativas que se encaixam nessa categoria normalmente oferecem benefícios adicionais de maior relevância para os empreendedores, tais como acesso facilitado a um network de possíveis clientes e parceiros (Exemplo - Rise UP Spain) e até mesmo investimentos financeiros (Exemplo - Space3Ac).

Além disso, os programas nacionais também conseguem mobilizar uma divulgação muito mais intensa das suas ofertas do que os parques tecnológicos da amostra. Alguns dos entrevistados mencionaram a utilização, por exemplo, do network dos escritórios comerciais das suas embaixadas e câmaras de comércio locais para divulgar o programa e entrar em contato com possíveis *leads*.

4.2.2 Foreign-friendly hubs

Apesar de a atração de empresas estrangeiras para o seu país não ser seu objetivo final, as empresas que compõem o grupo 'Foreign-friendly Hubs' (FFH) estão sendo mais efetivas em trabalhar com empreendedores estrangeiros do que os 'Soft-landing Hubs'. Em contraponto com o perfil anterior, os FFHs possuem características muito mais comerciais, fazendo com que suas ofertas e seus objetivos estejam mais alinhados com o que as startups estão buscando.

A maioria dessas empresas possui um modelo de negócios baseado ou na aquisição de *equity* das startups apoiadas ou na cobrança de tarifas de grandes corporações para encontrar startups capacitadas que possam resolver seus desafios internos. Dessa maneira, o principal objetivo da maioria dessas organizações é capacitar os empreendedores que entram em seus programas para gerar mais valor para seus clientes e conectá-los com oportunidades de negócio. Assim, o ator influencia a valorização da empresa e a deixa mais preparada para o mercado, conseqüentemente também aumentando seu potencial de lucro junto à startup.

Para alcançar esse objetivo, esses programas oferecem, em sua maioria, os seguintes serviços para as startups apoiadas:

- Investimento financeiro para cobrir as despesas iniciais da empresa;
- Capacitação em áreas-chave da empresa, tais como marketing, aquisição de clientes, gestão de processos, entre outras;
- Conexão com prestadores de serviços que podem auxiliar nos processos da empresa (contadores, advogados, notários, agências de RH, etc);
- Espaço de trabalho para a equipe;
- Conexão com possíveis parceiros no mercado local.

De acordo com as empresas entrevistadas com esse perfil, aumentar o escopo de atração de startups além das suas fronteiras nacionais é uma maneira que vem se mostrando efetiva para ter acesso a projetos mais competitivos e, como consequência, maior potencial de faturamento - seja na apreciação das ações das empresas ou na geração de maior valor para os seus clientes corporativos.

Ao mesmo tempo que isso se mostra como uma vantagem competitiva para os espaços de inovação, a conexão direta com possíveis clientes e acesso a investimentos também é algo que atrai muito as startups estrangeiras. Por conta desses fatores, os programas que tiveram maior sucesso na atração de empresas de outros países são os que conseguiram conectar a demanda de grandes corporações locais com a oferta de startups estrangeiras.

Essa efetividade também se reflete no número de empresas que fazem parte deste perfil. Enquanto o grupo de '*Soft-landing Hubs*' é composto por apenas 21 empresas, foram identificadas mais de 80 organizações que se enquadram nos FFHs. De acordo com as empresas entrevistadas

que pertencem a este perfil, a grande maioria dos serviços que eles já oferecem para as empresas do seu país também são de extrema relevância para os empreendedores estrangeiros, principalmente nos estágios iniciais da empresa, quando ainda não é necessário alterar muitas coisas em um produto já maduro no seu mercado inicial. Dessa maneira, focar seus esforços em atrair startups de outros países se torna uma ótima estratégia para aumentar sua competitividade.

Assim como veremos nos tópicos a seguir, uma das melhores práticas identificadas para este escopo de atividades é a parceria público-privada para potencializar a efetividade da atração de empreendedores internacionais. Diversos atores juntam forças com recursos disponíveis provenientes de órgãos governamentais para deixar suas ofertas ainda mais atrativas para empreendedores estrangeiros, tais como o *Startup Visa*, por exemplo, disponível na maioria dos países analisados.

4.3 ESTUDOS DE CASO

Assim como mencionado anteriormente, as seis organizações selecionadas para análise mais profunda do seu escopo de atividades foram aquelas que apresentaram melhores resultados em termos de participação de empresas estrangeiras em seus programas (excluindo-se projetos 100% governamentais).

Nesse caso, foi considerada uma empresa bem-sucedida aquela que possui um escopo ativo de atividades de prospecção / divulgação das suas atividades para empreendedores de outros países, bem como o sucesso dessas atividades, resultando em um número elevado de participantes estrangeiros em seus programas.

A retenção dessas empresas no novo mercado (abertura de empresa / mudança dos empreendedores para o país) não foi um fator de extrema importância uma vez que essa não é uma das métricas de sucesso avaliadas pela grande maioria dos atores privados. Além disso, o mercado único europeu também possibilita que empresas pertencentes ao bloco econômico local operem de maneira facilitada em outros países, evitando-se a necessidade de incorporação de novas entidades para a viabilização das suas atividades econômicas.

Dessa maneira, as seis empresas que se destacaram dentre as 40 entrevistadas foram:

Empresa	País	Modelo de negócio	Destaque
German Tech	Alemanha	Corporate	<p>+80% dos participantes do programa "The NO BULLSHIT LAB" são estrangeiros.</p> <p>O programa é gratuito e tem como objetivo aumentar a vitrine de empresas da aceleradora para os seus clientes corporativos.</p>
The Collider	Espanha	Academia + Corporate	<p>Único programa identificado que foca no gap entre o campo acadêmico (pesquisas) e o mercado utilizando a internacionalização.</p> <p>Seu programa atrai empreendedores estrangeiros para desenvolver empresas com base em pesquisas realizadas na Espanha.</p>
H-Farm	Itália	Corporate + Equity	<p>Uma média de 40% das empresas participantes em seus programas de inovação aberta são estrangeiros.</p> <p>A aceleradora acredita que as melhores soluções do mundo não estão na Itália e, portanto, não pode limitar seu foco apenas em startups nacionais.</p>
Space3AC	Polônia	Corporate + Governamental	<p>Cooperação público-privada para atrair empreendedores estrangeiros para a Polônia.</p> <p>A aceleradora utiliza o programa Poland Prize como ferramenta estratégica para atrair mais soluções qualificadas para o seu portfólio, podendo assim oferecer melhores opções para seus clientes corporativos.</p>
Startupbootcamp	Países Baixos	Corporate + Equity	<p>Uma média entre 60-70% das startups participantes em seus programas são estrangeiras.</p> <p>Utilizam o <i>startup visa</i> neerlandês como ferramenta de atração de novos projetos.</p>
L Marks	Reino Unido	Corporate	<p>A L Marks trabalha com <i>corporates</i> do mundo inteiro e, por consequência, também busca por soluções inovadoras em diversos países.</p> <p>Assim como a H-Farm e a Startupbootcamp, entende que é necessário expandir seus horizontes para gerar mais valor para seus clientes.</p>

Os tópicos abaixo explicam o escopo de trabalho de cada um dos programas com mais detalhes:

4.3.1 German Tech

A German Tech é uma aceleradora privada sem fins lucrativos baseada em Berlim, na Alemanha. O modelo de negócios da empresa está focado, principalmente, em parcerias comerciais com grandes empresas como, por exemplo, a Volkswagen e governos. Por ser uma empresa sem fins lucrativos, todo o faturamento recebido pelos seus projetos é reinvestido na organização e em seus programas de suporte para startups.

A aceleradora possui diversas iniciativas para fomentar o ecossistema e auxiliar as empresas do seu portfólio. Para esta pesquisa, os consultores decidiram focar no programa "No-bullshit Lab" - uma iniciativa de aceleração de startups bem diferente do que a grande maioria das aceleradoras oferece.

O No-bullshit lab não possui um cronograma pré-estabelecido, não oferece investimento e não pede nenhum tipo de pagamento - seja financeiro ou em ações da empresa - em retorno das startups participantes. Para começar, as empresas que são selecionadas para o programa ganham doze meses de acesso ao escritório da German Tech e têm direito a reuniões semanais com a equipe da aceleradora para compartilhar progressos e desafios enfrentados. A equipe da German Tech disponibiliza suporte individual com base nesses desafios, principalmente utilizando seu network e outros empreendedores que já passaram por dificuldades similares.

Se uma empresa está com dificuldade em obter investimento, por exemplo, a German Tech mobiliza seu network e tenta encontrar tanto profissionais da sua equipe quanto outros empreendedores que já passaram por desafios similares para ajudá-los a lidar com investidores. De acordo tanto com a aceleradora quanto com as empresas entrevistadas, essa abordagem se mostra muito interessante por não "forçar" ninguém a focar em problemas que não são suas prioridades e por sempre trabalhar de forma prática com os desafios identificados.

Do ponto de vista comercial, esse programa serve como uma ferramenta de atração de startups para o network da German Tech. Como o modelo de negócios da empresa está baseado, principalmente, em resolver as dores de grandes corporações com startups, isso permite que a aceleradora tenha sempre startups de alto potencial por perto. Consequentemente, ela consegue gerar valor para seus clientes sem ter que sempre criar chamadas específicas ou mobilizar esforços adicionais para encontrar possíveis soluções.

Por conta do escopo do programa, a German Tech já atraiu mais de 80 participantes, sendo mais de 80% das startups com fundadores estrangeiros. Infelizmente, por conta da COVID-19, o programa está suspenso, mas com expectativas de retorno das atividades assim que as restrições de trabalho estejam mais flexíveis.

Por fim, também é importante mencionar que a experiência adquirida ao se trabalhar com vários empreendedores internacionais também faz com que a German Tech seja procurada por diferentes governos para executar missões de negócio e programas de *soft-landing*. Esse é o caso do programa Soft-landing, executado em parceria com a União Europeia pelo Horizonte 2020, ou missões de negócio para startups diretamente negociadas com governos locais, como o chileno e italiano.

O quadro abaixo resume os principais pontos levantados durante a entrevista tanto com a gestora da aceleradora quanto com duas startups que participaram do programa.

Tópico	Descrição
Modelo de negócios	Focado em grandes corporações: <i>corporates</i> pagam um <i>fee</i> pelos serviços executados, normalmente com relação à identificação de projetos que possam resolver seus problemas e suporte para negociação com a startup.
Oferta para startups	<p>A aceleradora oferece, sem custo nenhum, os seguintes benefícios para startups:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Espaço de trabalho • Suporte individual semanal com base nos seus desafios • Network estratégico no mercado alemão • Possibilidade de acesso a grandes empresas <p>Em contrapartida, a aceleradora apenas pede que os empreendedores estejam presentes nos eventos e engajem o máximo possível com a sua rede de parceiros.</p>
Público-alvo	A German Tech aceita empresas de diferentes indústrias que já tenham encontrado o seu Product-market fit.
Motivações para trabalhar com startups estrangeiras	O programa funciona como uma ferramenta de atração de projetos qualificados para os seus clientes (grandes corporações).
KPIs	<ul style="list-style-type: none"> • Número de empresas aplicando para o programa • Número de empresas selecionadas para participar • Relações estabelecidas entre a startup e as corporates do seu network
Estratégias de atração	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos: A German Tech é conhecida por organizar alguns dos <i>meetups</i> e eventos mais interessantes do ecossistema de Berlim • Boca-a-boca: muitas das empresas que participam do projeto vem de referenciais de outros empreendedores que já participaram do programa. • Social Media: a aceleradora tem uma forte presença digital para divulgar seus programas e eventos.

