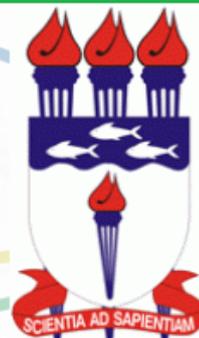




PROFNIT

Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual
e Transferência de Tecnologia para a Inovação
Universidade Federal de Alagoas



DÉBORA CRISTINA DA SILVA LIMA

**METODOLOGIA PARA OPERACIONALIZAR AMBIENTES DE
INOVAÇÃO EM ECONOMIA CRIATIVA.**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
Instituto de Química e Biotecnologia
Campus A. C. Simões
Tabuleiro dos Martins
57072-970 - Maceió – AL
www.profnit.org.br

DÉBORA CRISTINA DA SILVA LIMA

METODOLOGIA PARA OPERACIONALIZAR AMBIENTES DE INOVAÇÃO EM
ECONOMIA CRIATIVA.

Dissertação de mestrado apresentada ao Ponto Focal da Universidade Federal de Alagoas do Mestrado Profissional em Rede Nacional de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia Para Inovação como requisito para obtenção do grau de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Francisco José Peixoto Rosário.

MACEIÓ, AL

Maio de 2020

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

L732m Lima, Débora Cristina da Silva.
Metodologia para operacionalizar ambientes de inovação em economia criativa /
Débora Cristina da Silva Lima. – 2020.
103 f. : il.

Orientador: Francisco José Peixoto Rosário.
Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia
para Inovação) – Universidade Federal de Alagoas. Instituto de Química e
Biotecnologia. Maceió, 2020.

Bibliografia: f. 61-69.

Apêndice: f. 99.

Anexos: f. 70-103.

1. Criatividade nos negócios. 2. Inovação. 3. Propriedade intelectual. I. Título.

CDU: 330.341.1



FOLHA DE APROVAÇÃO

DÉBORA CRISTINA DA SILVA LIMA

**METODOLOGIA PARA OPERACIONALIZAR AMBIENTES DE INOVAÇÃO EM
ECONOMIA CRIATIVA**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação.

Dissertação aprovada em 30 de abril de 2020.

COMISSÃO JULGADORA:

Dr. ELDER PATRICK MAIA ALVES, UFAL
Examinador(a) Externo(a) ao Programa

Dr. ELIANA SILVA DE ALMEIDA, UFAL
Examinador(a) Interno(a)

Dr. FRANCISCO JOSÉ PEIXOTO ROSÁRIO, UFAL
Presidente

DÉBORA CRISTINA DA SILVA LIMA
Mestrando
MestrandoMestrando

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha mãe, que sempre me incentiva a dar o meu melhor e independente da situação, aposta em meu potencial.

Aos empreendedores criativos, que me desafiam diariamente a pensar inovação e como entender o universo da arte e cultura enquanto negócio.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por todas as oportunidades e pessoas boas que coloca em meu caminho.

À minha família, que mesmo distante é o meu ponto de apoio e me encoraja tanto, torcendo sempre por meus avanços

Ao meu orientador, Chico Rosário, pelo apoio, paciência e estímulo durante todo processo.

Ao professor Josealdo Tonholo, pelo direcionamento durante as aulas do Profnit e pela sua incansável boa vontade de nos ajudar.

Ao meu amigo, Danisson Reis, por ter me instigado a escrever este tema, por toda cumplicidade, apoio, carinho e parceria nas escritas e leituras de última hora.

Aos meus amigos do trabalho, com quem convivo diariamente e com quem aprendo muito, em especial à Áurea Valéria, pela sua fé incansável na educação e todo carinho e cuidado para que eu fizesse este mestrado.

Aos meus amigos Diego e Raphaella, que há quase 25 anos acompanham a minha jornada, deixando a vida mais leve e compartilhando uma amizade sincera e momentos de alegria.

Aos educadores, em especial os professores do PROFINIT UFAL. Sem a força e colaboração do trabalho essencial de vocês, este país não tem valor algum. Obrigada por dedicarem suas vidas a um ato tão lindo e nobre.

Aos colegas de turma do PROFNIT, com quem compartilhei aulas e momentos de lazer, tornando este mestrado mais especial.

Aos empreendedores da economia criativa de Alagoas, os quais venho conhecendo e tendo o privilégio de aprender desde 2017, que vêm me ensinando um outro olhar sobre o empreendedorismo e o “fazer negócio” com propósito e com a alma.

“Sem a cultura, e a liberdade relativa que ela pressupõe, a sociedade, por mais perfeita que seja, não passa de uma selva. É por isso que toda a criação autêntica é um dom para o futuro.”

Albert Camus

RESUMO

A manutenção de negócios no ambiente empresarial representa um desafio diário para quem empreende, havendo sempre a necessidade de se pensar em produtos e serviços diferenciados, que encantem o público e que gerem retornos econômicos às empresas, dinamizando a economia. Neste sentido, a inovação têm sido um termo cada vez mais disseminado e necessário às empresas que desejam se manter no mercado. Neste contexto, as atividades da economia criativa apresentam uma vantagem natural, uma vez que se compõe de atividades que possuem como principal ativo a criatividade humana, gerando bens e serviços que são passíveis de proteção intelectual, além de proporcionarem às diferentes cadeias produtivas, diferenciais de inovação. Entretanto, devido ao alto grau de intangibilidade apresentado pelas atividades criativas, há certa dificuldade no entendimento e geração de inovação. Variados modelos de ambientes de inovação vêm facilitando este processo, em diferentes segmentos econômicos, mas há poucos direcionados para economia criativa, sendo estes ambientes ainda pouco utilizados por empreendedores desta área. A partir da hipótese de que ambientes de inovação com direcionamento para atividades da economia criativa podem aumentar a sustentabilidade destes negócios na perspectiva da inovação organizacional, o objetivo deste trabalho é identificar um formato de atuação em ambientes de inovação que se adequa às necessidades de empreendimentos da economia criativa em Alagoas. Para tal, foi realizada uma pesquisa exploratória e bibliográfica para entendimento dos principais conceitos e modelos que auxiliem nesta construção. Ao fim do trabalho, será entregue o método adequado à realidade alagoana, assim como reflexões e recomendações.

Palavras Chaves: Economia Criativa, Inovação, Ambientes de Inovação, Propriedade Intelectual.

ABSTRACT

The maintenance of business in the business environment represents a daily challenge for those who undertake, there is always the need to think about differentiated products and services, which enchant the public and generate economic returns to companies, boosting the economy. In this sense, innovation has been an increasingly widespread and necessary term for companies wishing to stay in the market. In this context, the activities of the creative economy present a natural advantage, since they are composed of activities that have human creativity as their main asset, generating goods and services that are susceptible to intellectual protection, in addition to providing the different productive chains with innovation differentials. However, due to the high degree of intangibility presented by creative activities, there is some difficulty in understanding and generating innovation. Various models of innovation environments have facilitated this process, in different economic segments, but there are few directed to creative economy, and these environments are still little used by entrepreneurs in this area. Based on the hypothesis that innovation environments directed to creative economy activities can increase the sustainability of these businesses from the perspective of organizational innovation, the objective of this work is to identify a model of performance in innovation environments that fits the needs of ventures of the creative economy in Alagoas. To this end, an exploratory and bibliographic research was conducted to understand the main concepts and models that help in this construction. At the end of the work, the appropriate method will be delivered to the reality of Alagoas, as well as reflections and recommendations.

Keywords: Creative Economy, Innovation, Innovation Environments, Intellectual Property.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – A evolução do conceito da Economia Criativa.....	19
Figura 2 – Matriz de SWOT da Economia Criativa no Brasil.....	25
Figura 3 – Panorama do processo de inovação.....	28
Figura 4 – Ambientes de Inovação.....	30
Figura 5 – Atores de CT&I em Alagoas – Academia.....	35
Figura 6 – Atores de CT&I em Alagoas – Empresas.....	36
Figura 7 – Atores de CT&I em Alagoas – Governo.....	36
Figura 8 – Atores de CT&I em Alagoas – Sociedade Organizada.....	37
Figura 9 – Atores de CT&I em Alagoas – Mecanismos de Inovação.....	37
Figura 10 – Fluxograma das etapas da metodologia.....	54
Figura 11 – Etapas da incubação criativa.....	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fluxograma da cadeia da economia criativa no Brasil.....	19
Quadro 2 – Mensurações para economia criativa.....	27
Quadro 3 – Tipos de Inovação.....	28
Quadro 4 – Atores de CT&I em Alagoas.....	34
Quadro 5 – Características de incubadoras de economia criativa.....	49
Quadro 6 – Construção da metodologia de operação de ambientes de inovação em economia criativa.....	51
Quadro 7– Atividades da etapa de qualificação de negócios para inovação.....	55
Quadro 8– Atividades e entregas da etapa 3 - incubação criativa.....	58

LISTA DE ANEXOS

Anexo A – Artigo científico.....	73
Anexo B - Metodologia para operacionalizar ambientes de inovação em Economia Criativa.....	95

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. MARCO ANALÍTICO	18
3. MÉTODO DE PESQUISA	51
4. IDENTIFICAÇÃO DE METODOLOGIA PARA OPERACIONALIZAR AMBIENTES DE INOVAÇÃO EM ECONOMIA CRIATIVA.....	53
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64

1. INTRODUÇÃO

O termo “economia criativa” foi cunhado inicialmente no livro *The creative economy: How people make money from ideas*, de John Howkins, lançado em 2001, trazendo a ideia de que as pessoas podem transformar criatividade em dinheiro. Esse conceito foi reforçado e firmando pelos livros *Creative industries*, de 2001, de *Richard Caves*; e *The rise of the creative class*, de 2002, de Richard Florida (COSTA; SOUZA-SANTOS, 2011).

As atividades da Economia Criativa têm como característica comum o intelecto humano, como principal matéria prima. Isto as diferencia em alguns aspectos das indústrias tradicionais, que em sua maioria faz uso de recursos esgotáveis. Para *Howkins* (2013), as atividades criativas consistem na transação de produtos criativos, sendo estas compostas por valores de propriedade intelectual, portanto intangíveis, e valor do suporte ou plataforma física. Assim sendo, a propriedade intelectual destaca-se como um importante meio de geração econômica proporcionada pela economia criativa. Ainda que o produto seja um bem físico, este está imbuído de aspectos intangíveis em sua concepção e criação (HOWKINS, 2013).

De acordo com Florida (2011), com o desenvolvimento desta economia, também vem a melhoria do padrão de vida da população, há o desapego às grandes corporações e as pequenas empresas passam a protagonizar o cenário. Para Jesus (2017), a economia criativa está relacionada às atividades alicerçadas no potencial criativo, com a capacidade de utilização de símbolos e significados que geram inovação.

A Economia Criativa é considerada ainda, uma das novas fronteiras nas pesquisas correlacionadas a economia do conhecimento já que representa uma nova tendência mundial em termos de geração de emprego e renda, além de ser uma questão emergente para as cidades, seu planejamento e políticas públicas (MARKUSEN *et al.*, 2008).

Segundo o *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD, 2008), a economia criativa é definida como ciclos de criação, produção e distribuição que produzem bens e serviços intelectuais ou artísticos, munidos de conteúdos criativos, valor econômico e objetivo mercadológico, tendo como insumos primários a criatividade e o capital intelectual. Neste segmento econômico diferenciado, a utilização da criatividade e do capital intelectual são a matéria prima, e, por isso, é importante buscar meios que garantam que os direitos sobre os bens imateriais não sejam usurpados por outrem, utilizando a propriedade intelectual como estratégia para este fim (SILVA e SILVA, 2018).

Assim, tendo em vista o poder de transformação que estas atividades podem trazer a determinada localidade, há de se desenvolver formas de estimular seu desenvolvimento, seja

por meio de políticas públicas ou ambientes que permitam sua expansão. Neste contexto, deve-se pensar em ambientes que tenham o conhecimento como centro de suas estratégias e que tenham espaços que contribuam com processo criativo, a exemplos dos ambientes de inovação. De acordo com Correia e Gomes (2012, p. 33) os ambientes de inovação são importantes no apoio ao “crescimento de empresas de base tecnológica e de empreendimentos sociais, através da apropriação dos conhecimentos e tecnologias geradas nas instituições de P&D e da inserção de produtos, serviços e processos no mercado, contribuindo para o desenvolvimento da região”.

Dentre os tipos de ambientes de inovação existentes, há exemplos destes espaços voltados para empreendimentos da economia criativa, que já vêm atuando no Brasil e colhendo resultados no fomento a estas atividades. Estes ambientes também promovem a cultura do empreendedorismo, com eventos, relacionamentos externos e criação de redes entre empresários.

Diante das informações supracitadas, este estudo tem como finalidade, além de trazer dados e informações sobre a economia criativa e sua relação com a inovação, identificar uma forma de atuação para ambientes de inovação direcionado para empreendedores criativos, permitindo assim que haja maiores chances de alcance de resultados organizacionais e consequentemente uma dinamização da economia por meio das atividades criativas.

Assim, surge o seguinte questionamento: Tendo as atividades da economia criativa forte tendência de gerar inovação e novos modelos de se pensar a economia, existem ambientes de inovação adequados ao atendimento a estes negócios? Há ambientes que abordem a gestão da propriedade intelectual para negócios da economia criativa em sua metodologia de operação, já que esta é uma das principais formas de remunerar o intelecto humano?