Insights das startups entrevistadas em relação ao programa
Startups entrevistadas

1. FernTech: Empreendedores da Espanha e da África do Sul
2. Sourcing Bot: Empreendedor de Israel

Por que elas escolheram a Alemanha

- FernTech: Um dos empreendedores já estava morando na Alemanha e então decidiu fundar a empresa lá. Seu sócio se mudou da Espanha para acompanhá-lo.
- Sourcing Bot: Combinação de motivos pessoais e profissionais - se mudou por causa da sua namorada alemã e aproveitou a oportunidade da mudança de vida para começar sua empresa uma vez que, de acordo com o empreendedor, a Alemanha é o país com a melhor produção de chips do mundo.

Por que elas escolheram a German Tech

1. Custo-benefício: toda a participação no programa é gratuita, sendo a única contrapartida participar em eventos e organizar alguns workshops para compartilhamento de aprendizado com outros founders;
2. Acesso a um network qualificado de investidores, prestadores de serviço, grandes empresas e outros empreendedores;
3. Suporte 'sob-demanda', em contrapartida com programas que possuem um planejamento que não leva tanto em consideração a demanda atual das startups.

Vantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

- A aceleradora organiza diversos eventos interessantes, tanto para a geração de network quanto workshops para compartilhamento de aprendizados. Isso faz com que a German Tech seja uma vitrine da startup para o mercado.
- Programação flexível e construída com base na demanda dos empreendedores.
- A troca de experiência entre os empreendedores estrangeiros é muito vantajosa. O compartilhamento de aprendizados e network entre eles facilitou o processo das duas empresas entrevistadas.

Desvantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

- Os empreendedores sentiram falta de um foco maior em seus nichos de atuação. No contexto deste programa, isso se reflete principalmente no network da aceleradora que, apesar de interessante, era um pouco mais genérico.

4.3.2 The Collider

A The Collider é uma aceleradora pertencente ao Mobile Congress focada em aproximar pesquisas científicas realizadas em universidades de toda a Espanha com o mercado privado - um desafio recorrente em diversos ecossistemas de inovação ao redor do mundo. Apesar de ser uma metodologia em constante desenvolvimento, a empresa já conta com mais de 100 grandes corporações parceiras, principalmente por conta do network já existente do Mobile Congress, e já atraiu +60 empresas para seus programas.

A aceleradora inicia os seus esforços entendendo os desafios que as grandes corporações do seu network estão atualmente enfrentando, principalmente nas áreas de indústria 4.0, energia, healthtech, mobilidade e alimentos. Após ter um entendimento completo dos desafios comuns entre essas empresas, eles iniciam duas buscas simultâneas:

1. Pesquisas científicas em fase de desenvolvimento e/ou já publicadas em parceria com universidades espanholas que possam resolver os problemas identificados;
2. Empreendedores com experiência de mercado que possam ajudar os cientistas a transformar suas pesquisas em empresas. Ao contrário da procura por cientistas, a busca por empreendedores não se limita ao território espanhol, uma vez que a aceleradora acredita que aumentar o seu escopo de busca para outros países aumenta a possibilidade de identificação de pessoas com um perfil mais adequado para transformar os projetos científicos em uma empresa e, conseqüentemente, sua probabilidade de sucesso.

Assim que os cientistas e os empreendedores são entrevistados e selecionados para as próximas fases do programa, a aceleradora concentra seus esforços em explorar as sinergias entre os pares e ajudá-los a tomar a decisão de seguir com a nova empresa ou não. Durante esta etapa, os empreendedores trabalham diretamente por dois meses com os cientistas, criam seus primeiros modelos de negócio e testam a sinergia entre eles.

Caso a sinergia se mostre positiva e a equipe decida continuar no programa, a aceleradora disponibiliza quatro meses de suporte para a implementação do projeto e criação da empresa, além de €50.000,00 de investimento para auxiliar com os custos iniciais. Em troca deste suporte, a aceleradora pede 7.5% de equity das novas startups, além de cobrar um *fee* das corporates que participam ativamente do processo.

O principal objetivo da segunda parte do programa é preparar as equipes para, ao final dos quatro meses, apresentar suas soluções para a rede de parceiros corporativos e fechar pilotos entre as duas organizações.

O quadro abaixo resume os principais pontos levantados durante a entrevista tanto com a gestora da aceleradora quanto com duas startups que participaram do programa.

Tópico	Descrição
Modelo de negócios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Focado em grandes corporações: <i>corporates</i> pagam um <i>fee</i> pelos serviços executados. 2. Focado nas startups: aquisição de 7.5% das ações das empresas que decidem seguir para a segunda etapa do programa.
Oferta para startups	<ul style="list-style-type: none"> • Para pesquisadores espanhóis: possibilidade de comercialização de pesquisas científicas • Para empreendedores experientes: possibilidade de começar um novo negócio • Match entre os dois perfis e intermediação nos dois meses de 'teste' • €50.000,00 de investimento para empresas que passem para a segunda etapa do projeto • Espaço de trabalho • Acesso direto a possíveis clientes
Público-alvo	<ul style="list-style-type: none"> • Cientistas espanhóis que possuam uma pesquisa com potencial de comercialização com base em desafios pré-identificados • Empreendedores experientes de qualquer lugar do mundo que tenham vontade de empreender novamente
Motivações para trabalhar com startups estrangeiras	Atração de empreendedores qualificados para ajudar na comercialização das pesquisas identificadas na primeira etapa do projeto. Ao aumentar seu escopo de busca, a aceleradora acredita que consiga potencializar a chance de sucesso dos novos empreendimentos.
KPIs	<ul style="list-style-type: none"> • Número de cientistas e empreendedores identificados • Número de novos grupos de trabalho criados • Percentual de empresas que passam para a segunda fase do programa • Relações estabelecidas entre a startup e as corporates do seu network
Estratégias de atração	<ul style="list-style-type: none"> • Empreendedores: a empresa utiliza um headhunter para encontrar talentos ao redor do mundo • Pesquisadores: a empresa possui relações muito bem desenvolvidas com universidades e centros de pesquisa espanhóis. A aceleradora abre uma chamada para soluções em parceria com as universidades para divulgar a oportunidade dentro da comunidade científica. • Network estratégico: as conexões já existentes com o ecossistema empreendedor global proveniente do Mobile Congress também é um recurso extremamente valioso para a atração de empreendedores e grandes corporações.

Insights das startups entrevistadas em relação ao programa
Startups entrevistadas

1. Predictive Company: empreendedor italiano
2. MedicPad: empreendedor neerlandês

Por que elas escolheram a Espanha

- Predictive company: O empreendedor não estava necessariamente procurando por algo na Espanha. Ele simplesmente foi contactado pela aceleradora e gostou muito da proposta do programa.
- MedicPad: o empreendedor neerlandês estava desempregado e se mudou para Barcelona por conta de sua parceira. Nesse meio tempo, a aceleradora o contactou para fazer parte do programa. Um dos outros fundadores da empresa, que é espanhol, estava morando em outro país e voltou para participar do programa, também após ser contactado pela aceleradora. Dessa maneira, a escolha do país foi feita com base na oferta da aceleradora.

Por que elas escolheram a The Collider

- Nova oportunidade para empreender, já tendo como ponto de partida uma pesquisa com TRL relativamente alto (5 ou 6);
- No caso da Predictive Company, a oportunidade de transformar uma pesquisa científica de alto valor e com alto impacto social em um negócio sustentável.

Vantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

- A conexão de um perfil empreendedor com pesquisadores e cientistas com projetos de alto potencial para o mercado;
- Auxílio para validação do modelo de negócios criado entre o pesquisador e o empreendedor;
- Auxílio para criação da empresa;
- Conexão com possíveis parceiros corporativos;
- Investimento financeiro ao fim do processo.

Desvantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

- O programa é muito restrito em alguns pontos. Na etapa da montagem das equipes, por exemplo, um dos empreendedores mencionou que é obrigatório que no mínimo um CEO, um COO e um cientista entrem em acordo para seguir no programa. No entanto, de acordo com seu ponto de vista, o perfil do COO não seria necessário no momento.
- Alguns workshops e treinamentos não são relevantes para todas as empresas, o que faz com que elas percam tempo que poderia estar sendo investido em algo mais produtivo;
- No caso das duas empresas também houve um envolvimento das universidades detentoras das pesquisas no quadro de acionista das empresas, o que dificulta algumas tomadas de decisão e deixa vários processos mais lentos.

Como tirar o máximo de proveito da oferta:

De acordo com os empreendedores, é importante tentar validar o market fit do projeto o mais rápido possível. Essa não é uma metodologia simples de se aplicar e, quanto antes o empreendedor entender se faz sentido seguir em frente, melhor.

Além disso, eles também mencionaram a importância de que as próprias equipes precisam estipular suas prioridades e evitar participar de atividades que não gerem valor para a sua empresa.

4.3.3 H-Farm

A H-Farm é uma das aceleradoras mais renomadas no ecossistema de inovação italiano. A empresa começou suas operações como uma incubadora, mudou seu modelo de negócios para uma aceleradora com base em *equity* e hoje foca em programas de inovação aberta com seus parceiros corporativos.

Dessa maneira, a empresa trabalha atualmente auxiliando grandes corporações a resolver seus desafios criando parcerias comerciais com startups. O primeiro passo deste processo é identificar quais os maiores problemas que seus clientes estão enfrentando no momento. Após ter esse escopo bem claro, a aceleradora se responsabiliza por buscar soluções já existentes e testadas no mercado que possam solucionar esses desafios.

A H-Farm entende que o ecossistema de inovação italiano não é o mais avançado do mundo e, portanto, provavelmente não concentra as melhores soluções possíveis para os seus clientes. Sendo assim, a organização considera fundamental expandir a busca dessas soluções para outros países, tendo hoje, em média, 40% de empresas estrangeiras entre as identificadas na fase de prospecção.

Após a identificação destes projetos, a aceleradora analisa junto com sua parceira quais soluções possuem o melhor *fit* com a empresa e selecionam os mais interessantes para a fase de preparação. Nesta etapa, a H-Farm possui um papel de intermediadora entre as duas organizações com o principal objetivo de garantir um relacionamento fluido e efetivo entre elas.

Por fim, a aceleradora tem como foco principal aumentar a eficiência do trabalho entre as startups identificadas e seus clientes e buscar um acordo comercial entre as duas partes ao final do projeto.

Apesar de ser uma aceleradora italiana, a H-Farm também executa projetos de aceleração em outros países. Essa execução depende, principalmente, da localização geográfica dos seus clientes (as grandes corporações).

Assim como a German Tech, a H-Farm também conseguiu utilizar a sua experiência de trabalho com empreendedores internacionais para gerar um novo modelo de negócios - realizar missões de negócio para startups estrangeiras. Da mesma maneira que sua 'concorrente' alemã, a aceleradora também executa estes projetos para governos internacionais.

O quadro abaixo resume os principais pontos levantados durante a entrevista tanto com a gestora da aceleradora quanto com duas startups que participaram do programa.

Tópico	Descrição
Modelo de negócios	<ol style="list-style-type: none">1. Focado em grandes corporações: <i>corporates</i> pagam um <i>fee</i> pelos serviços executados.2. Focado nas startups: a aceleradora também pode investir em algumas empresas que participam do seu programa, dependendo do <i>fit</i> do projeto com outras atividades do grupo educacional ao qual a H-Farm pertence.
Oferta para startups	<ul style="list-style-type: none">• Acesso direto a possíveis clientes• Suporte no relacionamento com a grande corporação• Espaço de trabalho para as equipes• Suporte e capacitação
Público-alvo	<ul style="list-style-type: none">• Startups maduras e com produtos já validados que possam resolver o problema da corporate que está financiando o programa
Motivações para trabalhar com startups estrangeiras	A atração de empreendedores estrangeiros garante maior entrega de valor para o seu cliente final - a grande corporação.
KPIs	<ul style="list-style-type: none">• Número de leads qualificados identificados para a corporate• Número de pilotos executados como parte do projeto• Relações comerciais estabelecidas entre a startup e as corporates do seu network
Estratégias de atração	<ul style="list-style-type: none">• Participação em grandes eventos de inovação a nível mundial, tais como o Web Summit, VivaTech e Slush.• Scouting: prospecção ativa de startups por meio de bancos de dados e plataformas de startups (Crunchbase, F6s, etc).• Network estratégico: a aceleradora cria parceria com vários atores de inovação europeus que podem auxiliar na identificação de startups, tais como outras aceleradoras e investidores.