Dessa forma, o presente trabalho de pesquisa tem como objetivo geral:

- Identificar um modelo de atuação em ambientes de inovação que se adeque às necessidades de empreendimentos da economia criativa, tendo como lócus o estado de Alagoas.

Para o alcance desse objetivo descrito, traçou-se como objetivos específicos:

- Entender os principais conceitos ligados à economia criativa e sua interface com os conceitos de inovação e propriedade intelectual;
- Detectar modelos existentes de ambientes de inovação e sua forma de atuação;
- Identificar ambientes de inovação que atendam a empresas da Economia Criativa;

- Propor um formato de atuação em ambientes de inovação para empreendimento da economia criativa.

A motivação deste estudo se dá pela dinâmica notória que as atividades da economia criativa vêm ganhando no mercado e a forma como os diferentes ambientes têm se adaptado para atender as especificidades dos perfis empresariais que a compõem. Segundo a Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN, 2019), as indústrias criativas representam 2,61% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil. Sobre este mercado, a maior parte das empresas e profissionais criativos está concentrada no eixo Rio - São Paulo, que tem seus PIBs representados com 3,8% e 3,9%, respectivamente, estando acima da média nacional. Quando se fala do Nordeste, o estado com maior destaque é Pernambuco, com 1,9% de seu PIB. Já Alagoas apresenta 0,8%, sendo este o percentual mais baixo do Nordeste e a terceiro menor do país (FIRJAN, 2019). Além do mais, não há um volume expressivos de estudos que abordem dados dos setores criativos, sendo este trabalho uma significativa contribuição à análise e estudos para este segmento.

Em meio aos desafios enfrentados pelas empresas para inovar e se manterem no mercado, existem alguns pontos que podem ser auxiliados por instrumentos e políticas públicas que podem facilitar a atividade empreendedora. Em especial, para as pequenas empresas, há metodologias que permitem o acesso acompanhado por alguns ambientes que estimulam a inovação e desenvolvimento de ideias. Entretanto, nos ambientes de inovação brasileiros, a economia criativa ocupa baixo percentual no universo das empresas. Enquanto 79,34% das áreas de atuação de incubadoras no Brasil são ocupadas por empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), a economia criativa representa apenas 3,31% das áreas de atuação de empresas nestes ambientes (ANPROTEC; MCTI, 2019). Neste sentido, justifica-se a identificação de um modelo de ambiente de inovação adaptado a atividades da economia criativa, pois pode permitir ganhos competitivos e até prolongar os ciclos empresariais, agregando estratégias que ajudem no desenvolvimento de ideias e negócios.

A escolha de Alagoas como estudo de caso, ocorre por os ambientes de inovação existentes no estado, como incubadoras e *coworkings*, não apresentarem adaptações e/ou metodologias específicas para atividades da economia criativa. O método identificado a partir desta dissertação será passível de utilização quanto ao desenvolvimento de ideias em diferentes ambientes de inovação, podendo ser incorporado por instituições que tiverem interesse na

temática. O que se espera é que a organização de atividades propostas na metodologia auxilie na sobrevivência de projetos e empreendimentos da economia criativa a longo prazo.

A metodologia também prevê destaque à gestão da propriedade intelectual como fonte de apropriação do valor gerado pelos projetos nascentes em economia criativa. Este entendimento sobre a proteção intelectual é algo de extrema importância quando se fala em retorno mercadológico para negócios da economia criativa.

A metodologia do trabalho é de natureza exploratória e abordagem qualitativa. O universo de pesquisa são ambientes de inovação que trabalham com economia criativa no Brasil, em diferentes regiões. A amostra foi por acessibilidade, com quatro incubadoras, selecionadas pela disponibilidade de documentos para pesquisa. A coleta de dados e informações ocorreu por análise documental e pesquisa bibliográfica, em artigos científicos e livros, através de uma revisão sistemática.

Por fim, este trabalho apresenta sua importância ao oferecer à comunidade empresarial e acadêmica uma proposta metodológica que permita processos para gestão da inovação e suas políticas, levando também em consideração aspectos relacionados ao estímulo à inovação, geração de negócios, diversificação da economia local e aos registros de propriedade intelectual dos empreendimentos que atuam na economia criativa, em seus diversos segmentos.

A estrutura deste trabalho se divide na presente introdução; o capítulo I, que traz o marco analítico, com revisão bibliográfica sobre economia criativa, inovação e os ambientes de inovação em economia criativa; o capítulo II, que traz o método de pesquisa; o capítulo III, com a metodologia para operacionalizar ambientes de inovação em economia criativa, e por fim, as considerações finais, referências bibliográficas e anexos.

2. MARCO ANALÍTICO

2.1 Economia Criativa

O conceito de indústrias criativas surgiu nos anos 90, como uma forma de dar evidência ao trabalho intangível realizado em diversas localidades, de modo a permitir a geração de valor a partir de seus ativos. Em 1994, foi instituída uma política intitulada *Creative Nation* na Austrália, onde as indústrias criativas foram posicionadas como setor estratégico para o desenvolvimento econômico, com destaque para o *design*, implicando atenção aos direitos de propriedade intelectual que seriam gerados a partir disto (SOUZA, 2018). Segundo Serra e Fernandes (2014, p. 357 -358) “O projeto buscava preservar e valorizar o patrimônio cultural nacional em toda a sua diversidade, sem descuidar do desenvolvimento dos setores relacionados às novas tecnologias”.

Em 1997, o Reino Unido criou o departamento de Cultura, Mídia e Esportes, substituindo o então Departamento do Patrimônio Nacional, sendo elaborado em 1998 o documento ‘Mapeamento das Indústrias Criativa’, que é usado amplamente como modelo para desenvolvimento das atividades criativas em diferentes lugares do mundo (SOUZA, 2018). Para Oliveira (*et al.* 2017, p. 13) a inclusão das indústrias criativas nas políticas públicas “ampliou o âmbito das indústrias culturais para além das artes e marcou uma mudança na abordagem a potenciais atividades comerciais que até recentemente eram consideradas puramente ou predominantemente em termos não econômicos”. Este marco, em especial, possibilitou um olhar diferente sobre a produção criativa sobre a produção econômica desta nacionalidade.

Em 2001, o escritor inglês *John Howkins* lança o estudo *The Creative Economy: How people make money from ideias*, sendo um dos primeiros autores a escrever sobre o tema usando termo economia criativa. Para *Howkins*, a maioria dos produtos que têm como insumo a criatividade podem gerar valor econômico a partir dos direitos de propriedade intelectual (HOWKINS, 2001). Para Souza (2018), esta mudança de uso do termo indústrias criativas para economia criativa, ajuda a valorizar a criatividade, a geração de ideias e o conhecimento como propulsores de ativos econômicos.

Na figura abaixo, está a linha do tempo da evolução do conceito da Economia Criativa:

Figura 1 Linha do tempo dos conceitos de indústrias criativas e economia criativa.



Elaborado pela autora, com base em Souza, 2018.

Há diferentes classificações de atividades da economia criativa e de quais setores produtivos a compõem. A FIRJAN (2019) é um dos órgãos que faz esta classificação no Brasil. Para esta instituição, as atividades são distribuídas em quatro núcleos, sendo eles os de consumo, ligados à produção de bens e serviços; cultura, que abrange as atividades artísticas e de preservação da história e cultura; mídias, com a produção de conteúdo impresso e digital; e tecnologias, que faz uso de dados para comunicação, pesquisa e desenvolvimento. Além destes, a FIRJAN (2019) também mapeou as atividades relacionadas, nos setores industriais e de serviços, e outras atividades de apoio. Abaixo, segue o fluxograma da Cadeia da Indústria Criativa no Brasil (FIRJAN, 2009):

Quadro 1: Fluxograma da Cadeia de Indústria Criativa no Brasil.

Núcleos da Indústria Criativa			
Consumo	Cultura	Mídias	Tecnologia
<u>Publicidade & Marketing</u> : Atividades de publicidade, marketing, pesquisa de mercado e organização de eventos.	<u>Expressões Culturais</u> : Artesanato, folclore, gastronomia.	<u>Editorial</u> : Edição de livros, jornais, revistas e conteúdo digital.	<u>P&D</u> : Desenvolvimento experimental e pesquisa em geral exceto biologia.
<u>Arquitetura</u> : Design e projeto de edificações, paisagens e ambientes. Planejamento e conservação.	<u>Patrimônio & Artes</u> : Serviços culturais, museologia, produção cultural, patrimônio histórico.		<u>Biotecnologia</u> : Bioengenharia, pesquisa em biologia, atividades laboratoriais.
<u>Design</u> : Design gráfico, multimídia e de móveis	<u>Música</u> : Gravação, edição e mixagem de som; criação e interpretação musical.	<u>Audiovisual</u> : Desenvolvimento de conteúdo, distribuição, programação e transmissão.	<u>TIC</u> : Desenvolvimento de softwares, sistemas, consultoria em TI e robótica.
<u>Moda</u> : Desenho de roupas, acessórios e calçados e modelistas.	<u>Artes Cênicas</u> : Atuação; produção e direção de espetáculos teatrais e de dança.		
Atividades Relacionadas			
Indústrias		Serviços	
<ul style="list-style-type: none"> - Materiais para publicidade; - Confeção de roupas; - Aparelhos de gravação e transmissão de som e imagens; - Impressão de livros, jornais e revistas; - Instrumentos musicais; - Metalurgia de metais preciosos; 		<ul style="list-style-type: none"> - Registro de marcas e patentes; - Serviços de engenharia; - Distribuição, venda e aluguel de mídias audiovisuais; - Comércio varejista de moda, cosmética, artesanato; 	

<ul style="list-style-type: none"> - Curtimentos e outras preparações do couro; - Equipamentos de informática; - Equipamentos eletrônicos; - Cosmética; - Produção de Hardware; - Equipamentos de laboratório; - Fabricação de madeira e mobiliário. 	<ul style="list-style-type: none"> - Livrarias, editoras e bancas de jornal; - Suporte técnico de TI; - Operadoras de televisão por assinatura.
Apoio	
<ul style="list-style-type: none"> - Construção Civil: Obras e serviços de edificação. - Indústria e Varejo de Insumos, Ferramentas e Maquinário. - Tecelagem. - Capacitação técnica: Ensino universitário, unidades de formação profissional. - Telecomunicações. - Representação Comercial - Comércio: Aparelho de som e imagem, instrumentos musicais; moda e cosmética em atacado. - Reparação e manutenção de computadores e de equipamentos periféricos - Serviço de tradução - Agenciamento de Direitos Autorais 	

Fonte: FIRJAN, 2019 (adaptado).

Como pode ser verificado nas informações acima, além das atividades diretamente criativas, dispostas nos núcleos, existe uma série de outras atividades que estão relacionadas à produção de bens e serviços criativos, pertencentes a setores tradicionais. De acordo com o SEBRAE (2018) em sua estratégia nacional de atuação em economia criativa, estas atividades são relacionadas a uma cadeia de valor, que envolve profissionais e empreendimentos que fornecem bens e serviços e dão suporte, que vão desde capacitação técnica ao fornecimento de equipamentos e insumos. Um exemplo dado neste mesmo documento do SEBRAE (2018) é a produção de uma obra audiovisual. Para esta atividade ser realizada, são envolvidos diversos profissionais, desde pesquisadores, roteiristas, equipe de produção, fornecedores de equipamento, interlocução com o poder público, trilhas sonoras, serviços de alimentação, beleza e estética, dentre outros. Neste sentido, verifica-se a ampla capilaridade de formação de redes de negócios, que são viabilizadas pelas atividades criativas, envolvendo setores tradicionais e que geram diferenciais competitivos e inovação. Para o SEBRAE (2018, p. 7), as redes criativas:

reúnem um conjunto de negócios que utilizam o capital intelectual, cultural e criatividade como principais recursos produtivos e ativos geradores de competitividade para empresas e cadeias de valor de todos os setores econômicos. Isso significa não focar apenas na ótica da produção da economia criativa, mas também na de mercado, de modo a buscar também a integração entre atividades criativas e a ampliação das redes de negócios. Nesse contexto, destacam-se as atividades de maior potencial de geração de negócios e interação para o desenvolvimento de conteúdos e promoção da inovação da economia criativa

Além do modelo posto pela FIRJAN, o entendimento das indústrias criativas e suas atividades abrange outras formatações, a exemplo da trazida por Bertasso e Vaz (2011). Os autores indicam três modelos de abordagem (modelo de textos simbólicos, modelos dos círculos

concêntricos e modelos dos direitos autorais). Já para a UNCTAD (2010), as indústrias criativas podem ser distribuídas em quatro grupos, sendo eles patrimônio, artes, mídia e criações funcionais.

Embora a maioria das abordagens sobre segmentos pertencentes à economia criativa sejam inspirados nos modelos do Reino Unido, estas classificações vão depender do território onde os empreendimentos estão localizados. A centralidade vai de acordo com a vocação do local e sobre os quais se pretende abordar as políticas públicas de desenvolvimento. Para este trabalho, será utilizada o modelo definido pela FIRJAN (2019), pois a divisão permite uma leitura não somente dos setores criativos, mas também da cadeia produtiva envolvida, conforme mostrou o quadro 1.

Apesar de abranger atividades diferentes, os empreendimentos da economia criativa apresentam algumas características comum. Pratt e Jeffcutt (2009) identificaram algumas destas similaridades conforme segue abaixo:

- Estruturas industriais caracterizadas como ecossistemas, por abranger diferentes setores em suas atividades;
- Redes de negócios, com mediação de empreendedores e viabilizada pela força de trabalho autônoma e interação informal;
- Baixa presença e constituição de empresas de médio porte;
- Em geral, as empresas têm sobrevivência curta, com base em projetos temporários e com força de trabalho composta na maioria das vezes por *freelancers*;
- Incerteza mercadológica, estando sujeita a altos riscos de falha;
- Alta rotatividade de inovação, moda e ciclo de produtos e serviços produzidos;
- Tensão entre regulação de conteúdo e regulação da concorrência.

Estas características auxiliam no entendimento das dinâmicas de produção da economia criativa, havendo a necessidade de adequação quando se fala em gestão de negócios. Por se tratar de uma economia massivamente dinâmica, que exige outros tipos de relação de trabalho, estratégias e formatos empresariais, o desafio de aumentar a taxa de sobrevivência fica mais alto, exigindo um profundo conhecimento e vivência sobre a realidade do empreendedor, que em alguns casos, não possui Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), por exemplo.

Neste sentido, as atividades da economia criativa envolvem mudanças sobre as relações de trabalho. Este aspecto tem sido observado, pois muito criativos abrem CNPJs para prestação de serviços temporários ou concorrer a editais que exigem a formalização. Neste sentido, os postos de trabalho já não são o índice mais relevante para representar esta economia, sendo

encaixado no fenômeno “pejotização do trabalho”, de acordo com o mapeamento da FIRJAN (2019, p. 14), com aspectos que vêm gerando reflexões:

O processo de pejotização traz diversos impactos para o trabalhador e para a empresa. Por se tratar de um regime sem vínculos empregatícios, o custo da empresa é reduzido e há maior liberdade/flexibilidade para o trabalhador - que pode atuar para diversas empresas, obter alíquotas diferenciadas de Imposto de Renda e conseguir remunerações mais altas. Em contrapartida, a pejotização representa maior instabilidade, na medida em que garante menos direitos ao trabalhador, que deixa de possuir um vínculo formal e todos os benefícios a ele atrelados.

Assim, a economia criativa acaba catalisando este efeito, trazendo os novos modelos de negócios e outros formatos de se fazer as redes de relação empresariais. Para tanto, uma queda no número de empregados não necessariamente implica em um prejuízo às atividades, devendo-se analisar em paralelo a abertura de empresas com atividades criativas em sua Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE. Segundo o mapeamento da Firjan (2019) houve um acréscimo de 4,4% de empresas criativas entre os anos de 2015 e 2017, enquanto a economia brasileira em geral teve um acréscimo de 0,9% pessoas jurídicas no mesmo período.

Além destes aspectos, existe outras vantagens relacionadas às atividades da economia criativa, que segundo o SEBRAE (2018), incluem a diversificação econômica em seus formatos e modelos de receitas além de gerarem inovação. Além disso, se caracterizam pela sua capacidade de inclusão social uma vez que podem “promover o desenvolvimento de áreas urbanas ou rurais que dispõem de patrimônio cultural, criar um ambiente atrativo, do ponto de vista do entretenimento e da diversão, e promover um ciclo virtuoso, estimulando a criatividade e enriquecendo a cultura local” (SEBRAE, 2018, p. 6). Neste sentido, as atividades da economia criam alternativas de desenvolvimento econômico, mesmo em áreas que não possuem grandes volumes de recursos, mas têm riquezas intangíveis, a exemplo do patrimônio histórico e cultural.

Em contraponto às indústrias tradicionais, a economia criativa tem como insumos principais conhecimento, criatividade e capital intelectual, elementos essenciais para a geração de renda (SILVA; SILVA, 2018). Por esta razão, há uma forte tendência quanto ao fortalecimento deste setor e sua representatividade econômica vem ganhando notoriedade em diversos países, uma vez que a economia criativa é um instrumento de desenvolvimento e inovação. Ainda segundo Silva e Silva (2018), a economia criativa também agrega experiências, conhecimento e a geração de direitos de propriedade intelectual, gerando riqueza e valor. Assim, diferentes atividades podem ser encaixadas no conceito, desde a composição de músicas até a produção de jogos digitais.

De acordo com Reis (2008), a economia criativa é sustentada por diferentes dimensões conceituais, tais como a economia da experiência, quando abrange os aspectos intangíveis na geração de valor; do conhecimento, por gerar direitos de propriedade intelectual; e da cultura, pois valoriza o autêntico e promove oportunidades de renda aos países em desenvolvimento, por sua ampla riqueza cultural e histórica.

Em seu processo de gestão empresarial, por serem de atividades peculiares do intelecto humano e, em sua maioria, negócios não tradicionais, torna-se complexo o atendimento direcionado aos empreendedores (SEBRAE, 2018). Aspectos como a linguagem adequada, modelos de atendimento e serviços a serem ofertados a estas empresas devem ser considerados em metodologias, além de ambientes que proporcionem o desenvolvimento das atividades, com acompanhamento que direcione aos melhores caminhos para a sustentabilidade mercadológica. Segundo Zardo e Korman (2005), há certa distância entre empreendedores da economia criativa e o mundo dos negócios tradicionais, levando em conta a falta de familiaridade daqueles com ferramentas de gestão empresarial. No que se refere ao empreendedor que protagoniza a economia criativa, há de se considerar aspectos ligados ao seu comportamento, além da técnica das atividades por eles realizadas, em um ambiente que proporcione ferramentas que não afetem a liberdade de criação.

Além das dificuldades em relação à gestão dos negócios, apesar das evidentes contribuições da cultura e criatividade no desenvolvimento das sociedades, há algumas contradições e pontos de reflexão que precisam ser analisados (Corazza, *et al.* 2013). Dentre os pontos postos pela autora, destaca-se o relacionado com a “autoimagem ou a identidade de algumas das indústrias criativas e de seus trabalhadores” (Corazza, *et al.* 2013, p. 3), que justifiquem a falta de visão de negócios para muitos negócios criativos, visto como algo muito íntimo e impossível de precificar. De acordo com Pratt e Jeffcutt (2009) há certa confusão no processo de remuneração, pois o prazer e auto realização por desenvolver trabalhos artísticos, únicos e cheios de significado, acabam justificando, de forma equivocada, a baixa remuneração e precárias condições de trabalho. Neste sentido, pode ocorrer tanto o abandono das atividades, quanto condições de baixa qualidade de vida para quem produz trabalhos criativos.

2.1.1 Economia criativa no Brasil

A Firjan publicou um mapeamento com dados econômicos da economia criativa em 2019, com dados referentes à 2017, em comparação ao desempenho de 2015. Este mapeamento leva em consideração a ótica da produção, reunindo dados de empreendimentos criativos, que

podem empregar ou não profissionais criativos; e a outra abordagem é sob a ótica do mercado, centrada em valores de remuneração de profissionais criativos, que atuam em indústrias tradicionais e/ou criativas (FIRJAN, 2019).

Os impactos da economia criativa na economia brasileira vêm se consolidando aos poucos, sendo crescentes os resultados. De acordo com dados da FIRJAN (2019), desde 2014, a economia criativa movimentou cerca de 2,6% do PIB brasileiro. Em 2017, foram R\$ 171,5 bilhões totalizados, algo que, ainda de acordo com a FIRJAN, equivale ao valor de mercado da empresa *Samsung*. Sobre o mercado de trabalho, a indústria criativa impactou com 837,2 mil empregos em 2017. Enquanto o Brasil, entre 2015-2017, encerrou 1,7 milhão de postos de trabalho, algumas profissões criativas foram mais requisitadas, principalmente aquelas relacionadas ao contexto da transformação digital e economia da experiência (FIRJAN, 2019). Estes dados reforçam a capacidade de geração de riquezas proporcionadas pelas atividades da economia criativa e justificam possíveis investimentos por parte de agentes públicos e privados, tendo em vista ser um estratégico motor de promoção econômica.

A geração destes empregos está concentrada em São Paulo e Rio de Janeiro, sendo estes estados detentores de 50% de todos os empregos criativos do Brasil, estando no Rio de Janeiro como estado com melhor remuneração de empregados criativos (FIRJAN, 2019). Em relação às áreas que mais geram empregos, destacam-se as áreas de consumo, com 43,8% dos empregados, seguido de tecnologia, representando 37,1%, com destaque para P&D, TIC, Publicidade & *Marketing* e Arquitetura.

O *British Council*, em parceria com a *Newton Fund*, realizou um estudo em 2018, onde produziu uma matriz *SWOT* da economia criativa no Brasil. O foco do estudo consistiu no desenvolvimento de condições ao empreendedorismo e ênfase em uma abordagem que levou em conta questões sociais, interculturais e inclusão de gênero. A matriz está apresentada na figura 2.

Figura 2 Matriz SWOT da Economia Criativa no Brasil.



Fonte: *British Council e Newton Fund*, 2018 (adaptado)

De acordo com a matriz *SWOT* apresentada, podem ser percebidos os complexos desafios enfrentados pela economia criativa para o seu desenvolvimento, principalmente no que se refere às questões de formalização, exploração da propriedade intelectual, inteligência de dados, financiamento e acesso a mercados. Por outro lado, as oportunidades direcionam os caminhos que devem ser explorados, levando em conta a riqueza histórica, cultura, potencial de gerar inovação e redes de negócios. Outro ponto importante de destaque da matriz é identificar o papel das micro e pequenas empresas no formato dos empreendimentos criativos, “que está na tendência global e oferece ao setor a oportunidade de colaboração multissetorial – nacional e internacionalmente.” (BRITISH CONCIL, 2018, p. 35). Este potencial, aliado às ferramentas de gestão adequadas, pode contribuir de forma significativa para uma economia criativa mais robusta no cenário nacional.

Sobre as leis de incentivo e políticas públicas de desenvolvimento de atividades criativas e culturais no Brasil, podem ser citadas a Lei *Rouanet* (Lei Federal nº 8.313/1991), sendo este o “principal mecanismo de fomento à cultura, que é a mais antiga das leis de incentivo fiscal em nível federal [...] possibilitando o patrocínio e o desenvolvimento de projetos culturais diversos, Brasil afora.” (Minc, 2018, p. 19). Além desta lei, apenas o segmento audiovisual possui políticas específicas de incentivo no Brasil, como a Lei do Audiovisual nº 8.685/1993, o Fundo Setorial do Audiovisual (FSA), além de arranjos regionais que vem contribuindo com a inserção da produção cinematográfica brasileira em um mercado nacional e global nos últimos anos (Minc, 2018).

Em meio à crise provocada pela pandemia do Corona vírus em 2020, mais um instrumento foi aprovado pelo Congresso Nacional, o Projeto de Lei 1074/2020, que dispõe sobre “ações emergenciais destinadas ao setor cultural a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020” (SENADO, 2020) Este é um projeto de lei que destina recursos aos setores culturais afetados pela COVID-19 através de renda emergenciais, subsídios e editais.

Além das políticas públicas, há outros instrumentos para avaliar a atuação da economia criativa nos diferentes territórios, através de diferentes perspectivas para análise da representação e impacto da Economia Criativa. Para Florida (2012), a mensuração de atividades criativas pode ser analisada na perspectiva setorial ou ocupacional, podendo haver as situações conforme o quadro 2:

Quadro 2 - Mensurações para economia criativa

	Emprego em indústrias criativas	Emprego dentro das outras atividades
Emprego nas ocupações criativas	Criativos especializados – trabalhadores em funções criativas dentro de empresas com finalidades criativas	Criativos embutidos – trabalhadores criativos com funções criativas em empresas tradicionais
Emprego em outras ocupações	Ocupações de apoio – nem os trabalhadores nem a empresa têm função/finalidade criativa	Outros empregados – ocupações não criativas em empresas criativas.

Fonte: Florida (2012) - adaptado

Neste sentido, Oliveira (*et. al.*, 2017) faz uma análise do mercado formal e informal da economia criativa, utilizando-se de informações de cadastro oficiais, como a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), Pesquisa Anual de Serviços (PAS). Para o mercado informal, a forma mais adequada utilizada pelos autores é pela Pesquisa Nacional de Amostragem Domiciliar (Pnad) e a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), por exemplo. Os autores reiteram que, apesar da disponibilidade destes dados, eles não retratam fielmente o panorama das atividades criativas, uma vez que lança mão de estimativas, havendo a necessidade de um formato específico para economia criativa, algo que ainda não está desenvolvido (OLIVEIRA, *et. al.*, 2017).

Sobre o acesso a crédito, a economia criativa segue o mesmo ritmo das demais atividades brasileiras, tendo restrições quanto ao acesso pois as “exigências de garantias que o sistema exige, são os que mais têm bens (legalmente titulados) e dinheiro; caracterizando o que os profissionais da economia chamam de exclusão bancária” (CAMPREGHER; MILAN, 2017, p. 143).

Devido à alta informalidade do setor, não é possível obter informações exatas do panorama de movimentação de crédito, sendo utilizados os cadastros nacionais como o Pnad, que consegue captar de uma forma geral as informações em ambientes familiares ou o CNAE, que consegue mapear as atividades relacionadas à economia criativa.