Insights das startups entrevistadas em relação ao programa
Startups entrevistadas

1. Genlots: empreendedores suíços
2. Virtual technologies: empreendedor britânico

Por que elas escolheram a Itália

- Genlots: a empresa não estava pensando em expandir para a Itália ainda quando foi abordada pela equipe de scouting da H-Farm.
- Eles acreditaram que a participação no programa seria interessante e aceitaram participar, mas não necessariamente por causa do mercado italiano. Após o programa, inclusive, a empresa optou por não focar no mercado da Itália.
- Virtual technologies: participaram de um programa de aceleração da H-Farm em Portugal em parceria com uma empresa de seguros local.
- A empresa também não estava considerando expandir para o mercado português, mas aceitaram participar do programa pois a proposta de interação com uma grande corporação foi muito valiosa.

Por que elas escolheram a H-Farm

1. Genlots: Acesso direto a possíveis clientes e investimento de €30.000,00.
2. Virtual technologies: Acesso direto a um possível cliente.

Vantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

1. Suporte para otimização da sua proposta de valor e processo de vendas;
2. Acesso a um network estratégico de possíveis clientes e investidores;
3. Acesso a mentores com vasto conhecimento em sua indústria;
4. Um *coach* para auxiliar os empreendedores a refletir nas motivações pessoais dos empreendedores em relação a empresa;
5. Comunidade de *alumni* ativa e com compartilhamento constante de oportunidades.

Desvantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

- O programa não aumentou o conhecimento das empresas em relação ao mercado italiano no caso da Genlots;
- Os responsáveis pela Virtual Technologies sentiram falta de workshops e capacitações para guiá-los em aspectos mais básicos do seu negócio (além do relacionamento com a *corporate*).

4.3.4 Space3AC

Desde 2015, a aceleradora Space3AC auxilia startups *early-stages* que utilizam tecnologias espaciais para resolver problemas de indústrias como a de telecomunicações, energia, aeroespacial e portuárias, além de otimizar soluções de IoT, AR/VR, cidades inteligentes, inteligência artificial e prop-tech. As startups que entram em seus programas são todas escolhidas com base nos desafios e dificuldades da rede de parceiros da organização, composta tanto por grandes corporações quanto por investidores.

Entre os hubs de inovação selecionados para os estudos de caso, a Space3AC é a única que possui incentivo financeiro de um governo nacional para atrair startups estrangeiras - o Poland Prize. Existem dois motivos principais para esta escolha: primeiramente, destacar um caso de sucesso de como atores públicos e privados podem se beneficiar de tais incentivos e, segundo, destacar como a aceleradora consegue utilizar esse apoio para fortalecer o seu modelo de negócios.

Como mencionado no terceiro capítulo deste documento, o Poland Prize é um incentivo do governo polonês para incentivar mais startups estrangeiras a iniciar e desenvolver os seus negócios na Polônia. Para isso, o governo polonês estabelece parcerias estratégicas com atores privados do mercado local para criar programas de aceleração específicos para startups vindas de outros países. Nesse caso, a aceleradora é responsável por criar toda a metodologia do programa e oferecer o suporte necessário para a relocação da empresa para o mercado polonês, enquanto o governo oferece um auxílio de custos para cobrir as despesas de execução do programa e ainda oferecer um incentivo financeiro para as startups que forem selecionadas para participar.

Dessa maneira, o governo consegue aproveitar metodologias de aceleração já testadas no mercado e a experiência de atores do ecossistema local para atrair, selecionar e capacitar as startups de maior potencial para o país. Para a aceleradora, por outro lado, esse é um incentivo muito interessante para aumentar o escopo das suas atividades e buscar por empreendedores ainda mais qualificados para compor seus programas.

No caso da Space3AC, que possui seu modelo de negócios baseado em inovação aberta e *success fees* pagas por investidores, o apoio do Poland Prize conseguiu fazer com que a aceleradora aumentasse a competitividade dos seus serviços uma vez que o programa possibilita que a empresa traga startups com potencial ainda mais interessantes do que ela conseguiria focando apenas no mercado nacional.

A aceleradora está executando esse programa desde 2016, tendo atraído mais de 100 empresas estrangeiras para se beneficiar das suas ofertas. O quadro abaixo resume os principais pontos levantados durante a entrevista tanto com a gestora da aceleradora quanto com duas startups que participaram do programa.

Tópico	Descrição
Modelo de negócios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Focado em grandes corporações: <i>corporates</i> pagam um <i>fee</i> pelos serviços executados. 2. Focado em investidores: a aceleradora recebe uma comissão dos investidores da sua rede quando facilitam um investimento. 3. Apoio governamental: apesar de não ser um modelo de negócios por si, é importante destacar que o governo polonês paga pelos custos de implementação do programa de aceleração da Space3AC focado em startups estrangeiras.
Oferta para startups	<ul style="list-style-type: none"> • Investimento de até €65.000,00 equity free (€10.000,00 ao assinar o contrato inicial de aceleração + €55.000,00 após estabelecer um acordo com alguns dos parceiros do network da Space3AC) • Acesso direto a possíveis clientes • Suporte no relacionamento com a grande corporação e investidores • 80h de mentorias e suporte estratégico para o desenvolvimento do negócio • Soft-landing: auxílio para registrar a empresa na Polônia e outras questões burocráticas, acomodação e visto específico para startup • Espaço de trabalho para as equipes
Público-alvo	<ul style="list-style-type: none"> • Startups early-stages utilizando tecnologias espaciais • As startups são selecionadas com base nos desafios das corporates do seu network, bem como no interesse dos investidores que também fazem parte da sua rede
Motivações para trabalhar com startups estrangeiras	A atração de empreendedores estrangeiros garante maior entrega de valor para os seus clientes finais - grandes corporações e investidores.
KPIs	<ul style="list-style-type: none"> • Número de aplicantes para o programa • Número de empresas registradas na Polônia • Número de parcerias comerciais fechadas entre o network de grandes corporações e investidores com as startups dos programas
Estratégias de atração	<p>Scouting: prospecção ativa de startups por meio de bancos de dados e plataformas de startups (Crunchbase, F6s, etc).</p> <p>A equipe foca essas atividades em dois tipos de países - aqueles que são muito fortes em uma indústria específica (A Finlândia com educação e mobilidade, por exemplo) e países com grande êxodo na região (Bielorrússia e Ucrânia, por exemplo)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Network estratégico: a aceleradora cria parceria com vários atores de inovação europeus que podem auxiliar na identificação de startups, tais como outras aceleradoras e investidores, por exemplo.

Insights das startups entrevistadas em relação ao programa

Startups entrevistadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ondato: empreendedor lituano 2. Less Industries: empreendedor argentino 3. Vencortex: empreendedores alemães
Por que elas escolheram a Polônia	<ul style="list-style-type: none"> • Ondato: o país possui o mercado mais atrativo da região para o seu negócio, além de não ser um país caro para se operar. • Less Industries: os empreendedores não estavam considerando o mercado polonês até encontrar o programa da Space3AC. Eles sabiam que a Europa era um mercado interessante e aproveitaram as vantagens oferecidas pelo programa para estabelecer sua presença no continente. • Vencortex: Os empreendedores não estavam considerando o mercado polonês até encontrar o programa da Space3AC. Eles acreditaram que a participação no programa seria interessante e aceitaram participar, mas não necessariamente por causa do país.
Por que elas escolheram a Space3AC	<ul style="list-style-type: none"> • O programa não pede equity das empresas que participam • Investimento de até €65.000 • Conexão direta com possíveis clientes • O CEO da aceleradora entrevistou a Vencortex e passou muita credibilidade para o empreendedor
Vantagens (Ponto de vista das startups entrevistadas)	<ul style="list-style-type: none"> • O programa é gratuito e ainda disponibiliza investimento para as startups participantes • Ótima rede de contato com investidores, grandes empresas e outros empreendedores • Sugestão de prestadores de serviço de confiança para contratação de serviços locais • Auxílio para abrir uma conta bancária polonesa • A rede de mentores é muito bem capacitada
Desvantagens (Ponto de vista das startups entrevistadas)	<ul style="list-style-type: none"> • O programa possui uma programação específica ao invés de lidar individualmente com o momento de cada startup. Por conta disso, os empreendedores mencionaram que alguns dos workshops e treinamentos não geraram tanto valor para seus negócios. • Falta de preparação para lidar com a cultura de negócios polonesa
Insights adicionais:	<ul style="list-style-type: none"> • O empreendedor da Vencortex mencionou que um dos grandes valores agregados de ir para a Polônia foi aprender com a mentalidade dos poloneses. <p>De acordo com ele, os alemães já são um povo muito rico financeiramente falando, o que faz com que muitas pessoas se acomodem. Isso se reflete tanto em pessoas que poderiam criar grandes empresas, mas estão confortáveis ganhando um bom salário quanto em empreendedores que não demonstram a mesma resiliência do que os poloneses.</p>

4.3.5 Startupbootcamp

A Startupbootcamp é uma das aceleradoras mais famosas e bem conceituadas do mundo. A organização já está no mercado há mais de dez anos e acelerou mais de 950 startups de mais de 20 indústrias até o momento. As empresas que participaram de seus programas já levantaram mais de €700 milhões em investimentos, além de terem construído um valor acumulado de mais de €1.8 bilhão.

A Startupbootcamp conta hoje com mais de 20 programas acontecendo em praticamente todas as partes do mundo. Por estar no mercado há tanto tempo, a empresa foi pioneira em diversos tipos de abordagem para programas de aceleração, tendo testado diversas metodologias, indústrias e países. Até pouco tempo atrás, a Startupbootcamp executava programas de aceleração com base em *equity* focado em indústrias específicas - uma aceleração com várias empresas apenas da área de FinTech, por exemplo. No entanto, recentemente eles adaptaram a sua abordagem trazendo também um modelo de *open innovation* para a metodologia.

Um pouco diferente do que outros atores que trabalham junto com as grandes corporações para identificar, selecionar e elaborar programas em cima de desafios que podem ser resolvidos por startups, a Startupbootcamp possui uma abordagem mais pró-ativa. A aceleradora realiza diversos estudos de tendência de mercado e encontra quais são as principais oportunidades que grandes empresas ainda não incorporaram. Ela usa esse conhecimento para atrair corporates para seu network e, a partir disso, desenvolver seus programas de aceleração.

As startups que participam dos seus programas passam por um período intenso de três meses de aceleração, onde têm acesso a uma rede de mais de 400 mentores, parceiros e investidores para auxiliá-las a potencializar os seus negócios. Além disso, cada empresa recebe cerca de €15.000,00 para cobrir os custos da empresa durante o programa e mais de €500.000,00 em descontos e pacotes de benefícios das empresas parceiras da aceleradora, tais como a Amazon, Hubspot e SendGrid.

Os programas que acontecem em Amsterdam possuem grande foco em atrair empresas estrangeiras - cerca de 60 a 70% de todas as aplicações que a aceleradora recebe vêm de empreendedores de fora do país. Graças à parceria da Startupbootcamp com o governo neerlandês, que reconhece a organização como um facilitador para os vistos de startup, a aceleradora pode facilitar grande parte dos trâmites burocráticos para atrair esses empreendedores estrangeiros sem grandes problemas.