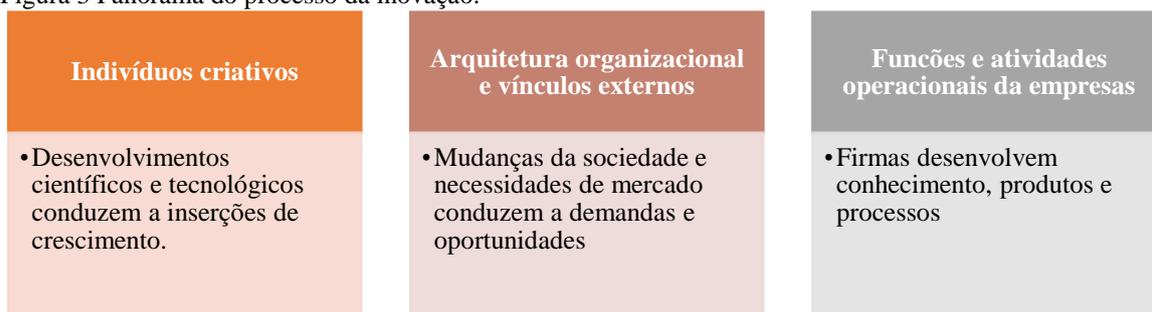
2.2 Inovação

De acordo com a Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016, entende-se inovação como:

introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho.

Há diversas teorias que discutem a inovação como motor do crescimento econômico, sendo Schumpeter (1934, 1939, 1942) um dos primeiros economistas a enfatizar a importância deste conceito para ganhos de mercado, indo além da escolha pelo preço dos produtos e serviços, como comumente se analisava a concorrência quanto à decisão dos clientes para compra de bens ou serviços (TROTT, 2012). A teoria schumpeteriana desenvolveu o panorama do processo de inovação, onde as firmas a desenvolvem de acordo com a forma como administram seus recursos, sendo este representado na figura 3:

Figura 3 Panorama do processo da inovação.



Fonte: Trott, 2012, p. 9 (adaptado).

Ainda de acordo com Trott (2012), este panorama leva em consideração os aspectos econômicos, a gestão dos negócios e o comportamento da organização, observando os aspectos internos e externos. Além disso, afirma que todos os aspectos causarão impactos sobre como se dará o processo de inovação nas empresas. Observa-se não somente o desenho organizacional, mas os comportamentos individuais e dos empregados.

Nos dias atuais, fala-se consideravelmente em inovação e sua importância para manutenção mercadológica. Dentre as definições encontradas, a quarta edição do Manual de Oslo (OECD, 2018) traz a inovação como a criação de um produto ou processo novo ou significativamente melhorado, introduzido ao mercado ou utilizado em processos produtivos. Ou seja, a inovação não está necessariamente ligada às empresas de base tecnológica, tampouco apenas à criação de novos produtos e serviços. Nesta linha, as empresas possuem diferentes maneiras de gerar inovação, seja pensando em seus aspectos internos ou externos. No quadro abaixo estão os tipos de inovação, classificados no Manual de Oslo (OECD, 2018, p. 34):

Quadro 3: Tipos de inovação.

<i>Types</i>	<i>Description</i>
<i>Product Innovation</i>	<i>is a new or improved good or service that differs significantly from the firm's previous goods or services and that has been introduced on the market.</i>
<i>Business Process Innovation</i>	<i>is a new or improved business process for one or more business functions that differs significantly from the firm's previous business processes and that has been brought into use by the firm.</i>

Elaborado pela autora, com base no Manual de Oslo (OECD, 2018, p. 34)

Segundo o Manual de Oslo (2018), a inovação de processos de negócios possui seis diferentes funções, sendo duas delas diretamente ligadas à proposta de valor do negócio e entrega de produtos para venda, enquanto as outras quatro tratam das operações de suporte. Em relação à terceira edição do manual, este tipo de inovação consegue suprir os três tipos de inovação anteriormente classificados no manual, processo, marketing e organizacional (OECD, 2018).

Para Bessant & Tidd (2009, apud CERETTA, REUS, ROCHA, 2016, p. 2) a inovação pode ser definida “como um processo de tradução de ideias em produtos, serviços ou em processos que sejam utilizáveis e úteis”. Ou seja, para que algo seja considerado inovação, deve ser inserido no mercado e atender a alguma necessidade do público consumidor. Para Trott (2012), baseado no Departamento de Comércio dos Estados Unidos (1967), diferente da invenção, a inovação acontece à medida que ideias são colocadas em prática, em uma aplicação comercial. Desta forma, a invenção corresponde à ideia e a inovação, na transformação desta em um negócio rentável, trazendo circulação econômica (TROTT, 2012).

Segundo Teixeira (2019), há uma forte tendência na busca pela inovação no modelo de negócio, a partir de uma análise do formato adotado pela empresa e posterior identificação do que não está funcionando. A partir disto, é crucial que se chegue às novas necessidades e desejos dos clientes e que, somente então, se pense em inovação. Assim, para este estudo, o tipo de inovação utilizada será a inovação de processo de negócio, com foco na proposta de valor das empresas, já que o método que será identificado deve contribuir para impulsionar a inovação em empresas da economia criativa em seu modelo de negócio. Entretanto, há possibilidade que a inovação de produto e demais funções da inovação de processo de negócio surjam durante o as atividades propostas.

Assim sendo, inovar não é um processo simples, exige uma movimentação e estratégia empresarial bem alinhada com o mercado, além de interesse do modelo organizacional em adotar este tipo de postura. Para facilitar esta jornada, há mecanismos de fomento, tanto privados quanto públicos, que auxiliam as empreendedores, transformando ideias inovadoras em negócios, a exemplo das incubadoras, aceleradoras, laboratórios abertos para prototipagem, dentre outros, estando estes em um conceito mais amplo, de ambientes de inovação (ANPROTEC, MCTI, 2019).

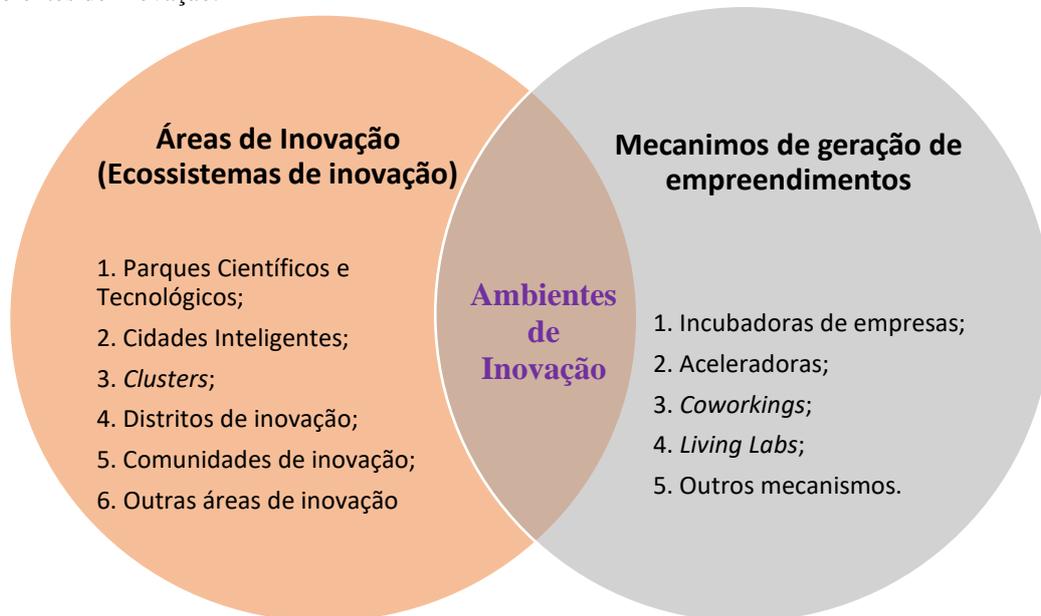
2.2.1 Ambientes de Inovação

Para contribuir com o processo de inovação das empresas, além de outras questões ligadas ao seu desenvolvimento, foram criados teorias e métodos que auxiliam o ambiente favorável à inovação. Dentre eles, podem-se destacar os ambientes de inovação que, para Correia e Gomes (2012, p. 39):

constituem-se de espaços de aprendizagem coletiva, intercâmbio de conhecimentos, de interação entre empresas, instituições de pesquisa, agentes governamentais para realização de pesquisas que podem ser transferidas para o setor produtivo, contribuindo para o desenvolvimento econômico de uma cidade, região ou país.

Segundo Aranha (*et al.*, 2016), o centro do ambiente de inovação abrange duas dimensões, sendo elas as áreas de inovação, que envolvem estruturas física, científica, tecnológica, educacional e social, com a oferta de serviços; e os mecanismos de geração de empreendimentos, formados por instituições que apoiam a criação, estruturação e desenvolvimento de empreendimentos. A figura 4 apresenta as dimensões dos ambientes de inovação.

Figura 4 Ambientes de Inovação.



Fonte: Adaptado de Aranha (2016) e Audy e Piqué (2016).

A Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – (ANPROTEC) utiliza a terminologia ‘ambientes de inovação’, agrupando os mesmos em dois tipos: áreas de inovação e mecanismos geradores de empreendimentos. Entre as áreas de inovação, Aranha (2018) destaca os parques tecnológicos, cidades inteligentes, *clusters*, os

distritos de inovação e as comunidades de inovação. Já os mecanismos geradores de empreendimentos são, segundo o mesmo autor:

- *Coworkings*: união de um grupo de pessoas, empresas e organizações que trabalham independentemente umas das outras, mas que compartilham espaços;
- *Crowdworking*: mecanismo com conceito similar ao da incubadora e da aceleradora, onde se aluga o espaço de uma ou mais mesas, ocupando e utilizando a infraestrutura do local, com o benefício de poder interagir com outros empreendedores, trocando ideias e ajudando a solucionar problemas;
- Inovadoras: mecanismos que utilizam o processo de experimentação conhecido como *lean startup*, sendo que esse método consiste na busca constante pela sintonia entre o produto e o cliente, na identificação de uma oportunidade de mercado. O processo de preparação dos novos empreendimentos é iniciado pela concepção tecnológica, aceitação e modificação do produto pelo próprio mercado. Havendo boa receptividade pelo mercado, o empreendedor procura sócios e realiza a modelagem do negócio;
- *Hubs* de inovação: caracterizam-se como ambientes propícios a criação de redes, sendo espaços físicos que oferecem um ecossistema com infraestrutura para diferentes atividades;
- *Living lab*: refere-se a estruturas que possibilitam a inovação aberta, possibilitando aos interessados a formação de parcerias pessoais, pública e privadas, envolvendo desenvolvedores e usuários finais em diferentes contextos de trabalho;
- Aceleradoras: são mecanismos, geralmente privados, de apoio a *startups*. Normalmente não estão ligadas a centros acadêmicos e são focadas em negócios altamente escaláveis – que podem crescer rapidamente e obter investimento. São lideradas por empreendedores e empresários com sucesso prévio, capacidade de investimento próprio ou financiadas por capital de risco. Agregam, em seu entorno, empreendedores, investidores, pesquisadores, empresários, mentores de negócios e fundos de investimento. As aceleradoras normalmente têm um programa intenso de aceleração, com um ou dois meses de durabilidade, e um programa de *mentoring*, que dura de seis a doze meses. Algumas aceleradoras fazem um programa de pós aceleração que pode se estender por até dois anos. Assim, as aceleradoras ficam com a missão de levar os empreendimentos mais bem preparados – originados em incubadoras ou em laboratórios de desenvolvimento mais próximos do mercado – para um patamar que permita a atração de investimentos, por meio do capital de risco. Para tanto, os empreendedores

devem estar preparados para o ingresso no mercado, com foco que vai além das questões técnicas relativas ao produto;

- Incubadoras: são entidades promotoras de empreendimentos inovadores que tem por objetivo oferecer infraestrutura, capacitação, suporte gerencial e orientação aos empreendedores sobre aspectos administrativos, comerciais, financeiros e jurídicos, para que eles possam desenvolver ideias e transformá-las em empreendimentos sustentáveis.

No caso específico das incubadoras, Zedtwitz (2003 *apud* FIGUEIREDO; VEDOVELLO, 2005), classifica em cinco categorias definidas:

- Incubadoras comerciais independentes: são resultado de atividades desenvolvidas por empresários ou empresas vinculadas ao capital de risco. São orientadas para o lucro e possuem foco em uma dada tecnologia, indústria ou região;
- Incubadoras regionais: geralmente fundadas por governos locais ou organizações com interesses políticos e econômicos regionais similares, tem por finalidade promover um ambiente favorável e assistência logística ao empreendedorismo de uma dada comunidade. Seus objetivos estão alinhados com a promoção de políticas públicas locais;
- Incubadoras vinculadas às universidades: estão associadas à inovação e à tecnologia de ponta, sendo um espaço de contato entre acadêmicos e o setor privado, podendo estar vinculadas, ou não, a parques tecnológicos;
- Incubadoras intra-empresariais: são vinculadas às atividades de pesquisa e desenvolvimento de uma determinada empresa, com foco na busca de inovação interna;
- Incubadoras virtuais: não possuem espaço físico ou apoio logístico. Seu principal objetivo é construir e fortalecer plataformas e redes de acesso a empresários, investidores e consultores.