O quadro abaixo resume os principais pontos levantados durante a entrevista tanto com a gestora da aceleradora quanto com duas startups que participaram do programa.

Tópico	Descrição
Modelo de negócios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Focado em grandes corporações: <i>corporates</i> pagam um <i>fee</i> pelos serviços executados. 2. Focado nas startups: aquisição de 6 - 8% das ações das empresas que são selecionadas para os seus programas.
Oferta para startups	<ul style="list-style-type: none"> • Investimento de até €15.000,00 • Mais de €500.000,00 em descontos e ofertas de parceiros dos programas • Acesso direto a possíveis clientes e investidores • Acesso a mais de 400 mentores, investidores e parceiros para dar suporte estratégico no desenvolvimento do negócio • Espaço de trabalho para as equipes
Público-alvo	<ul style="list-style-type: none"> • Startups early-stages com pelo menos o MVP pronto • Em Amsterdam, as empresas devem estar inovando nas áreas de varejo, fintech e cyber security. As áreas de foco são diferentes de acordo com cada localização.
Motivações para trabalhar com startups estrangeiras	A atração de empreendedores estrangeiros qualificados garante maior entrega de valor para as grandes corporações e aumenta as chances de a aceleradora investir em projetos com maior probabilidade de retorno.
KPIs	<ul style="list-style-type: none"> • Número de aplicações recebidas • Investimento levantado pelas startups selecionadas • Relações comerciais estabelecidas entre a startup e as empresas do seu network • ROI para as startups
Estratégias de atração	<ul style="list-style-type: none"> • Scouting: prospecção ativa de startups por meio de bancos de dados e plataformas de startups (Crunchbase, F6s, etc). • Network estratégico: a aceleradora cria parceria com vários atores de inovação europeus que podem auxiliar na identificação de startups, tais como outras aceleradoras e investidores, por exemplo. • Participação em grandes eventos de inovação a nível mundial, tais como o Web Summit, VivaTech e Slush. • Organização de eventos digitais para promover os seus programas ao mesmo tempo que geram valor para os empreendedores.

Insights das startups entrevistadas em relação ao programa
Startups entrevistadas

1. Brickken: empreendedor espanhol
2. Rippla.TV: empreendedor britânico

Por que elas escolheram os Países Baixos

- Brickken: o motivo de participarem do programa estava 100% relacionado com o perfil da Startupbootcamp. Para os empreendedores, ser aceito e participar do programa foi uma maneira de validar que seu negócio tinha bom potencial de mercado. De acordo com o entrevistado, o país de execução do programa não teve grande influência na sua decisão de participar.
- Rippla.TV: a empresa foi identificada pela equipe de scouting da Startupbootcamp. Sua decisão de participar também não estava vinculada com o país em específico, mas, quando analisaram a oportunidade, perceberam que os Países Baixos possuíam um bom mercado para a empresa.

Por que elas escolheram a Startupbootcamp

- O programa da aceleradora é extremamente renomado em todo o mundo. Dessa maneira, os empreendedores consideram sua participação como uma prova de que seus produtos têm bom potencial de mercado.
- Acesso a mentores experientes para acelerar a maturação da empresa.
- Conexões com investidores e outros perfis de interesse para as startups.

Vantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

- Acesso a um grupo extremamente qualificado de mentores, investidores, corporates, prestadores de serviço, entre outros.
- Participar do programa da Startupbootcamp funciona como um 'selo de qualidade' para pessoas envolvidas no ecossistema de inovação.
- Demo day muito bem organizado e promovendo conexões muito relevantes para os empreendedores.
- Programa interativo e muito dinâmico com foco total em acelerar o crescimento das empresas participantes.

Desvantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

- As empresas entrevistadas acreditam que o percentual de *equity* que a empresa deve investir para participar do programa é muito alto.
- Alguns workshops estipulados como parte do programa não foram tão interessantes para os empreendedores.

Insights adicionais:

- De acordo com a aceleradora, algumas verticais são muito mais complicadas de se trabalhar com um escopo global. Produtos de health tech, por exemplo, que possuem um grande impacto regulatório, normalmente apresentam muitos desafios no escopo de trabalho deles.
- Utilizar os Países Baixos como base também acabou se tornando uma ferramenta de marketing para a aceleradora, uma vez que a força e reputação do mercado também ajudam a atrair startups para seus programas.
- A aceleradora percebeu que, cada vez mais, grandes corporações e investidores estão se importando menos com a nacionalidade da startup, desde que elas resolvam seus problemas de forma efetiva.

4.3.6 L Marks

A L Marks é uma das principais consultorias de inovação aberta da Europa e a maior do Reino Unido, tendo em seu portfólio algumas das marcas mais renomadas do mundo, tais como a BMW, Lloyd's of London e EDF Energy. A aceleradora já executou mais de 70 projetos de inovação aberta em diversos setores e vários países, incluindo o Japão, Israel, Estados Unidos e até mesmo o Brasil.

Assim como outros players identificados nesta pesquisa, a L Marks também foca o seu modelo comercial em grandes corporações. O escopo de atividades da empresa consiste, principalmente, em auxiliar essas organizações a identificar problemas internos que podem ser resolvidos por startups, buscar por essas soluções a nível mundial e, num terceiro momento, auxiliar na construção da relação entre as duas partes.

Essa terceira etapa normalmente tem duração de dez semanas e consiste, de fato, na implementação de um projeto piloto não pago para que a *corporate* possa testar a solução e, posteriormente, tomar a decisão de colaborar comercialmente com a startup ou não.

Durante seus programas, a empresa normalmente utiliza 'laboratórios de inovação' junto com a grande corporação - espaços físicos onde as startups e diferentes departamentos da *corporate* se encontram para compartilhar atualizações e estreitar seus relacionamentos. Apesar de ser uma maneira interessante de aproximar as duas partes, não é uma obrigação que a empresa se desloque fisicamente para participar do programa - o que também facilita bastante para que startups de qualquer lugar do mundo participem da iniciativa.

O quadro abaixo resume os principais pontos levantados durante a entrevista tanto com a gestora da aceleradora quanto com duas startups que participaram do programa.

Tópico	Descrição
Modelo de negócios	Focado em grandes corporações: <i>corporates</i> pagam um <i>fee</i> pelos serviços executados.
Oferta para startups	<ul style="list-style-type: none">• Acesso direto a possíveis clientes• Suporte no relacionamento com a grande corporação• Espaço de trabalho para as equipes
Público-alvo	Startups maduras e com produtos já validados que possam resolver o problema da <i>corporate</i> que está financiando o programa.
Motivações para trabalhar com startups estrangeiras	A atração de empreendedores estrangeiros garante maior entrega de valor para o seu cliente final - a grande corporação.
KPIs	<ul style="list-style-type: none">• Número de leads qualificados identificados para a <i>corporate</i>• Número de pilotos executados como parte do projeto• Relações comerciais estabelecidas entre a startup e as <i>corporates</i> do seu network
Estratégias de atração	<ul style="list-style-type: none">• Participação em grandes eventos de inovação a nível mundial, tais como o Web Summit, VivaTech e Slush.• Database próprio: a aceleradora criou um grande database próprio com startups de diversos segmentos para facilitar sua procura por soluções quando houver a solicitação de uma grande corporação.

Insights das startups entrevistadas em relação ao programa

Startups entrevistadas

1. Vapar: empresa australiana com uma empreendedora indiana e outra australiana
2. Bricks and Agent: empresa australiana com empreendedores australianos

Por que elas escolheram o Reino Unido

- Vapar: a empresa não estava, de fato, procurando ativamente por oportunidades de expansão internacional até o momento que foi aproximada pela L Marks. As empreendedoras sabiam que iriam expandir em algum momento, mas o contato da aceleradora foi o gatilho para iniciar o processo.
- Bricks and Agent: da mesma maneira que a Vapar, a B&A também não estava ativamente procurando por oportunidades do Reino Unido até a L Marks contactá-las. Eles já estavam operando na Nova Zelândia e tinham a Inglaterra no seu roadmap, mas o estopim para o processo foi a aceleradora.

Por que elas escolheram a L Marks

As duas empresas escolheram participar do programa da L Marks porque o perfil da *corporate* que estava financiando o programa de aceleração era perfeito para elas (elas participaram de programas diferentes).

Vantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

- De acordo com as startups, a L Marks está fornecendo exatamente o que uma startup precisa no estágio em que elas estavam: contatos comerciais qualificados com possíveis clientes.
- Não existe uma programação como em outros programas de aceleração - as 10 semanas de programa são 100% focadas em garantir que a relação entre a startup e a grande corporação avancem da melhor forma possível.

Desvantagens

(Ponto de vista das startups entrevistadas)

O engajamento da grande corporação pode ser muito lento quando comparado com as expectativas das startups. Isso não é, necessariamente, um problema do programa, mas com certeza afeta o seu sucesso.

Insights adicionais:

- Uma das empresas mencionou que o contato da aceleradora parecia 'bom demais para ser verdade'. A prova disso é que a aceleradora precisou contatar a empresa três vezes até convencê-las de que era, de fato, uma proposta verídica. De acordo com a empresa, essa atenção e cuidado individual é fundamental para que a aceleradora consiga atrair bons projetos.
- O programa da L Marks não tinha foco específico em soft-landing, mas as duas startups entrevistadas acabaram por abrir uma entidade no Reino Unido. De acordo com as empresas, elas preferiram fazer isso para estar mais próximas do seu cliente.

A aceleradora, no entanto, disponibilizou informações importantes e contatos para auxiliar na incorporação das empresas.

- É possível fazer o programa de forma online. No entanto, a proximidade com a equipe da *corporate* ajuda muito os empreendedores a acelerar o processo e entender melhor as suas demandas.

5. Recomendações finais

Antes de tudo, é importante lembrar que este estudo tem o objetivo de compartilhar boas práticas de como atores do ecossistema de inovação europeu estão trabalhando com startups estrangeiras. Com isso, espera-se que mais atores brasileiros se motivem a atrair empresas de outros países para seus programas e já tenham uma boa lista de recomendações de como implementar essa iniciativa de maneira efetiva.

Dessa maneira, as recomendações a seguir estão 100% focadas na perspectiva dos atores do ecossistema de inovação brasileiro e não no desenvolvimento de políticas públicas e/ou ações a serem implementadas como responsabilidade dos órgãos públicos do Brasil.

5.1 POR QUE ATORES BRASILEIROS DEVERIAM CONSIDERAR ATRAIR STARTUPS ESTRANGEIRAS PARA SEUS PROGRAMAS

Um dos grandes pontos que incentiva tanto os empreendedores europeus a internacionalizarem relativamente cedo em sua jornada empreendedora quanto os atores do ecossistema a trabalharem com empresas estrangeiras é a grande fragmentação do mercado europeu - um aspecto muito diferente da realidade do mercado brasileiro.

O Brasil, contrariamente ao que foi apresentado em relação à Europa anteriormente, possui um mercado de dimensões continentais. Por conta disso, não é mandatário que uma startup brasileira se expanda para outros países para atingir o status de unicórnio, como é o caso das startups europeias.

Além disso, diversos outros fatores, como a falta de proficiência em outras línguas e distância geográfica de mercados mais maduros, por exemplo, também contribuem para que tanto as empresas brasileiras quanto os atores do seu ecossistema não deem tanta atenção a mercados internacionais.

No entanto, assim como apresentado nas entrevistas e pelos estudos de caso, muitos atores de inovação europeus estão obtendo benefícios por trabalhar com startups internacionais que vão muito além das necessidades apresentadas pelo contexto do seu mercado regional. Entre esses benefícios, destacam-se:

1. **Aumentar a sua competitividade:** atores que aceitam e buscam de forma ativa por empreendedores internacionais ampliam consideravelmente o seu escopo de opções e, conseqüentemente, também conseguem identificar startups mais promissoras para os seus programas.

Entre todos os hubs de inovação entrevistados, todos destacam que esse é um dos principais motivos para se trabalhar com empresas internacionais - independente da nacionalidade do hub, seu modelo de negócio e seu escopo de atuação.

A gestora da H-Farm, por exemplo, justificou esse escopo de trabalho constatando que, apesar de promissor, o ecossistema italiano não concentra as melhores startups do mundo. Dessa maneira, incluir a busca por soluções de outros países em suas ofertas é um fator-chave para que a aceleradora consiga gerar o máximo de valor para os seus clientes e ficar "um passo à frente" dos seus concorrentes locais.

2. **Acesso a novas tendências e tecnologias:** um dos motivos que fazem com que esses hubs se tornem mais competitivos é o acesso a tecnologias e tendências que eles não teriam caso mantivessem um escopo de atividades focado apenas no mercado nacional.

Esse foi um dos destaques mencionados durante a entrevista com quatro dos seis estudos de caso. A Startupbootcamp, por exemplo, realiza diversos estudos de tendência de inovação a nível global para identificar quais são os principais movimentos do mercado e trazer isso para seus clientes como um diferencial. Isso se aplica tanto em relação aos assuntos e tecnologias abordados na indústria como na identificação de empresas que possam aplicá-las junto aos clientes da aceleradora.

3. **Novas oportunidades de negócio:** um dos pontos que também se mostrou muito interessante é que, ao se trabalhar com startups internacionais, os hubs de inovação também conseguiram atrair novas linhas de negócio relacionadas a recepção de empresas estrangeiras em seus países.

A German Tech e a H-Farm, por exemplo, já executaram missões de negócio para apresentar o ecossistema da Alemanha e da Itália para startups de outros países. Ambas as aceleradoras conseguiram executar esses projetos com governos estrangeiros exatamente por terem desenvolvido os conhecimentos e a habilidade necessária para receber essas empresas em seus ecossistemas.

5.2 OFERTAS PARA ATRAIR STARTUPS ESTRANGEIRAS

A maioria dos empreendedores entrevistados nesta pesquisa não se candidataram para participar dos programas analisados porque já tinham a ambição de expandir para aquele país em específico, mas, sim, por conta das vantagens que o programa poderia oferecer para seus negócios.

Esse é o caso da Vapor, por exemplo, uma startup australiana que participou do programa da L Marks no Reino Unido. De acordo com a empreendedora, eles ainda não estavam nem pensando em internacionalizar até a aceleradora entrar em contato e apresentar o programa. Ela decidiu participar porque teria acesso facilitado a um possível cliente no Reino Unido mas, depois da sua participação, percebeu que o mercado britânico poderia ser ainda mais interessante do que o australiano e decidiu abrir uma empresa no Reino Unido para focar parte de suas operações naquele país.

A Genlots, empresa suíça que participou do programa da H-Farm, possui um caso parecido. Os empreendedores também não tinham a intenção de expandir para o mercado italiano, mas resolveram participar do programa porque a aceleradora iria colocá-los em contato direto com possíveis clientes. Diferente da Vapar, os empreendedores optaram por não abrir uma empresa na Itália já que as regulações europeias permitem que empresas suíças operem de forma facilitada em outros países europeus. Depois do programa, a empresa voltou a focar suas operações no mercado local e atender a possíveis clientes italianos de forma muito mais 'reativa' do que, de fato, focando seus esforços comerciais no país.

Além disso, alguns empreendedores destacaram motivos pessoais como sendo seus principais fatores decisivos para procurar por suporte de aceleradoras internacionais. Esse é o caso, por exemplo, da Sourcing Bot, em que o empreendedor decidiu desenvolver sua empresa na Alemanha porque estava em um relacionamento com uma alemã e gostaria de estar mais próximo dela.

Com isso em mente, sugere-se que os espaços brasileiros de inovação que queiram atrair empresas internacionais para seus programas considerem os seguintes pontos como principais fatores de atração:

- **Foco na demanda:** os espaços de inovação que mais se destacaram positivamente ao trabalhar com startups internacionais foram aqueles que focam suas atividades em torno de problemas pré-identificados de grandes empresas. Esse foco permite que a aceleradora consiga tanto ser mais assertiva na procura por empresas para participar dos seus programas quanto ser mais atrativa para as startups identificadas.

De acordo com o empreendedor entrevistado da Bricks and Agent, esse modelo de aceleração é extremamente vantajoso e atraente por oferecer exatamente o que as startups mais precisam - possíveis clientes. O empreendedor defende que programas tradicionais mais estruturados, que normalmente possuem uma agenda definida com workshops e treinamentos, podem até ser interessantes, mas nada é mais efetivo do que colocar a empresa frente a frente com um possível cliente. Segundo ele, esse relacionamento obriga a startup a aprender tudo o que um programa 'tradicional' ensinaria de forma prática e acelerada, tendo resultados muito mais interessantes a curto prazo.

A grande maioria dos empreendedores entrevistados também defende que essa conexão facilitada com um possível cliente foi o principal atrativo para se candidatar para os programas e, conseqüentemente, começar a internacionalizar os seus negócios para o mercado-alvo dos espaços de inovação entrevistados nesta pesquisa.

Dessa maneira, conclui-se que a principal ferramenta de sucesso para essas aceleradoras atraírem startups estrangeiras foi a implementação de parcerias com empresas locais com base em seus desafios de inovação.

Essa é uma abordagem já utilizada por diversos atores de inovação no ecossistema brasileiro, gerando um cenário relativamente favorável para a atração de empresas estrangeiras para esses programas - principalmente se oferecido em combinação com os tópicos destacados a seguir.

- **Investimento financeiro:** as aceleradoras que oferecem investimento financeiro para as startups selecionadas em seus programas também possuem uma vantagem competitiva em relação àquelas que não o fazem.

Durante a entrevista, o empreendedor da Less Industries comentou que um processo de expansão envolve diversos custos, tais como incorporação, contratações e adaptações do produto para o mercado-alvo. Esses custos não são uma barreira muito grande para empresas maduras, mas no caso de startups como a Less Industries, que optou por participar do programa em estágios bem iniciais, eles podem ser fatores decisivos. Dessa maneira, o empreendedor defende que para um programa que queira atrair startups em fases de ideação e validação, o investimento financeiro é muito importante.

As startups mais maduras que foram entrevistadas neste estudo, por outro lado, defendem que o investimento financeiro pode ser uma ótima oferta dependendo dos termos que a aceleradora pedir em contrapartida (como a quantidade de ações da empresa, por exemplo). Para esses empreendedores, a conexão direta com uma grande corporação ainda é mais relevante do que um possível investimento.

Apesar de o Brasil ser um país relativamente barato quando comparado com mercados mais avançados, ainda existem altos custos para empreendedores que queiram entrar no mercado - principalmente relacionados à contratação e constituição de uma equipe, impostos, burocracias e localização dos seus produtos e serviços.

Dessa maneira, sugere-se que aceleradoras e incubadoras que queiram atrair startups internacionais para seus programas, principalmente as em *early-stages* ou provenientes de países menos desenvolvidos, considerem oferecer investimento financeiro como parte de seus programas.

- **Visto:** A facilitação do visto para empreendedores estrangeiros é um dos fatores decisivos para a participação de algumas empresas nos programas que exigem a presença física das startups em seus escritórios. No caso das empresas entrevistadas, isso se aplica apenas para empreendedores de fora da União Europeia uma vez que todos os seus cidadãos têm o direito de trabalhar e viver em qualquer um dos Estados-Membros sem a necessidade de um visto específico para isso. No entanto, muitos empreendedores de outras nacionalidades não podem sequer entrar na Europa sem um visto de trabalho ou turismo.

Dessa maneira, caso um espaço de inovação brasileiro queira atrair empresas estrangeiras, também é importante que ele ou foque em nacionalidades que não precisam de um visto para trabalhar no Brasil ou que utilizem o Startup Investor's visa ao seu favor.

- **Compartilhamento de experiências práticas:** um dos pontos positivos citados frequentemente pelos empreendedores durante as entrevistas foi a conexão das startups com mentores experientes nos programas de aceleração. De acordo com o empreendedor da Vencortex, a troca de experiências com um profissional que já enfrentou os desafios que a startup estava atualmente enfrentando gerou alguns dos insights mais valiosos em toda a sua jornada. Essas trocas ajudam a empresa a evitar erros que já foram cometidos anteriormente e aceleram o processo de amadurecimento da startup exponencialmente.

Dessa maneira, sugere-se que aceleradoras e incubadoras que queiram atrair startups internacionais para seus programas, principalmente as em *early-stages* ou provenientes de países menos desenvolvidos, considerem oferecer investimento financeiro como parte de seus programas.

- **Visto:** A facilitação do visto para empreendedores estrangeiros é um dos fatores decisivos para a participação de algumas empresas nos programas que exigem a presença física das startups em seus escritórios. No caso das empresas entrevistadas, isso se aplica apenas para empreendedores de fora da União Europeia uma vez que todos os seus cidadãos têm o direito de trabalhar e viver em qualquer um dos Estados-Membros sem a necessidade de um visto específico para isso. No entanto, muitos empreendedores de outras nacionalidades não podem sequer entrar na Europa sem um visto de trabalho ou turismo.

Dessa maneira, caso um espaço de inovação brasileiro queira atrair empresas estrangeiras, também é importante que ele ou foque em nacionalidades que não precisam de um visto para trabalhar no Brasil ou que utilizem o Startup Investor's visa ao seu favor.

- **Compartilhamento de experiências práticas:** um dos pontos positivos citados frequentemente pelos empreendedores durante as entrevistas foi a conexão das startups com mentores experientes nos programas de aceleração. De acordo com o empreendedor da Vencortex, a troca de experiências com um profissional que já enfrentou os desafios que a startup estava atualmente enfrentando gerou alguns dos insights mais valiosos em toda a sua jornada. Essas trocas ajudam a empresa a evitar erros que já foram cometidos anteriormente e aceleram o processo de amadurecimento da startup exponencialmente.

O programa *NO BULLSHIT LAB* da German Tech, por exemplo, possui um caráter P2P (peer-to-peer) muito forte, em que a aceleradora conecta seus empreendedores com outros profissionais que já experienciaram desafios similares ao expandir para a Alemanha. Segundo a gestora da aceleradora, essa abordagem é um dos principais motivos de sucesso do seu programa, uma vez que permite que as empresas invistam seu tempo focando em seus reais desafios, e não seguindo um 'currículo' pré-moldado que não necessariamente gera valor para todos.

Dessa maneira, envolver empreendedores e outros profissionais experientes para auxiliar as startups com seus desafios é também um ótimo atrativo para os espaços de inovação que queiram atrair estrangeiros para seus programas.

- **Soft-landing:** apesar de não ter sido destacado como um dos principais atrativos dos programas, as startups entrevistadas também mencionaram que serviços de *soft-landing* foram úteis para facilitar o processo de expansão da empresa. Esses serviços incluem suporte para a abertura da empresa no país, auxílio para enquadramento fiscal e obrigações contábeis, contratação de novos funcionários, abertura de conta no banco, acesso a espaço de trabalho e até mesmo moradia para os empreendedores.

É importante destacar que, no caso das empresas entrevistadas, o seu destino foram todos países que oferecem grandes facilidades para a abertura e gestão de empresas. Dentre os seis países analisados neste estudo, o país pior classificado no ranking do *ease of doing business* é a Itália, ocupando a 58ª posição.

As barreiras burocráticas são mais desafiadoras no caso do Brasil, que ocupa a 124ª posição no ranking. Dessa maneira, é importante que os espaços de inovação brasileiros também ofereçam suporte para que os empreendedores consigam incorporar a empresa e operar conforme a legislação sem enfrentar muitas dificuldades.