Já na classificação sugerida pela ANPROTEC (2019), as incubadoras são associadas em cinco grupos:

- Incubadoras de base tecnológica: abrigam somente empreendimentos que realizam o uso de tecnologia aplicada;
- Incubadoras tradicionais: que aceitam empresas dos setores tradicionais da economia;

- Incubadoras mistas: acolhem empresas de base tecnológica e dos setores tradicionais da economia;
- Incubadoras sociais: que possuem como público-alvo cooperativas e associações populares;
- Outras incubadoras: são as incubadoras focadas em setores como economia criativa, agronegócios e outros.

Destacam-se aqui as incubadoras relacionadas ao segmento da economia criativa, também denominadas incubadoras de empreendimentos criativos, que têm como objetivo promover o desenvolvimento de negócios da indústria criativa. É apontado no documento “Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil” (ANPROTEC; MCTI, 2012), que o movimento de incubadoras no Brasil é uma história recente, tendo sido criadas nos anos 1980 a partir de uma iniciativa Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), semeando o conceito de empreendedorismo inovador no Brasil.

O mesmo documento, que configura como o mapeamento mais recente sobre a situação das incubadoras no país, aponta a existência de 384 incubadoras em funcionamento, sendo que deste total, apenas 2% são incubadoras de empreendimentos criativos. O relatório também afirma que há 2640 empresas incubadas e 2509 empresas graduadas, que geram 45599 empregos diretos e faturam 4,6 bilhões de reais (ANPROTEC, 2019).

2.2.2 Panorama nacional dos ambientes de inovação e do ecossistema de inovação alagoano

A ANPROTEC realizou o “Mapeamento dos Mecanismos de Geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil” em 2019 e identificou que, no período entre 2017 e 2019, o Brasil totalizou 405 incubadoras de empresas, estando em funcionamento 363, o que corresponde a 89%. Para este mapeamento, apenas 121 responderam ao questionário, sendo as informações apresentadas a seguir, correspondentes ao universo das incubadoras respondentes, através de dados secundários do relatório publicado.

Em relação à distribuição por região, o Sudeste lidera com 132 incubadoras, seguidos do Sul (100), Nordeste (61), Norte (39) e Centro-Oeste (31). Destas, 61% das incubadoras são vinculadas a universidades federais, estaduais e privadas. Dentre áreas de atuação das empresas incubadas, o destaque vai para TIC (79,34%), seguido de Agronegócios (41,32%). As áreas

menos presentes nas incubadoras brasileiras são Recursos Hídricos e Aeroespacial e defesa (ambos com 1,65% cada). A economia criativa aparece com 3,31%.

Sobre a existência de políticas de inovação, que deve tratar da organização e gestão que direcionem à transferência de tecnologia, geração de inovação de acordo com as diretrizes legais (Decreto 9.283/2018, que regulamenta a Lei 12.243/2016), 70% dos respondentes afirmam possuir tais políticas, enquanto 22% estão em fase de elaboração. Em relação aos serviços mais oferecido aos incubados, estão treinamentos, capacitações, acesso a *networking*, apoio no desenvolvimento de produtos e serviços, assessorias de *marketing*, gestão, propriedade intelectual, participação em eventos de acesso a mercado, apoio para captação e aplicação de recursos, além de mentorias. Sobre o faturamento das empresas incubadas, em 2017, houve 3.694 empresas incubadas no Brasil e estas geraram 14.457 empregos e faturaram R\$ 551 milhões. A taxa de sobrevivência após um ano de incubação apresentou 100%, caindo para 16% após cinco anos da graduação.

Em relação às aceleradoras, foram identificadas 57 no Brasil, sendo que apenas 29 responderam à pesquisa. Destas, 24% estão localizadas em São Paulo, seguidas de 13% no Paraná. Dentre as áreas de atuação das aceleradoras, mais uma vez o setor de TIC fica à frente, com 65,52%, seguida do setor financeiro e ciência da saúde e da vida, cada uma com 41,38%. A área Aeroespacial aparece em último lugar, com 3,45% e a economia criativa não é mencionada na lista.

Sobre os serviços prestados pelas aceleradoras, destacam-se apoio em *marketing* e gestão, desenvolvimento de produtos, captação de recursos, acesso a *networking*, *coaching* e treinamento. Em 2017, foram aceleradas 336 *startups*, gerando 2.383 empregos e faturamento médio de R\$ 308 milhões.

Em relação ao cenário de inovação alagoano, foi realizado um estudo em 2019 pela Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras – CERTI e pelo Centro de Empreendedorismo Inovador – CEI, onde foi mapeado o ecossistema de local, bem como um estudo de vocações para o estado. Os números dos atores de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) obtidos no estado estão no quadro abaixo e em seguida, as figuras apresentam a distribuição destes atores nas regiões de Alagoas:

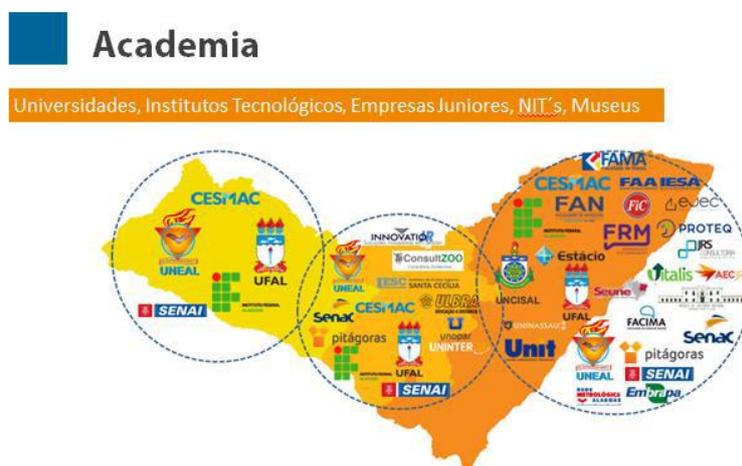
Quadro 4 - Atores de CT&I em Alagoas.

Classificação	Categoria	Quantidade
Empresas	Grande Empresa	32
	Pequenas e médias empresas	6
	Estatual	1
	<i>Coworking</i>	10

	<i>Startups</i>	43
Sociedade Organizada	Associação empresarial	6
	Entidades de apoio	21
	Sindicatos	5
	Comunidade de empreendedores	3
	Associação	1
	ONG	1
	Associação civil	1
Academia	Universidade	53
	Empresa Júnior	8
	Centro tecnológico	10
	NIT	4
	Laboratório	1
Mecanismo de Inovação	Incubadora	13
	Parque Tecnológico	3
	Rede	1
	Hub de inovação	1
Governo	Governo Municipal	15
	Entidade de fomento	3
	Órgão Estadual	1
	Museu	3
	Governo Estadual	3

Elaborado pela autora, com base em CERTI; CEI, 2019.

Figura 5 Atores de CT&I em Alagoas – Academia



Fonte CERTI/CEI, 2019

Figura 6 Atores de CT&I em Alagoas - Empresas



Fonte CERTI/CEI, 2019

Figura 7 Atores de CT&I em Alagoas - Governo



Fonte CERTI/CEI, 2019

Figura 8 Atores de CT&I em Alagoas – Sociedade Organizada



Fonte CERTI/CEI, 2019

Figura 9 Atores de CT&I em Alagoas – Mecanismos de Inovação



Fonte CERTI/CEI, 2019

A partir dos dados apresentados, verifica-se que o ecossistema de inovação alagoano não apresenta representativos números de instituições e equipamentos necessários ao seu desenvolvimento. A maioria das ações estão concentradas em algumas entidades, sendo também desproporcionalmente distribuídos entre as três regiões delimitadas. Sobre as *startups* identificadas, não foram apontados empreendimentos da economia criativa, algo que pode denotar o afastamento dos conceitos de inovação a este setor ou mesmo a excessiva atenção da temática às empresas de base tecnológica no estado de Alagoas.

Há a ausência de iniciativas e equipamentos importantes para o desenvolvimento de atividades criativas, como *Fablabs*, *makerspaces* ou laboratórios de produção digital. Neste sentido, verifica-se a importância de expansão dos conceitos de inovação relacionados à economia criativa, de modo a construir espaços que permitam seu desenvolvimento de forma mais ampla. Para Costa e Pelegrini (2017), redes de criação colaborativas, com o uso de espaços coletivos *makers* apresentam importante potencial gerador de inovação necessárias ao Brasil. Não há dados de ambientes de inovação ou metodologias específicas para economia criativa no estado de Alagoas.

2.2.3 Economia criativa, inovação e propriedade intelectual

A economia criativa é uma das fronteiras nas pesquisas em várias áreas do conhecimento, particularmente por representar uma nova tendência mundial em termos de geração de emprego e renda, além de ser uma questão emergente para as cidades, seu planejamento e políticas públicas (MARKUSEN *et al.*, 2008). O processo de desenvolvimento local provocado por redes empresariais e correntes de empreendedores é capaz de gerar inovações e promover novos modelos de negócios.

A economia criativa tem como principal insumo o capital intelectual, com alto potencial de geração de valor. Conforme afirma Reis (2008, p. 23), está fortemente relacionada à economia da experiência que “reconhece o valor da originalidade, dos processos colaborativos e a prevalência de aspectos intangíveis na geração de valor, fortemente ancorada na cultura e em sua diversidade”.

Neste sentido, é amplo o campo para desenvolvimento de novas soluções, sejam elas produtos, serviços ou processos. A economia criativa ganha vantagem neste sentido, pois a maioria das suas atividades permite “refinamento de experiências de consumo e maior aderência entre a produção e os desejos dos consumidores” (FIRJAN, 2019, p. 43). Ademais, Pratt e Jeffcutt (2009) também destacam esta inter-relação entre a economia criativa e a inovação:

In other words, creativity and innovation need to be addressed as a process (requiring knowledge, networks, and technologies) that enables the generation and translation of novel ideas into innovative goods and services. This key (but still poorly understood) process in the contemporary knowledge economy has been underlined by recent interest in creative industries and the cultural economy.

Fortemente relacionada aos conceitos de inovação, para Santos, Schmidt e Zen (2018, p. 3) “a economia criativa enfatiza a crescente importância do conhecimento e da inovação na geração de riqueza e como fontes de vantagem competitiva para a economia”. Este nexo entre economia criativa e inovação perpassa pela relação direta destes setores com a criatividade, informação e conhecimento, pois são atividades onde habilidades e competências são compartilhadas, criando-se “um ambiente sistêmico, favorável ao fluxo de informação e conhecimento, os quais promovem capacitação e conseqüentemente trabalho qualificado.” (RANGEL, 2014, p. 11).

Junto com o processo inovativo, existe a necessidade de criar mecanismos que permitam que o inovador recupere o custo de seu investimento para que assim o mercado não subestime a pesquisa, a inovação e o trabalho criativo, além de permitir a valorização dessas atividades já que o investimento inicial em inovação é oneroso, enquanto reproduzir uma inovação já existente é geralmente de baixo custo (BAKER; JAYADEV; STIGLITZ, 2017). É partir deste pressuposto que surge a importância da propriedade intelectual para estas atividades.

A *World Intellectual Property Organization* (WIPO), agência das Nações Unidas que possui como objetivo a regulação do assunto sobre propriedade intelectual no mundo, define a propriedade intelectual como tudo aquilo que se refere às criações da mente: invenções, literatura, trabalhos artísticos, nomes e imagens usadas para fins comerciais. Compreende-se como aspectos apropriáveis da atividade criativa o direito do autor, direito conexo, programa de computador, patente, marca, desenho industrial, indicação geográfica, topografia de circuito integrado, cultivares e conhecimento tradicional (SILVA e SILVA, 2018).

Jungmann (2010, p. 21), a partir da definição da WIPO, define propriedade intelectual como:

A soma dos direitos relativos às obras literárias, artísticas e científicas, às interpretações dos artistas intérpretes e às execuções dos artistas executantes, aos fonogramas e às emissões de radiodifusão, às invenções em todos os domínios da atividade humana, às descobertas científicas, aos desenhos e modelos industriais, às marcas industriais, comerciais e de serviço, bem como às firmas comerciais e denominações comerciais, à proteção contra a concorrência desleal e todos os outros direitos inerentes à atividade intelectual nos domínios industrial, científico, literário e artístico.

A propriedade intelectual é dividida em propriedade industrial, proteção *sui generis* e direito autoral. Na proteção industrial, estão registro de marca, patente, desenho industrial e indicação geográfica. Na proteção *sui generis* estão topografia de circuito integrado, cultivares e conhecimento tradicional. No direito autoral estão o direito do autor, direitos conexos e

programa de computador. Os principais conceitos apresentados por Jungmann (2010) envolvendo a propriedade intelectual que são:

- Patente: título de propriedade temporária, concedido pelo Estado sobre invenções de novos produtos ou processo que sejam novidade, decorrente da atividade inventiva e tenha aplicação industrial, podendo ser concedida a pessoas jurídicas ou físicas;
- Marca: todo sinal distintivo que identifica e distingue produtos ou serviços de outros similares de procedência diversas, sendo concedido a uma pessoa física ou jurídica um certificado de registro dela inicialmente por 10 anos, mas que pode ser prorrogado indefinidamente;
- Desenho industrial: proteção concedida aos desenhos tridimensionais ou bidimensionais associados à forma ornamental de um objeto proporcionando resultado visual novo e original na sua configuração externa;
- Indicação geográfica: proteção concedida a produtos ou serviços que são originários de uma determinada área geográfica que se tornam conhecidos devido a uma qualidade ou reputação única associados à sua forma de extração, produção ou fabricação;
- Direito do autor: proteção ao autor e suas criações, podendo ser obras intelectuais em literatura, artes ou ciências, expressas por qualquer meio ou fixadas em qualquer suporte, tangível ou intangível. O direito do autor é dividido em direito moral, irrenunciável e intransferível, que permite que o autor reivindicar a autoria da obra; e o direito patrimonial, que permite a exploração econômica da obra;
- Direitos conexos: proteção para intérpretes ou executantes, ou para produtores fonográficos e empresas de radiodifusão, em decorrência de interpretação, execução, gravação ou veiculação das suas interpretações e execuções;
- Programa de computador: as regras relativas ao direito do autor também são aplicadas aos programas de computadores, podendo ter os algoritmos registrados conforme Lei nº 9.609 de 1998;
- Topografia de circuito integrado: corresponde à proteção do conjunto organizado de interconexões, transistores e resistências, dispostos em camadas de configuração tridimensional sobre uma peça de material semicondutor ao qual é denominada de circuito integrado ou chip;
- Cultivares: nova variedade de planta, com características específicas resultantes de pesquisas em agronomia e biociências que não existe livre na natureza;

- Conhecimentos tradicionais: Todo saber empírico, prática, crença ou costume passado entre gerações em comunidades indígenas ou em comunidades de certos locais quanto ao uso de vegetais, microrganismos ou animais que são fontes de informações genéticas.