- **Estrutura básica:** além dos pontos destacados durante as entrevistas, também é importante mencionar que existe uma 'estrutura básica' que os espaços de inovação precisam garantir antes mesmo de pensar em desenvolver os pontos acima.

Para se trabalhar com uma startup internacional é necessário que a equipe do hub possua um nível adequado de fluência em línguas estrangeiras para se comunicar com os empreendedores, além de um conhecimento básico sobre cultura de negócios internacionais e o conhecimento necessário sobre procedimentos migratórios e/ou um parceiro específico para auxiliar os empreendedores.

A língua será, muito provavelmente, o maior desafio para os espaços de inovação brasileiros trabalharem com empresas internacionais, uma vez que o nível de fluência em línguas estrangeiras no Brasil ainda é baixo - 5% dos brasileiros falam inglês, a principal língua para negócios internacionais, e apenas 1% é fluente na língua.

Sendo assim, os espaços de inovação devem considerar as seguintes três possibilidades em relação a esse desafio: focar em países lusófonos e atrair apenas startups estrangeiras que falem português, encontrar funcionários que possuam boa fluência em línguas estrangeiras e/ou capacitar a sua equipe para melhorar suas habilidades linguísticas.

5.3 ONDE ENCONTRAR STARTUPS ESTRANGEIRAS

5.3.1 Foco geográfico

A maioria dos espaços de inovação não possui um foco geográfico único na hora de procurar por startups internacionais, focando seus esforços em diferentes países em suas atividades de prospecção. Durante as entrevistas, foram identificadas as seguintes diretrizes neste sentido:

- **Foco na indústria:** ao invés de olhar sempre para um país específico, algumas aceleradoras destacaram que definem o principal foco geográfico das suas atividades de acordo com a indústria-foco do programa que irão executar.

Uma das aceleradoras destacou que, por exemplo, países como os Países Baixos e o Reino Unido possuem ótimos projetos na área de Fintech, então é mais efetivo focar seu tempo prospectando startups nesses ecossistemas do que naqueles que não possuem uma boa reputação na área.

A Startupbootcamp, por exemplo, possui diversos estudos sobre tendências de mercado a nível global e, portanto, utiliza essa inteligência como parte da sua estratégia de segmentação para prospecção. Ou seja, se o seu programa terá foco na área de segurança cibernética, sua equipe irá investir mais tempo nos países que possuem um ecossistema maduro nessa área, enquanto investe mais esforços em outros países caso o foco seja na área de HealthTech ou energia.

- **Países em crise política e econômica:** de acordo com os espaços de inovação entrevistados, existe uma tendência maior de se encontrar empreendedores que estejam procurando por oportunidades internacionais em países que estejam passando por uma situação negativa em relação a sua política e economia.

A Space3AC, por exemplo, comentou que foca parte dos seus esforços recrutando empreendedores da Bielorrússia por esse motivo. Como o país está em uma situação delicada, existem muitos profissionais buscando maneiras de sair do país e recomeçar sua vida em outro lugar - podendo ser o empreendedorismo uma ótima opção. Dessa maneira, a oferta do seu programa fica ainda mais interessante para empreendedores destes lugares.

- **Nações que veem o país-alvo como referência:** como complementação do tópico anterior, a Space3AC ainda utiliza a vantagem de que empreendedores da Bielorrússia e outros países do leste europeu enxergam a Polônia como um mercado-referência na região - assim como outros países da América Latina enxergam o mercado o brasileiro.

5.3.2 Estratégias de atração

A maioria dos espaços de inovação entrevistados como parte deste projeto destacaram que as suas atividades de *scouting* e *outbound marketing* são as que mais geram resultados e atraem empreendedores para seus programas. Dessa maneira, esses atores possuem um foco muito grande em buscar novas startups por meio da oferta ativa de seus serviços diretamente para os empreendedores.

A maioria desses espaços possuem uma equipe dedicada para implementar essas atividades, com pelo menos uma pessoa trabalhando na identificação de empresas que se encaixam no escopo da aceleradora e criação de relacionamento com seus empreendedores.

As aceleradoras que possuem uma periodicidade em seus programas, ou seja, que trabalham com 'turmas' de empresas que começam e terminam a sua participação de acordo com datas pré-estabelecidas, utilizam os seus recursos humanos tanto para as funções de *scouting* como para a execução do programa. Esses funcionários concentram a grande maioria do seu tempo na prospecção de startups durante a fase de divulgação do projeto, enquanto suas atividades são muito mais focadas em prestar suporte para os empreendedores e para as corporações durante a execução do programa. Dessa maneira, os espaços conseguem otimizar recursos e construir uma relação mais efetiva entre todas as partes envolvidas.

Apesar de os principais resultados virem das atividades de *scouting*, os espaços também destacam que é importantíssimo investir em estratégias de marketing para construir a reputação da marca e deixá-la mais bem conhecida dentro do ecossistema. Dessa maneira, a maioria dos espaços de inovação que tem sucesso na atração de startups internacionais trabalha com um *mix* de atividades de divulgação e atração de empresas, das quais se destacam:

- **Participação em eventos de inovação:** de acordo com as empresas entrevistadas, eventos como o Web Summit e o Slush oferecem uma ótima oportunidade para se conectar com startups promissoras.

A maioria desses espaços possuem uma equipe dedicada para implementar essas atividades, com pelo menos uma pessoa trabalhando na identificação de empresas que se encaixam no escopo da aceleradora e criação de relacionamento com seus empreendedores.

As aceleradoras que possuem uma periodicidade em seus programas, ou seja, que trabalham com 'turmas' de empresas que começam e terminam a sua participação de acordo com datas pré-estabelecidas, utilizam os seus recursos humanos tanto para as funções de *scouting* como para a execução do programa. Esses funcionários concentram a grande maioria do seu tempo na prospecção de startups durante a fase de divulgação do projeto, enquanto suas atividades são muito mais focadas em prestar suporte para os empreendedores e para as corporações durante a execução do programa. Dessa maneira, os espaços conseguem otimizar recursos e construir uma relação mais efetiva entre todas as partes envolvidas.

Apesar de os principais resultados virem das atividades de *scouting*, os espaços também destacam que é importantíssimo investir em estratégias de marketing para construir a reputação da marca e deixá-la mais bem conhecida dentro do ecossistema. Dessa maneira, a maioria dos espaços de inovação que tem sucesso na atração de startups internacionais trabalha com um *mix* de atividades de divulgação e atração de empresas, das quais se destacam:

- **Participação em eventos de inovação:** de acordo com as empresas entrevistadas, eventos como o Web Summit e o Slush oferecem uma ótima oportunidade para se conectar com startups promissoras.

Esses eventos reservam um grande espaço para que empreendedores do mundo inteiro possam expor seus projetos para qualquer tipo de empresa que possa se interessar por sua solução - inclusive aceleradoras, incubadoras, investidores, e outros *players* do ecossistema. Também é muito comum que esses eventos organizem competições de *pitch* e outros tipos de iniciativa que deem visibilidade para os empreendedores do evento.

Além disso, a maioria dos eventos de tecnologia e inovação oferecem uma ferramenta de *matchmaking* que os participantes podem utilizar para se conectar com outras empresas antes mesmo do evento começar. Essas ferramentas permitem que os espaços de inovação filtrem os participantes do evento de acordo com áreas de interesse, localização e até mesmo tamanho da empresa, o que facilita muito na identificação de possíveis *leads*.

Os eventos mencionados durante as entrevistas foram o próprio Web Summit em Portugal, o Slush na Finlândia, o South Summit e o 4YFN na Espanha, o Wolves Summit e o InfoShare na Polônia, o Hannover Messe, o Bits & Pretzels e o TOA na Alemanha, o VivaTech na França, o The Next Web nos Países Baixos e o TechChill na Letônia.

Os eventos brasileiros ainda não possuem o mesmo nível de internacionalização do que os citados anteriormente. Dessa maneira, sugere-se que os espaços de inovação brasileiros participem em eventos internacionais que concentrem startups que se encaixem no seu perfil desejado.

- **Utilização de plataformas para startups:** uma das principais ferramentas utilizadas pelos espaços de inovação para identificar empresas são os filtros oferecidos por plataformas específicas para startups, tais como o F6S e o Crunch Base.

Essas plataformas oferecem diversos benefícios para empreendedores, tais como desconto em milhares de serviços e acesso a um network de possíveis parceiros, investidores, aceleradoras e outros atores de inovação. Para se cadastrar, as plataformas exigem que a startup compartilhe diversas informações de extrema importância para os espaços de inovação como, por exemplo, sua indústria de atuação, investimentos levantados, maturidade da empresa, escopo de atividades, entre diversos outros.

Dessa maneira, a criação de um perfil nessas plataformas serve tanto como uma vitrine para os empreendedores, uma vez que seu perfil fica disponível para que aceleradoras e investidores possam entrar em contato, quanto como uma ótima base de dados para os espaços de inovação encontrarem possíveis *leads*.

- **Organização de eventos próprios:** alguns espaços de inovação, como a German Tech e a Startupbootcamp, destacam que seus eventos são uma das principais razões pelas quais empreendedores se conectam com a marca. De acordo com a gestora da German Tech, os *meetups* e *workshops* realizados pela aceleradora geram tanto valor para as startups que praticamente todo o ecossistema de Berlim se envolve com seus eventos. Dessa maneira, a empresa se torna muito conhecida e ganha uma ótima reputação dentro do ecossistema alemão.

De acordo com as aceleradoras, *meetups* para promover novas conexões e seminários e *workshops* gratuitos são formatos que atraem diversos empreendedores, uma vez que gera muito valor para quem está participando. Sendo assim, o empreendedor que participa do evento cria um relacionamento com a marca e fica mais propício a aplicar para os próximos programas destas aceleradoras.

- **Criação de parcerias estratégicas:** muitos espaços de inovação destacaram o efeito sinérgico de se trabalhar com outros atores do ecossistema. Aceleradoras que focam em startups mais maduras, por exemplo, mencionaram que criam relacionamentos com outros atores de inovação que focam em startups *early-stages*, tais como pré-aceleradoras, incubadoras e universidades.

De acordo com os entrevistados, esse tipo de parceria gera um fluxo de startups qualificadas para o seu programa uma vez que, em teoria, esses espaços já prepararam a empresa para começar os próximos passos do seu desenvolvimento. Além disso, a aceleradora também é apresentada para a startup como uma indicação vinda de alguém de confiança, o que aumenta a probabilidade de a startup aplicar para o seu programa.

As organizações públicas que foram entrevistadas mas não selecionadas para um estudo de caso mais aprofundado também destacaram a utilização de *networks* diplomáticos para a divulgação dos seus programas. O programa de visto de startups da Itália, por exemplo, utiliza o *network* e reputação dos setores comerciais de suas embaixadas e consulados para entrar em contato com novos empreendedores.

Sendo assim, sugere-se que os espaços de inovação brasileiros procurem empresas sinérgicas nos seus mercado-alvos para auxiliar na identificação de startups para seus programas. Os espaços também podem utilizar o network dos Setores de Ciência, Tecnologia e Inovação das embaixadas e consulados do Brasil no exterior como um primeiro recurso para começar a identificar e aproximar espaços de inovação estrangeiros.

- **Mídias sociais:** por fim, também se destaca que a presença online dos espaços de inovação é de extrema importância. Segundo os entrevistados, as mídias sociais não são os principais meios de conversão da empresa, mas ajudam a aumentar o reconhecimento e a autoridade da marca, também sendo um importante aliado na divulgação de seus programas. Mídias como o LinkedIn, Instagram, Facebook e YouTube são as mais utilizadas para esses objetivos.