O direito à propriedade intelectual está assegurado na constituição brasileira em seu artigo 5º (BRASIL, 1988). Após isso, diversas leis foram instituídas no Brasil para regulamentar o assunto: Lei nº 9.279 da propriedade industrial; Leis nº 9.610 de 1998 e 10.994 de 2004 ligadas ao direito autoral; Lei nº 9.609 de 1998 para programa de computador; Lei nº 9.456 de 1997 de cultivares; Lei nº 11.484 de 2007 de Topografia de circuito integrado; Decreto nº 8.772 de 2016 de acesso ao patrimônio genético e ao conhecimento tradicional associado. Estes aparatos conferem respaldo legal e judicial, além de impulsionar a atividade inventiva no Brasil.

Vale salientar que, a depender da estratégia comercial da pessoa jurídica, um mesmo produto ou serviço ou processo poderá dispor de vários tipos de proteção, cobrindo diferentes aspectos, em concordância com o instrumento da propriedade intelectual mais assertivo (JUNGMANN, 2010).

Para a economia criativa ter seu valor de mercado e gerar riquezas para quem produz, é fundamental o conhecimento sobre quais instrumentos de propriedade intelectual são adequados para este registro. Dentre os desafios da economia criativa em países em desenvolvimento, Reis (2008) apresenta aqueles relacionados ao financiamento, pois a intangibilidade dos bens e serviços criativos dificulta a mensuração e precificação, por exemplo. Neste sentido, a ausência de um modelo de “valoração do intangível” entrava a estimativa de direitos de propriedade intelectual, tolhendo a medição do real impacto destas atividades nas dinâmicas econômicas.

Ainda de acordo com Reis (2008, p. 110), as questões relacionadas à propriedade nos países em desenvolvimento representam um desafio, principalmente no que concerne aos saberes tradicionais:

Muitos países e organizações, hoje, promovem a ideia de que uma comunidade possui coletivamente a propriedade intelectual inerente ao seu conhecimento e às suas tecnologias nativas. Considera-se que o conhecimento nativo é de domínio público, o que significa que está livre para ser usado por qualquer pessoa. A questão é como integrar o conhecimento tradicional com os sistemas existentes de patentes, de marcas registradas e de direitos autorais, e como fazer com que sejam cumpridos os direitos coletivos da comunidade que tem a “posse” de tal propriedade intelectual.

Neste sentido, é fundamental o aprofundamento de questões da propriedade intelectual aos empreendimentos da economia criativa, devendo-se analisar quais os meios de proteção mais adequados e posteriormente gerar este entendimento a quem produz. Embora a base das

atividades da economia criativa sejam puramente o intelecto humano, a geração de dados deste fluxo econômico obtido através do registro de seus ativos ainda é baixa.

Há complexidade em se enquadrar algumas atividades criativas em meios de proteção intelectual, tendo em vista a auto volume de atividades classificadas na economia criativa, conforme visto nas teorias apresentadas. As atividades possuem etapas e componentes diversos, sendo cada um deles passivo de diferentes formas de proteção. Para o empreendedor da economia criativa, que invariavelmente está imerso no processo criativo, a identificação e proteção pode ser de complexa mensuração, pela baixa produção de dados por exemplo, e de difícil alcance quanto à compreensão.

2.2.4 Identificação de Ambientes de Inovação para Economia Criativa

Conforme já posto, a economia criativa abrange um amplo espectro de conhecimentos e atividades, que aparentemente são bem desenvolvidas por empreendimentos fora dos modelos tradicionais, mas a literatura indica que ambientes de inovação conseguem potencializar os impactos de empreendimentos voltados para a economia criativa, além do que, o processo de inovação é, por definição, um processo criativo (DE PINHO, 2011; EVANS, 2009; STEFKO; STEFFEK, 2017).

Dentre os modelos de incubação existentes que atuam com empreendimentos da economia criativa, para este trabalho foram analisados quatro, sendo eles o Centro Sapiens - *Cocreation Lab* (Florianópolis-SC), Porto Digital, com as incubadoras do Armazém da Criatividade (Caruaru-PE) e JUMP (Recife-PE) e Incubadora Rio Criativo (Rio de Janeiro-RJ). A seguir, serão apresentadas as principais características de cada uma delas.

2.2.4.1 Centro Sapiens - Cocreation Lab

O Centro *Sapiens* foi criado pela necessidade de revitalização de espaços públicos, com o objetivo de transformar o Centro Histórico de Florianópolis em distrito criativo, fomentando os negócios da economia criativa no território (GOMEZ; WARKER; RODRIGUES, 2017). Segundo Jesus (2007), distritos criativos são ocupações de determinados territórios, onde se reúnem empreendedores e parceiros, com o intuito de promover oportunidades de negócios na localidade.

Dentre as ações, foi criado em 2016 o *Cocreation Lab*, uma pré-incubadora com espaço de trabalho colaborativo (CENTRO SAPIENS, 2019). Sua constituição é uma iniciativa *Sapiens Parque*, com a Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC e da Universidade do

Estado de Santa Catarina - UDESC. As áreas contempladas para atuação em economia criativa são tecnologia, *design*, artes, turismo e gastronomia. O programa tem duração de seis meses e o foco é a validação dos modelos de negócios, através de um conjunto de atividades propostas (GOMEZ; WARKER; RODRIGUES, 2017). O processo de pré-incubação ocorre através de editais, onde são selecionadas até 10 ideias. Como critérios de seleção, são analisados os aspectos ligados ao caráter inovador, potencial de mercado, impacto social e ambiental e o perfil empreendedor e da equipe. Neste processo, a instituição conta com apoio de parceiros como a *Amazon* e o SEBRAE (CENTRO SAPIENS, 2019).

Durante o programa de pré-incubação são oferecidos *workshops*, palestras e mentorias, nos temas proposta de valor, modelo de negócio, *branding*, finanças, *marketing*, formalização dos negócios, através de ferramentas como canvas, mapa de empatia e criação de *pitch* (COCREATION LAB, 2019). Em dados atuais, o *Cocreation Lab* conta com uma rede de 66 parceiros e 28 mentores, 35 ideias pré-incubadas e 10 selecionados em editais de fomento (CENTRO SAPIENS, 2019).

Um dos aspectos relevantes deste processo é a junção de iniciativas do poder público, academia e a comunidade. O espaço proporciona um ambiente aberto para criação, no pensar soluções locais através da economia criativa. Por se tratar de atendimento presencial (frequência mínima de 20h por semana), com acesso a um *coworking*, o espaço permite maior engajamento entre os empresários (GOMEZ; WARKER; RODRIGUES, 2017). Outro diferencial da pré-incubadora é o *Cocreation Blás*, sendo um evento organizado para *networking* entre empreendedores, sobre aspectos de gestão e inovação (CENTRO SAPIENS, 2019).

2.2.4.2 Porto Digital

O Porto Digital foi criado em 2000 no centro histórico do Recife (PE), no intuito de resolver o problema identificado como “exportação de cérebros” (ARAÚJO; BEZERRA, 2017). Ainda segundo Araújo e Bezerra (2017), havia investimentos na formação, mas a mão de obra formada acabava não ficando em Pernambuco ou não atuava na área. Paralelo a isso, o fechamento do porto localizado no bairro Recife antigo ocasionou uma série de problemas, tais como o abandono da área, aumento da criminalidade, dentre outros (PORTO DIGITAL, 2019). Em uma iniciativa conjunta entre o governo do estado de Pernambuco, a academia e o mercado, foi instituído o Porto Digital. Atualmente, o Porto Digital é considerado um dos principais Parques Tecnológicos do Brasil (PORTO DIGITAL, 2019).

Os eixos de atuação do Porto Digital são *softwares* através de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e economia criativa, com foco em *games*, multimídia, cine-vídeo-animação, música, fotografia e *design*. Em 2015, começou a atuar com tecnologias urbanas e futuro das cidades (PORTO DIGITAL, 2019).

Dentre as iniciativas direcionadas para a economia criativa, destacam-se o Armazém da Criatividade, no município de Caruaru e a JUMP, em Recife (PORTO DIGITAL, 2019).

2.2.4.2.1 Armazém da Criatividade

O Armazém da Criatividade é o primeiro polo de interiorização do Porto Digital, localizado em Caruaru, agreste de Pernambuco. Em funcionamento desde 2015, o Armazém da Criatividade atua conjuntamente com instâncias de ensino, ciência e tecnologia e faz uma ponte na articulação com empresas e governo (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2018). Conta com alguns equipamentos em sua estrutura, como *coworking*, salas empresariais, laboratórios, salas de treinamento e uma incubadora (PORTO DIGITAL, 2019). Os laboratórios são divididos em três núcleos funcionais, sendo:

- Criação - laboratórios de *design* gráfico, de produto e de moda, modelagem 3D, desenvolvimento de *games* e animação;
- Prototipação – laboratórios de digitalização e impressão 3D, produção gráfica e produção de vestuário;
- Editorial de moda – estúdios de fotografia e vídeo, mixagem e pós-produção audiovisual.

Na incubadora, já passaram 34 empresas das áreas de TIC e economia criativa, sendo estas nos segmentos de multimídia (desenvolvimento de *software*), audiovisual (desenvolvimento de *games* e artefatos de animação), fotografia (*design* de produto, *Toy Art*, gráfico e de moda) e música (editorial de moda, abrangendo fotografia, audiovisual e publicação). Os ciclos de incubação têm duração de um ano (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2019).

Durante a seleção, os empreendedores passam por duas etapas, sendo análise das propostas e entrevista (*pitch day*). Dentre os critérios analisados, estão conhecimento do problema/oportunidade, produto/grau de inovação; modelo de negócio, oportunidade de

negócio, posicionamento competitivo e capacidade de desenvolvimento da solução e do empreendimento (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2018).

O processo de incubação está estruturado em etapas, sendo as ações divididas por trimestres. A primeira delas é a modelagem do negócio, onde devem ser elaborados o *Business Model Canvas* e o Mínimo Produto Viável (MPV). Em seguida, trabalha-se o lançamento do produto, momento em que se exige a formalização do empreendimento. A terceira etapa se refere à maturação do negócio, por meio dos *feedbacks* da interação com o cliente na etapa anterior. E por fim, estratégia de crescimento, onde o empreendedor estrutura sua trajetória fora da incubação (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2018).

Como principais benefícios, a incubadora oferece o acesso à estrutura do Porto Digital, proporcionando conexões com empreendedores e investidores; menor custo de transação, facilitando o relacionamento com empresas, governo e academia; presença em um ambiente de inovação dinâmico; acesso a projetos de fortalecimento e competitividade, através de capacitações e acompanhamento de mentores (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2018).

Além de mentorias, assessorias e treinamentos os incubados têm acompanhamento diário do gestor da incubadora. Os conteúdos trabalhados são relacionados à tecnologia, finanças, mercado, gestão e desenvolvimento do empreendedor. Este último aspecto é relevante, pois está focado no desenvolvimento humano do empreendedor e em seu comportamento. Neste âmbito, o atendimento é customizado, de acordo com a necessidade do empreendedor, levando em conta suas características comportamentais. Este pode ser considerado um diferencial da incubação, tendo em vista o olhar sobre o indivíduo, não ficando restrito apenas à técnica (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2019).

2.2.4.2.2 JUMP

A JUMP foi inaugurada em 2012, sendo caracterizada como “um ambiente de estímulo ao desenvolvimento de *startups* inovadoras e de alto potencial de crescimento” (JUMP, 2019). O foco das atividades da JUMP estão em TIC e economia criativa. Com estruturas semelhantes ao Armazém da Criatividade, a JUMP oferece também espaços de *coworking* e reuniões, tendo como diferencial o programa de aceleração e a estrutura do Portomídia, que conta com espaços de trabalho, laboratórios para finalização de áudio, imagem e vídeo, prototipagem, interatividade e animação e uma galeria digital (PORTO DIGITAL, 2012).

Em sua chamada pública de 2019, o programa de incubação abrangeu os empreendimentos da economia criativa nas seguintes áreas:

- Artes: cine-vídeo-animação, música, fotografia e demais expressões artísticas que façam uso de tecnologia;
- *Design*: arquitetura, moda, paisagismo, *design* gráfico;
- Entretenimento: organização de eventos, esportes, jogos digitais;
- Publicidade: editoriais, social mídia, *marketing*.