REFERÊNCIAS

CAN EUROPE BE THE MOST ENTREPRENEURIAL CONTINENT?. **Deal Room**, 2020. Disponível em: <<https://dealroom.co/uploaded/2020/10/Index-Ventures-Oct-2020-European-Startups-new.pdf>>. Acesso em 12 maio 2021.

ROSSETTI, F.; NEPELSKI, D.; CARDONA, M. **The Startup Europe Ecosystem**: analysis of the startup europe projects and their beneficiaries. Publications Office of the European Union. Luxemburgo, 2018. Disponível em: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC110945/jrc110945_jrc110945_the_startup_europe_ecosystem.pdf>. Acesso em 28 fev. 2021.

Doing business in the Netherlands: business sectors in the Netherlands. **Netherlands and you**, 2017. Disponível em: <<https://www.netherlandsandyou.nl/your-country-and-the-netherlands/ireland/doing-business/business-sectors-in-the-netherlands>>. Acesso em 24 maio 2021.

Startup Europe building ecosystem. **European Commission**, 2021. Disponível em: <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/startup-europe-building-ecosystem>>. Acesso em: 26 maio 2021.

Research and development: Germany the most innovative country. **Deutschland**, 2020. Disponível em: <<https://www.deutschland.de/en/topic/business/research-and-development-germany-the-most-innovative-country>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

The Global Startup Ecosystem Report 2020: top 30+ runners up. **Startup Genome**, 2020. Disponível em: <<https://startupgenome.com/article/rankings-top-40>>. Acesso em: 28 fev. 2021.

DUTTA, S.; LANVIN, B.; WUNSCH-VINCENT, S. Global Innovation Index 2020: Who will finance innovation?. **World Intellectual Property Organization**. Disponível em: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf>. Acesso em: 04 mar. 2021.

Why is the German economy so strong: seven reasons. **Deutschland**, 2020. Disponível em: <<https://www.deutschland.de/en/topic/business/why-is-the-german-economy-so-strong-seven-reasons>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

Innovation and technology. **Deutschland**, 2020. Disponível em: <<https://www.deutschland.de/en/topic/business/innovation-and-technology>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

Germany in world trade: most important facts about import and exports. **Deutschland**, 2020. Disponível em: <<https://www.deutschland.de/en/topic/business/germany-in-world-trade-most-important-facts-about-imports-and-exports>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

Number of European unicorns by country. **statista**, 2021. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/1094251/number-of-european-unicorns-by-country/>>. Acesso em: 05 mar. 2021.

Growth by diversity: German Tech start-ups defy the pandemic Venture capital and start-ups in Germany 2020. **Ernst & Young**, 2020. Disponível em: <https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/de_de/news/2021/03/ey-venture-capital-study-tech-startups-2021.pdf>. Acesso em 03 jun. 2021.

Ecosystem: Frankfurt. **Startup Genome**, 2020. Disponível em: <<https://startupgenome.com/ecosystems/frankfurt>>. Acesso em 03 jun. 2021.

Germany announces 2 billion startup booster to combat coronavirus impact. **Cision**, 2021. Disponível em: <<https://www.prnewswire.com/news-releases/germany-announces-2-billion-startup-booster-to-combat-coronavirus-impact-301033353.html>>. Acesso em 02 jun. 2021.

The state of European Tech 2020. **The State of European Tech**, 2020. Disponível em: <<https://2020.stateofeuropeantech.com/chapter/investments/article/investments-geo-industry/>>. Acesso em 08 mar. 2021.

GIBSON, J.; ROBINSON, M.; CAIN, S. City Initiatives For Technology, Innovation And Entrepreneurship: A Resource For City Leadership. **Nesta**. Disponível em: <https://media.nesta.org.uk/documents/citie_report_2015.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2021.

Deutscher Startup monitor 2020. **PWC**, 2020. Disponível em: <<https://www.pwc.de/de/branchen-und-markte/startups/deutscher-startup-monitor-2020.html>>. Acesso em 07 jun. 2021.

Las empresas start-ups en España. **Informa**, 2021. Disponível em: <https://cdn.informa.es/sites/5c1a2fd74c7cb3612da076ea/content_entry5c5021510fa1c000c25b51f0/60c9db7b56c007602a2b5fec/files/startup_v1.pdf?1623841659>. Acesso em 16 jun. 2021.

Shortage of later stage venture capital in Germany: more acute due to Corona crisis. **Deal Room**, 2020. Disponível em: <<https://dealroom.co/uploaded/2020/06/Berlin-Capital-FINAL.pdf>>. Acesso em 10 jun. 2021.

Startup in Spain. **Portal de inmigración**, 2013. Disponível em: <https://extranjeros.inclusion.gob.es/ficheros/UnidadGrandesEmpresas/ley_14_2013/tripticos/triptico-emprender-INGLES.pdf>. Acesso em 16 jun. 2021.

The Global Competitiveness Report 2020. **World Economic Forum**, 2020. Disponível em: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf>. Acesso em 25 mar. 2021.

Ranking of the 10 countries who filed the most international patent applications. **Statista**, 2021. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/256845/ranking-of-the-10-countries-who-filed-the-most-international-patent-applications/>>. Acesso em: 12 jun. 2021.

A new UK Tech startup created every 30 minutes in 2020. **ITPRO**, 2021. Disponível em: <<https://www.itpro.co.uk/business-strategy/startups/358860/a-new-uk-tech-startup-created-every-30-minutes-in-2020>>. Acesso em: 22 jun. 2021.

Supporting ambitious entrepreneurs and startups. **Government of the Netherlands**, 2015. Disponível em: <<https://www.government.nl/topics/enterprise-and-innovation/supporting-ambitious-entrepreneurs-and-startups>>. Acesso em: 21 maio 2021.

Supporting ambitious entrepreneurs and startups. **Government of the Netherlands**, 2015. Disponível em: <<https://www.government.nl/topics/enterprise-and-innovation/supporting-ambitious-entrepreneurs-and-startups>>. Acesso em: 21 maio 2021.

Netherlands. **OECD Better Life Index**, 2021. Disponível em: <<http://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/netherlands/#:~:text=The%20Netherlands%20ranks%20top%20in,average%20in%20income%20and%20wealth>>. Acesso em: 22 maio 2021.

Financing. **German Federal Ministry for Economic Affairs and Energy**. Disponível em: <<https://www.existenzgruender.de/EN/Die-ersten-Schritte/Finanzierung/inhalt.html>>. Acesso em 03 jun. 2021.

Public Funding of Investment Projects: Objectives. **German Trade & Invest**, 2021. Disponível em: <<https://www.gtai.de/resource/blob/63830/c3ca681faf8bcbe5a36cde95057bdc11/facts-figures-incentives-in-germany-en-data.pdf>>. Acesso em 06 jun. 2021.

All the information on the Polish Startup Ecosystem. **Polski Fundusz Rozwoju**, 2021. Disponível em: <<https://startup.pfr.pl/en/>>. Acesso em 25 jun. 2021.

Ecosystems: Poland. **Startup Europe Network**, 2019. Disponível em: <<https://startupeurope.network/ecosystems/pl>>. Acesso em 25 jun. 2021.

Startup ecosystem in Poland. **Startup Bridge**, 2019. Disponível em: <<http://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2019/02/startup-ecosystem-in-poland-.pdf>>. Acesso em 25 jun. 2021.

Country Guide: Poland. **Startup Universal**, 2020. Disponível em: <<https://startupuniversal.com/country/poland/#title-community>>. Acesso em 25 jun. 2021.

FinTech. **Komisja Nadzoru Finansowego**, 2018. Disponível em: <<https://www.knf.gov.pl/en/MARKET/Fintech>>. Acesso em 28 jun. 2021.

World competitiveness ranking 2021. **IMD**, 2021. Disponível em: <<https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness/>>. Acesso em 26 maio 2021.

Polish Startups 2020: Covid edition report. **Startup Poland**, 2021. Disponível em: <https://uploads.strikinglycdn.com/files/cc354dae-2b6d-4739-bdad-b375c096a437/Polish%20Startups%202020%20COVID%20EDITION%20ENG%20_%20www.pdf>. Acesso em 28 jun. 2021.

2020 was a record year for VC investment in Poland. **Sifted**, 2021. Disponível em: <<https://sifted.eu/articles/poland-vc-2020-record-year/>>. Acesso em 28 jun. 2021.

Healthtech could be Poland's next big export success story. **Emerging-Europe**, 2021. Disponível em: <<https://emerging-europe.com/business/healthtech-could-be-polands-next-big-export-success-story/>>. Acesso em 29 jun. 2021.

Start in Poland. **Polski Fundusz Rozwoju**, 2021. Disponível em: <https://startup.pfr.pl/pl/start-in-poland/?_ga=2.237232000.127960075.1626168695-1065809885.1626016650#wprowadzenie>. Acesso em 25 jun. 2021.

Poland Prize: Acceleration For European Startups. **Polski Fundusz Rozwoju**, 2021. Disponível em: <<https://startup.pfr.pl/en/news/poland-prize-acceleration-european-startups/>>. Acesso em 28 jun. 2021.

The Tech Polish tech scene: 5 years. **Startup Poland**, 2021. Disponível em: <https://startuppoland.org/wp-content/uploads/2021/06/The-Polish-Tech-Scene.5years.reduced_size.pdf>. Acesso em 28 jun. 2021.

How much does your country invest in R&D. **Unesco**, 2021. Disponível em: <<http://uis.unesco.org/apps/visualisations/research-and-development-spending/>>. Acesso em 15 jun. 2021.

Digital Startup ecosystem overview. **Mobile World Capital Barcelona**, 2018. Disponível em: <http://www.awex.es/sites/default/files/Mobile_World_Capital_Barcelona_-_Digital_Startup_Ecosystem_Overview_2018.pdf>. Acesso em 16 jun. 2021.

Tax Credits and Incentives. **PWC**, 2018. Disponível em: <<https://taxsummaries.pwc.com/poland/corporate/tax-credits-and-incentives>>. Acesso em 28 maio 2021.

Why Poland. **Polski Fundusz Rozwoju**, 2020. Disponível em: <https://www.paih.gov.pl/why_poland>. Acesso em 25 maio 2021.

Start in Poland. **Ministry of Development Funds and Regional Policy**, 2017. Disponível em: <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/51504/broszura_start_in_Poland_10_2017_eng.pdf>. Acesso em 26 maio 2021.

Venture Capital Firms: Function and role of associates **Deal Street Asia**, 2015. Disponível em: <<https://www.dealstreetasia.com/stories/vc-firms-function-and-role-of-associates-4397/>>. Acesso em 25 mar. 2021.

Why attracting startups is more important than ever. **FDI Center**, 2020. Disponível em: <<https://fdi-center.com/why-attracting-startups-is-more-important-than-ever/>>. Acesso em 08 abr. 2021.

Migratory Pathways For Start-ups and Innovative Entrepreneurs In The EU. **European Commission**, 2019. Disponível em: <https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/default/files/00_eu_startups_entrepreneurs_synthesis_report_2019_en.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2021.

Investment incentives. **Italian Trade Agency**, 2018. Disponível em: <<https://www.ice.it/en/invest/investment-incentives>>. Acesso em: 20 maio 2021.

Startup Heat Map. **Startup heat Map**, 2021. Disponível em: <<https://www.startupheatmap.eu/>>. Acesso em: 22 mar. 2021.

Tech Start-up FDI Attraction Index 2019. **FDI Intelligence**, 2019. Disponível em: <<https://www.fdiintelligence.com/article/75880>>. Acesso em 07 abr. 2021.

London Storms Inaugural Tech Cities of the Future Ranking. **FDI Intelligence**, 2019. Disponível em: <<https://www.fdiintelligence.com/article/77846>>. Acesso em 07 abr. 2021.

The State of Dutch Tech 2020 Report. **Tech Leap**, 2020. Disponível em: <<https://www.techleap.nl/reports/the-state-of-dutch-tech-2020-report>>. Acesso em 20 maio 2021.