A seleção ocorre por meio de análise das propostas e entrevistas. Nos critérios de avaliação, estão o perfil e disponibilidade dos empreendedores, conhecimento do problema e mercado, produto/grau de inovação, modelo de negócio e gestão, oportunidade de negócio e capital. A duração do programa é de 8 meses e “oferece mentorias, treinamentos, consultorias nas áreas tecnológica e de negócios, infraestrutura de trabalho, apoio à participação em eventos e *networking* com potenciais clientes e investidores” (PORTO DIGITAL, 2019).

Um importante diferencial oferecido pela JUMP é a redução de encargos, a exemplo do Imposto Sobre Serviço (ISS) que cai de 5% para 2%, a redução de até 25% do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) ou a sua isenção total por 10 anos em caso de ocupação de prédios no centro histórico do Recife, localização geográfica do Porto Digital (PORTO DIGITAL, 2019).

Além do acompanhamento de mentores, há uma equipe de gestores responsável pelas avaliações bimestrais, onde são analisados os perfis do empreendedor, modelos de gestão, mercado, capital e produto, sendo esta avaliação um critério de permanência, ou não, das empresas no programa (PORTO DIGITAL, 2018). Os incubados também têm acesso a assessorias, consultorias, *networking* com a rede de parceiros do Porto Digital, a exemplo do SEBRAE, Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia de Pernambuco (FACEPE), Governo Federal e Governo de Pernambuco. A graduação das empresas incubadas ocorre em um evento chamado *Demo Day*, onde são apresentados os resultados da incubação para a sociedade, mídia e possíveis investidores (PORTO DIGITAL, 2019).

Além das incubadoras em Recife e Caruaru, o Porto digital oferece o programa *Mind the Bizz*, realizado em parceria com o SEBRAE (PORTO DIGITAL, 2019). Consiste em um processo de pré-incubação através de oficinas, mentorias e outras atividades voltadas para potenciais empresários e pequenas empresas com projetos inovadores e com ideia estruturada (MVP ou protótipo) nas áreas de TIC, jogos digitais, audiovisual, animação, música, *design* ou fotografia. O *Mind the Bizz* tem duração de 10 semanas e seu objetivo consiste em preparar estes empreendedores para programas de incubação e/ou aceleração, além de alinhar a proposta

de valor ao que seus potenciais clientes esperam, proporcionando maiores chances no mercado (PORTO DIGITAL, 2019).

2.2.4.3 Rio Criativo

A Incubadora Rio Criativo foi criada em 2010, pela Secretaria Estadual da Cultura do Rio de Janeiro, como fruto de uma política cultural estimulada pelo então Ministério da Cultura, sendo a primeira incubadora governamental brasileira de empreendimentos criativos (MELO e ZARDO, 2014). O ciclo de incubação tem duração de 1 ano e 6 meses e a seleção ocorre mediante edital (RIO CRIATIVO, 2019).

O programa de incubação conta com consultorias, oficinas, palestras, com foco na capacitação e desenvolvimento de negócios. Há acompanhamento diário da equipe de incubação, além de realização de diagnósticos que personalizam o atendimento de acordo com as necessidades de cada empreendimento (RIO CRIATIVO, 2019).

Os setores criativos que podem participar dos processos seletivos são audiovisual, artesanato, arquitetura e restauro, artes cênicas, artes plásticas, cultura popular, *design*, educação, eventos, gastronomia, jogos, moda, mercado editorial, música, publicidade, rádio, TV e *software* aplicado à economia criativa e turismo (RIO CRIATIVO, 2019). O programa de incubação conta com capacitações em seu processo seletivo, com as seguintes temáticas: formação em noções de empreendedorismo (atitude empreendedora; mercado e inovação, e plano de negócios); plano de negócios avançado; e orientação individual para construção do plano de negócios. (RIO CRIATIVO, 2019).

A classificação final ocorre mediante análise dos planos de negócio, sendo o intuito da incubadora o “apoio no desenvolvimento dos produtos e serviços, plano de ação, inovação, gestão e comercialização” (PUC RIO, 2009). As atividades e serviços do processo de incubação são apresentadas abaixo:

- Serviços de apoio para a legalização do empreendimento, no caso de informais;
- Consultoria e orientação para a execução dos planos de negócios, planejamento estratégico e plano de *marketing*;
- Serviços de assessoria jurídica, assessoria de imprensa, programação visual, recrutamento e seleção de recursos humanos;
- Participação em eventos para geração de oportunidades de negócios entre empreendedores criativos e possíveis clientes e parceiros;

- Disponibilidade de espaço físico e serviços de infraestrutura para uso compartilhado entre os empreendimentos incubados: salas de reuniões e auditório;
- Acompanhamento dos empreendimentos por equipe especializada.

A incubadora está em seu terceiro ciclo, sendo incubadas até o momento, segundo informações do site da Rio Criativo, 33 empresas, que receberam mais 2000 horas de consultoria e treinamentos, geraram 130 empregos diretos e 500 indiretos. Ainda segundo informações da instituição, nos dois ciclos finalizados, houve a soma de faturamento e recursos imobilizados em torno de 15 milhões de reais pelas empresas participantes (RIO CRIATIVO, 2019).

2.2.4.4 Análise das incubadoras pesquisadas

Os quatro casos de incubação, embora estejam em locais com realidades distintas, apresentam semelhanças em sua operação. Observa-se que todas são presenciais, sendo necessário que os empreendedores frequentem o local, durante uma carga horária mínima. Este processo estimula a geração de *networking* e conhecimento de outras realidades empresariais que podem, por vezes, abrir os horizontes dos empresários, mas que por outro lado depende de deslocamentos e se concentra em determinados territórios. Outro ponto similar está no cuidado com a pré-seleção. O perfil de empresários da economia criativa, como já citado anteriormente, exige maior acompanhamento, sendo necessário orientar sobre a gestão de negócios e do próprio processo de incubação, para aumentar as chances de sucesso ao ingressar no programa.

Diferentemente de outros modelos de incubação, quando se trata de incubadoras da economia criativa, pode-se observar nos modelos discutidos, a importância do trabalho comportamental do empreendedor além do trabalho sobre a técnica, tendo em vista a alta intangibilidade dos empreendimentos, além do perfil comum aos empreendedores. O acesso a laboratórios e outros equipamentos específicos às atividades criativas também podem ser destacados como ponto positivo em relação a outros perfis de incubadoras.

Além disso, observou-se como característica comum o tratamento mais humanizado, tendo em vista a intangibilidade do trabalho intelectual criativo, sendo ele único e carregado de características dos empreendedores. O trabalho realizado em prol do desenvolvimento empresarial contribui para manutenção destes negócios no mercado aumentando suas chances de sobrevivência. Por fim, modelos pré-concebido de incubação, amplamente usados com

negócios tradicionais, ganham novos formatos para empreendimentos da economia criativa, inclusive permitindo o aumento de políticas que trabalhem também em conjunto com a academia e o setor produtivo.

Abaixo, pode-se observar no quadro 5, características destacadas como diferenciais das incubadoras de economia criativa objetos deste estudo, e à qual (is) correspondem às práticas:

Quadro 5 Características de incubadora de economia criativa.

Características	Incubadoras
Revitalização de espaços públicos	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP)
Diversificação das atividades produtivas	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Relação forte com parceiros de diferentes esferas de atuação	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Escolha de áreas conforme vocação expressiva no território de atuação	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Foco em desenvolvimento empresarial	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Acompanhamento por equipe especializada	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Realização de eventos para <i>networking</i> e formação	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Retenção de talentos no local	Porto Digital (JUMP)
Acesso a laboratórios especializados às atividades criativas	Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade)
Infraestrutura com espaços individuais e de <i>coworking</i>	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Acesso a programas de pré-incubação	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Acesso a programas de aceleração	Porto Digital (JUMP)
Programas de isenção/redução de tributos	Porto Digital (JUMP)

Fonte: elaborado pela autora

Como ponto fraco, não foi observado nos documentos e demais materiais analisados, programas específicos de proteção intelectual dos ativos gerados dentro do processo de

incubação. Há o acompanhamento jurídico em todas elas, entretanto, nada que estimule o uso dos instrumentos de propriedade intelectual a todos os incubados. Além disso, outra limitação diz respeito ao modelo totalmente presencial. Com a pandemia do COVID-19 em 2020, faz-se necessário pensar em modelos de atividades com formato remoto, tendo em vista a imprevisibilidade causada pela atual crise, considerada particularmente crítica para os setores culturais e criativos, tendo em vista a impossibilidade de atividades que exijam aglomerações (UFRB, 2020).

3. MÉTODO DE PESQUISA

A metodologia científica corresponde às etapas escolhidas para investigar um determinado fenômeno ou objeto, podendo ter diferentes classificações quanto à sua natureza e/ou abordagem (SILVA, 2005). Este estudo apresenta natureza exploratória pois, “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses” (GIL, 2007 apud SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 35) e abordagem qualitativa uma vez que “não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.” (GIL, 2007 apud SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 31).

Para atender aos objetivos propostos para o estudo, o universo de pesquisa foi levantado por meio de referenciais teóricos sobre economia criativa e inovação, sendo analisados a inter-relação entre os temas, bem como o panorama destas atividades no Brasil e em Alagoas, levando em consideração os ambientes de inovação e questões relacionadas à propriedade intelectual. A partir destes dados, foi construída a hipótese de que ambientes de inovação com direcionamento para atividades da economia criativa podem aumentar a sustentabilidade destes negócios na perspectiva da inovação de processo de negócio (OECD, 2018).

Quanto aos procedimentos, a pesquisa foi documental e bibliográfica, onde a coleta de dados ocorreu por meio de análise de documentos das instituições relacionadas à temática de economia criativa e/ou inovação, tais como relatórios, estudos, editais, chamadas públicas e metodologias, além de sites e outras mídias. Foram observadas quatro incubadoras de economia criativa em diferentes regiões do Brasil, no intuito de analisar suas semelhanças e diferenças. Também houve a análise de dados secundários sobre empreendimentos da economia criativa, que trazem questões relacionadas aos principais empecilhos quanto ao desenvolvimento de negócios. No mais, realizou-se pesquisa bibliográfica em artigos científicos e livros, através de uma revisão sistemática, que é “uma forma de pesquisa que utiliza como fonte de dados a literatura sobre determinado tema” (SAMPAIO; MANCINI, 2007, p. 84).

Para a construção da metodologia proposta, foram utilizadas diferentes fontes de dados e a partir de então, formatado o modelo, conforme consta no quadro abaixo:

Quadro 6 Construção da metodologia de operação de ambientes de inovação em economia criativa.

Produção monográfica	Instrumentos utilizados	Objetivos atendidos
Literatura sobre economia criativa	- Pesquisa bibliográfica	Entender os principais conceitos ligados à economia criativa e sua interface com os conceitos de inovação e propriedade intelectual
Literatura sobre inovação e propriedade intelectual	Pesquisa bibliográfica	Identificar ambientes de inovação que atendam a empresas da Economia Criativa

Observação de incubadoras de economia criativa	Análise documental	Identificar ambientes de inovação que atendam a empresas da Economia Criativa Propor método de atuação em ambientes de inovação para empreendimento da economia criativa
Recuperação dos pontos da matriz <i>SWOT</i>	Análise documental	Propor método de atuação em ambientes de inovação para empreendimento da economia criativa.

Fonte: Elaborado pela autora

Com o levantamento destes dados, a construção do método foi possibilitada por meio de:

- Entendimento das características dos empreendedores criativos e setores inclusos na cadeia da economia criativa;
- Levantamento de tipos inovação e os seus ambientes, além de instrumentos de proteção de ativos;
- Verificação de modelos de atendimento de ambientes de inovação direcionados à economia criativa, identificando os pontos comuns;
- Identificação das fraquezas e ameaças existentes no setor, direcionando a metodologia para mitigar os problemas levantados.

A metodologia proposta foi dividida em três etapas, levando em consideração a necessidade da preparação do ambiente antes da intervenção sobre inovação para os empreendedores da economia criativa, um programa de pré-incubação e posteriormente a incubação. O modelo tem possibilidade de ser aplicado em diferentes localidades, podendo suas etapas serem realizadas de forma interdependente. Foram observadas ainda as adaptações necessárias à realização de atividades remotas, evitando a necessidade de descolamentos e aglomerações.

4. IDENTIFICAÇÃO DE METODOLOGIA PARA OPERACIONALIZAR AMBIENTES DE INOVAÇÃO EM ECONOMIA CRIATIVA.

A partir das análises de modelos de incubadoras de economia criativa existentes, levando em conta a matriz de *SWOT* realizada pelo *British Council* (2018), o ambiente de inovação identificado visa preparar os empreendedores criativos ao processo de inovação, introduzi-los à temática, para então iniciar um processo de incubação, onde os projetos mais maduros poderão ter seus projetos aperfeiçoados, com acesso a ferramentas mais robustas.