What is a startup ecosystem and how can you build one?. **HubBub Labs**, 2019. Disponível em: <<https://hubbublabs.com/the-insider/startup-ecosystem/>>. Acesso em 09 abr. 2021.

SHM 2021: The power of the Ecosystem. Startup and Places, 2021. Disponível em: <<https://startupsandplaces.com/shm2021-the-power-of-the-ecosystem/>>. Acesso em 13 abr. 2021.

Europe's start-up ecosystem: Heating up, but still facing challenges. McKinsey, 2020. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/europes-start-up-ecosystem-heating-up-but-still-facing-challenges#>>. Acesso em 10 abr. 2021.

European Startup monitor 2019/2020. **European Startup Monitor**, 2020. Disponível em: <http://www.europeanstartupmonitor2019.eu/EuropeanStartupMonitor2019_2020_21_02_2020-1.pdf>. Acesso em 10 abr. 2021.

Cluster internationalisation. **European Commission**, 2019. Disponível em: <https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster/internationalisation_en>. Acesso em 10 abr. 2021.

The Challenges of Launching a Startup in a Foreign Market. **Startup Nation**, 2018. Disponível em: <<https://startupnation.com/manage-your-business/challenges-foreign-market/>>. Acesso em: 19 mar. 2021.

Taxation in the Netherlands. **PWC**, 2021. Disponível em: <<https://www.pwc.nl/en/insights-and-publications/services-and-industries/tax/doing-business-in-the-netherlands/taxation-in-the-netherlands.html>>. Acesso em 21 maio 2021.

Soft-landing. **Startup Europe Club**, 2020. Disponível em: <<https://startupeuropeclub.eu/highlights/soft-landing/>>. Acesso em 31 mar. 2021.

Scaling Startups Globally: A Strategy White Paper for the Development of a Better Startup Ecosystem. **Startup and Places**, 2021. Disponível: <https://startupsandplaces.com/wp-content/uploads/2021/06/DEEP2021_WhitePaper_StartupInternationalization.pdf>. Acesso em 30 mar. 2021.

The Startup and Scaleup Ecosystem in Italy. **Flander Investment and Trade**, 2020. Disponível em: <https://www.flandersinvestmentandtrade.com/export/sites/trade/files/market_studies/2020-Itali%C3%AB-The%20Italian%20startup%20and%20scaleup%20ecosystem%20website.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2021.

S. COHAN , Peter. **Startup Cities**: Why Only A Few Cities Dominate The Global Startup Scene And What The Rest Should Do About It. 1. ed. USA: Apress, 2018. 286 p. v. 1. ISBN 9781484233924.

TECH NATION (UK). **The future UK tech built**: Tech Nation Report 2021. UK, 2021. Disponível em: <https://technation.io/report2021/#key-statistics>. Acesso em: 10 jul. 2021.

DEPARTMENT FOR INTERNATIONAL TRADE (UK). **UK FinTech State of the Nation**. UK, Abril 2019. Disponível em: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/801277/UK-fintech-state-of-the-nation.pdf. Acesso em: 10 jul. 2021.

THE AHSN NETWORK. HealthTech landscape overview: Making sense of the MedTech innovation maze. UK: Academic Health Science Networks, [2019 ou 2020]. Disponível em: <https://www.ahsnnetwork.com/wp-content/uploads/2019/02/02585-HealthTech-Report-LOWER-RES.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2021.

TECH NATION (UK). **UK Cyber has landed**: Introducing: The Best of British Cyber Security. [S. l.]: Tech Nation, 2019. Disponível em: <https://technation.io/best-of-british-cybersecurity/#uk-cyber-has-landed>. Acesso em: 10 maio 2021.

RS COMPONENTS (UK). Censuswide. **The EdTech report**: A guide to the current state of educational technology and where it is going. [S. l.], Nov. 2019. Disponível em: <https://uk.rs-online.com/web/generalDisplay.html?id=did-you-know/the-edtech-report> Acesso em: 10 maio 2021.

FERNANDES, Vitória. Apesar de estar no currículo, apenas 1% dos brasileiros realmente fala inglês fluente. **Money Times**: Carreiras, [s. l.], 15 jul. 2019. Disponível em: <https://www.moneytimes.com.br/apesar-de-estar-no-curriculo-apenas-1-dos-brasileiros-realmente-fala-ingles-fluente> Acesso em: 20 jul. 2021.

EUROPEAN STARTUPS. **Explore the European Tech ecosystem**, 2021. Disponível em: <<https://app.europeanstartups.co/intro>>. Acesso em 20 ago. 2021.

EMPREENDEDORES. **España ya cuenta con 215 aceleradoras e incubadoras de startups**, 2020. Disponível em: <www.emprendedores.es/ayudas/aceleradoras-incubadoras-startup>. Acesso em 22 ago. 2021.

TRACXN. Accelerators & incubators in the United Kingdom, 2021. Disponível em: <<https://tracxn.com/d/investor-lists/Accelerators-&Incubators-in-United-Kingdom>>. Acesso em 2 set. 2021.

KPMG. Growth Promise indicators, 2019. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/be/pdf/2019/07/Growth_Promise_Indicators_2019.pdf>. Acesso em 23 maio 2021.

Sobre os

SETORES DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO (SECTECS)

O Itamaraty possui 55 setores especializados em ciência, tecnologia e inovação (SECTECs) em seus postos no exterior, aos quais se somam os escritórios regionais de representação do Ministério das Relações Exteriores em diversas capitais brasileiras. Os SECTECs atuam no sentido de prospectar oportunidades de cooperação e projetar as potencialidades do sistema brasileiro de ciência, tecnologia e inovação.

Contato dos SECTECs

África

África do Sul
Embaixada do Brasil em Pretória
Contato: sectec.pretoria@itamaraty.gov.br

América do Latina

Argentina
Embaixada do Brasil em Buenos Aires
Contato: sectec.buenosaires@itamaraty.gov.br

Brasil
Escritório de Representação em Salvador
Contato: erebahia.ba@itamaraty.gov.br

Escritório de Representação em Belo Horizonte
Contato: ereminas@itamaraty.gov.br

Escritório de Representação no Rio de Janeiro
Contato: ererio@itamaraty.gov.br

Escritório de Representação em Florianópolis
Contato: eresf@itamaraty.gov.br

Escritório de Representação em São Paulo
Contato: eresp@itamaraty.gov.br

Escritório de Representação em Porto Alegre
Contato: eresul@itamaraty.gov.br

Chile
Embaixada do Brasil em Santiago
Contato: sectec.santiago@itamaraty.gov.br

Colômbia
Embaixada do Brasil em Bogotá
Contato: sectec.bogota@itamaraty.gov.br

México
Embaixada do Brasil no México
Contato: sectec.mexico@itamaraty.gov.br

América do Norte

Canadá
Embaixada do Brasil em Ottawa
Contato: sectec.ottawa@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Montreal
Contato: sectec.montreal@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Toronto
Contato: sectec.toronto@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Vancouver
Contato: sectec.vancouver@itamaraty.gov.br

Estados Unidos
Embaixada do Brasil em Washington
Contato: sectec.washington@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Atlanta
Contato: sectec.atlanta@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Boston
Contato: sectec.boston@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Chicago
Contato: sectec.chicago@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Houston
Contato: sectec.houston@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Los Angeles
Contato: sectec.losangeles@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Nova York
Contato: sectec.novayork@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em São Francisco
Contato: sectec.sf@itamaraty.gov.br

Ásia

China
Embaixada do Brasil em Pequim
Contato: sectec.pequim@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Hong Kong
Contato: sectec.hk@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Xangai
Contato: sectec.xangai@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Cantão
Contato: sectec.cantao@itamaraty.gov.br

Taiwan
Escritório Comercial em Taipei
Contato: sectec.taipei@itamaraty.gov.br

Coreia do Sul
Embaixada do Brasil em Seul
Contato: sectec.seul@itamaraty.gov.br

Emirados Árabes
Embaixada do Brasil em Abu Dhabi
Contato: sectec.abudhabi@itamaraty.gov.br

Índia
Embaixada do Brasil em Nova Delhi
Contato: sectec.novadelhi@itamaraty.gov.br

Israel
Embaixada do Brasil em Tel Aviv
Contato: sectec.telaviv@itamaraty.gov.br

Japão
Embaixada do Brasil em Tóquio
Contato: sectec.toquio@itamaraty.gov.br

Singapura
Embaixada do Brasil em Singapura
Contato: sectec.cingapura@itamaraty.gov.br

Tailândia**Embaixada do Brasil em Bangkok**

Contato: sectec.bangkok@itamaraty.gov.br

Europa**Alemanha****Embaixada do Brasil em Berlim**

Contato: sectec.berlim@itamaraty.gov.br

Áustria**Embaixada do Brasil em Viena**

Contato: sectec.viena@itamaraty.gov.br

Dinamarca**Embaixada do Brasil em Copenhague**

Contato: sectec.copenhague@itamaraty.gov.br

Eslovênia**Embaixada do Brasil em Liubliana**

Contato: sectec.liubliana@itamaraty.gov.br

Espanha**Embaixada do Brasil em Madri**

Contato: sectec.madri@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Barcelona

Contato: sectec.barcelona@itamaraty.gov.br

Estônia**Embaixada do Brasil em Talin**

Contato: sectec.talin@itamaraty.gov.br

França**Embaixada do Brasil em Paris**

Contato: sectec.paris@itamaraty.gov.br

Finlândia**Embaixada do Brasil em Helsinque**

Contato: sectec.helsinque@itamaraty.gov.br

Hungria**Embaixada do Brasil em Budapeste**

Contato: sectec.budapeste@itamaraty.gov.br

Irlanda**Embaixada do Brasil em Dublin**

Contato: sectec.dublin@itamaraty.gov.br

Itália**Embaixada do Brasil em Roma**

Contato: sectec.roma@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Milão

Contato: sectec.milao@itamaraty.gov.br

Noruega**Embaixada do Brasil em Oslo**

Contato: sectec.oslo@itamaraty.gov.br

Países Baixos**Embaixada do Brasil na Haia**

Contato: sectec.haia@itamaraty.gov.br

Polônia**Embaixada do Brasil em Varsóvia**

Contato: sectec.varsovia@itamaraty.gov.br

Portugal**Embaixada do Brasil em Lisboa**

Contato: sectec.lisboa@itamaraty.gov.br

Reino Unido**Embaixada do Brasil em Londres**

Contato: sectec.londres@itamaraty.gov.br

República Tcheca**Embaixada do Brasil em Praga**

Contato: sectec.praga@itamaraty.gov.br

Rússia**Embaixada do Brasil em Moscou**

Contato: sectec.moscou@itamaraty.gov.br

Suécia**Embaixada do Brasil em Estocolmo**

Contato: sectec.estocolmo@itamaraty.gov.br

Suíça**Embaixada do Brasil em Berna**

Contato: sectec.berna@itamaraty.gov.br

Ucrânia**Embaixada do Brasil em Kiev**

Contato: sectec.kiev@itamaraty.gov.br

União Europeia**Missão do Brasil junto à União Europeia**

Contato: sectec.braseuropa@itamaraty.gov.br

Oceania**Austrália****Embaixada do Brasil em Camberra**

Contato: sectec.camberra@itamaraty.gov.br

Consulado-Geral do Brasil em Sydney

Contato: sectec.sydney@itamaraty.gov.br

Contato

Embaixada do Brasil na Haia

Telefone: +31 (0) 70 302 3959

E-mail: brasemb.haia@itamaraty.gov.br

Departamento de Promoção Tecnológica

Esplanada dos Ministérios Bloco H - Anexo II, Sala 213 - CEP. 70.170-900

(61) 2030-9164

dct@itamaraty.gov.br