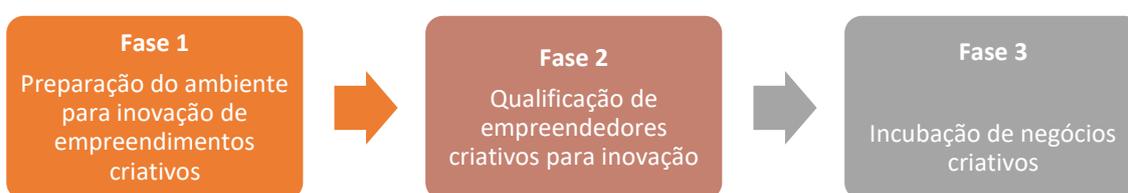
Foram observadas as principais características destes modelos, quanto aos pontos positivos e negativos, bem como realizada a interrelação com a literatura relativa à inovação e propriedade intelectual, sendo realizado o cruzamento entre esta teoria e prática, além da observação do cenário de inovação alagoano, que não possui instrumentos específicos para inovação em economia criativa. Além disso, as atividades foram adaptadas para o formato remoto, de modo a ser possível de aplicação em períodos sem eventos e de isolamento social. Assim, a proposta do ambiente tem como diretrizes:

- Desenvolvimento da capacidade de empreender – entendimento do processo do empreendedor e possibilidades de geração de negócios;
- Cultura para inovação – entendimento de conceitos de inovação e possibilidade de aplicação a negócios criativos;
- Experimentação – ambiente que permite aos empreendedores prototipagem suas ideias de forma assistida, diminuindo os riscos da inovação;
- Proteção intelectual – mapeamento de ativos e orientação para proteção de bens intangíveis, aumentando a possibilidade de retorno financeiros para quem produz;
- Gestão de negócios simplificada – direcionamento de ações empreendedoras com linguagem prática e adequada aos criativos;
- Foco nas necessidades do mercado – exercício de busca de inovações através da solução de dores dos potenciais clientes, reduzindo riscos de não absorção pelo mercado;

- Consciência sobre os impactos – entendimento dos impactos gerados e estímulo à busca de impactos positivos para a sociedade e meio ambiente.

A metodologia foi dividida em três etapas, de modo a ser uma trilha que será traçada em uma média de 12 meses. As duas primeiras partes podem ser realizadas de forma isolada e replicada em diferentes ambientes, por instituições diversas. Entretanto, para a etapa três, é necessário um grau mínimo de maturidade dos negócios para incubação, reduzindo os riscos inerentes à inovação. Na figura 6, é apresentado o fluxograma da metodologia.

Figura 10 - Fluxograma das etapas da metodologia



Fonte: Elaborado pela autora

Nos próximos tópicos, serão detalhadas cada uma das fases, com seus objetivos e formato de operação.

4.1 Fase 1 – Preparação do ambiente para inovação de empreendimentos criativos

Para que os ambientes de inovação consigam ser implantados de forma mais bem sucedida, é necessário preparar os diversos atores sobre os conceitos de inovação e como viabilizar a sua operação. Em especial, quando se fala em economia criativa, o esforço deve levar em consideração a potencialidade destas atividades para o desenvolvimento dos empreendimentos inovadores.

Assim, esta fase ocorre através de duas atividades chave: formação para criação de negócios criativos inovadores e uma chamada pública (edital) para captação de ideias inovadoras na economia criativa. Nesta chamada, serão selecionadas ideias inovadoras na economia criativa, que podem estar em fase de ideação e que, tendo viabilidade mínima, passará para a etapa 2, onde poderá amadurecê-la enquanto um negócio.

As atividades de formação devem conter os mesmos critérios de análise para ingresso no edital, podendo ser em formato de oficinas e *workshops online*. Os conteúdos devem ser pautados em:

- Conceitos de Inovação;

- Ideias inovadoras na economia criativa;
- Conhecimento do mercado consumidor;
- Modelagem de negócios criativos;
- Geração de impactos por negócios – como encaixar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS nos negócios criativos.

O público dos *workshops* de sensibilização deve ser não somente os potenciais empreendedores, mas diferentes atores que fazem parte do ecossistema criativos local, como associações de classe, poder público, instituições de fomento e educação superior. Estes eventos devem alinhar a temática, para que haja um entendimento contínuo do processo de inovação.

A chamada de negócios criativos deve estimular uma formatação preliminar de ideias inovadoras para a economia criativa, sendo o processo seletivo realizado por meio de formulário eletrônico e entrevista virtual. Para os empreendedores criativos, o contato direto para explicar a ideia do negócio pode facilitar o entendimento por parte dos avaliadores. Os empreendedores aprovados serão encaminhados para a Fase 2 – qualificação de negócios para inovação, cujas atividades são descritas no próximo tópico.

4.2 Fase 2 – Qualificação de negócios para inovação

Esta fase tem como objetivo promover um programa de qualificação de negócios através da imersão em técnicas de interação e conhecimentos atuais sobre empreendedorismo e inovação. A duração desta etapa é de 7 semanas, onde os empreendedores têm acesso a diferentes ferramentas por meio de oficinas, mentorias e conexões para geração de negócios, todos de forma remota. Para participar desta etapa, o empreendedor deve ter sido selecionado na chamada pública da fase 1, tendo participado dos *workshops* preparatórios ou não.

O quadro abaixo apresenta a composição das atividades que serão trilhadas pelos empreendedores nesta etapa:

Quadro 7 - Atividades da etapa de qualificação de negócios para inovação

Semana	Temática	Objetivo	Atividades
1	Negócios e propósito	Identificar o propósito do negócio e autoconsciência dos impactos gerados pela ideia	- <i>Workshop</i> - Mentorias
2	<i>Design Thinking</i> – Identificando problemas	Identificar o <i>Job to be done</i> – dores dos clientes que poderão ser resolvidas por meio das soluções propostas pela ideia inovadora	- <i>Workshop</i> - Mentorias
3	<i>Design Sprint</i> – Ideação de soluções	Identificar o “como poderíamos” para chegar à solução ao problema do potencial cliente. Produzir um protótipo da solução e validar com grupo de clientes	- <i>Workshop</i> - Mentorias

4	Cliente e mercado	Realizar a análise do mercado que se quer atingir, identificando concorrentes diretos e indiretos, nichos de clientes e canais de comunicação para alcançar o público.	- <i>Workshop</i> - Mentorias
5	Modelo de negócio	Identificar a lógica de criação, determinando seus produtos e serviços, o modelo de produção e suas fontes de receita	- <i>Workshop</i> - Mentorias
6	Indicadores de resultados e investimento	Formatar modelo de mensuração de resultados de acordo com a atividade e criar uma métrica para acompanhamento da evolução do negócio, em seus aspectos operacionais e financeiros. Identificar fontes de investimentos e financiamentos possíveis ao modelo de negócio proposto.	- <i>Workshop</i> - Mentorias
7	<i>Pitching</i> de vendas	Introduzir técnicas de vendas com ênfase na intangibilidade do produto/serviço criativo e realizar atividades formativas com técnicas de apresentação que evidenciem os diferenciais dos projetos inovadores da economia criativa	- <i>Workshop</i> - Mentorias - Apresentação de <i>pitchings</i> em formato de vídeo

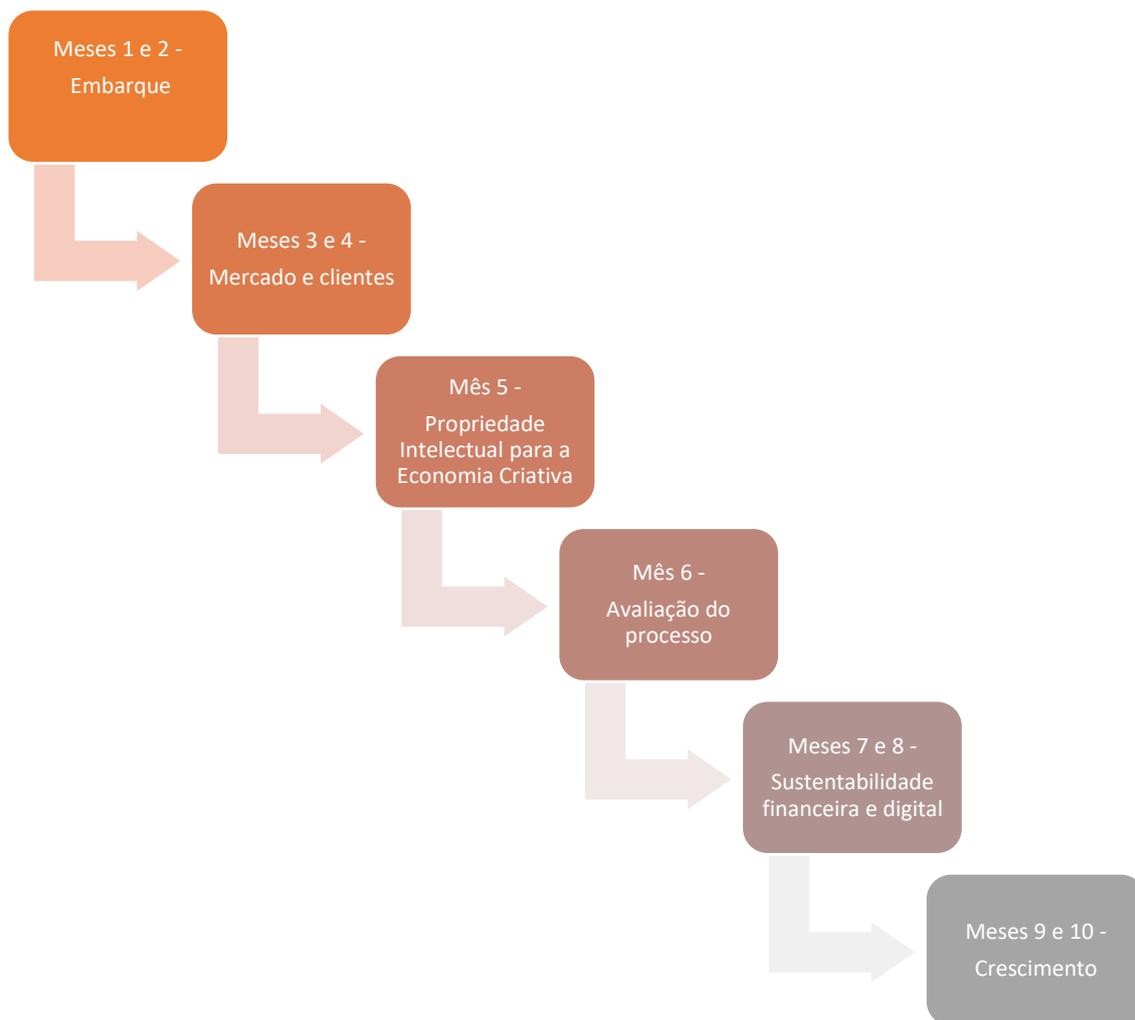
Fonte: Elaborado pela autora

Após a participação nesta etapa, espera-se que os empreendedores tenham suas ideias amadurecidas, com o entendimento de mercado mais coerente e diminuam os riscos de inovação. Após a conclusão desta etapa, o empreendedor poderá ser encaminhado para a etapa 3, onde ocorre o processo de incubação criativa, exposto no próximo tópico.

4.3 Fase 3 – Incubação criativa

Tendo como base os diferentes modelos de incubação para economia criativa analisados neste estudo, esta construção foi realizada pela junção dos principais pontos positivos e o acréscimo de itens que, durante a análise teórica, foram identificados como de fundamental importância para as atividades criativas. O modelo proposto tem duração de 10 meses, divididos em 6 partes. Para o ingresso nesta etapa, o empreendedor precisa ter passado para pela fase 2, onde já passaram por algumas validações necessárias à redução de riscos quanto ao empreendimento inovador, ou passar por seleção própria para esta etapa, onde se exige grau de maturidade mais alto do que a fase da ideia. O modelo de incubação está representado graficamente na figura 11.

Figura 11 - Etapas da incubação criativa



Fonte: elaborada pela autora.

Os objetivos de cada uma das partes da etapa 3 são:

1. Embarque – esta etapa tem por objetivo alinhar os objetivos do grupo e entender o propósito individual de cada negócio. Além das questões relacionadas à gestão dos negócios, aqui há atividades de psicologia do empreendedorismo, bem como a definição dos resultados que se pretende alcançar.
2. Mercado e clientes – a etapa de mercado e clientes é o ponto chave do processo de inovação, pois é nele que os empreendedores devem identificar quem irá consumir a inovação gerada. Neste sentido, serão trabalhados segmentos de clientes, bem como os canais de comunicação necessários ao alcance destes clientes.
3. Propriedade Intelectual para Economia Criativa – para este mês, o objetivo é identificar os ativos passíveis de proteção e realizar as medidas necessária à

proteção. Também deve levar ao entendimento mínimo sobre Propriedade Intelectual e como os trabalhos criativos podem ser remunerados. Nesta etapa, os negócios ainda não formalizados, precisarão fazer seu registro de CNPJ.

4. Avaliação do processo – esta é a metade do processo, então a etapa tem por objetivo a análise do caminho traçado até o momento e verificação das necessidades de mudança, de acordo com o andamento de cada negócio. O objetivo é fazer as adequações necessária e realizar o planejamento dos próximos meses.
5. Sustentabilidade financeira e digital – o objetivo desta etapa é analisar a viabilidade e escala, bem como o direcionamento para a transformação digital. Aqui, os empreendedores devem ser direcionados para a busca de investidores e financiamentos participem da expansão dos negócios, bem como fortalecer a rede de parceiros.
6. Crescimento – etapa final do programa tem como objetivo encaminhar os empreendedores para a continuidade dos negócios fora da incubação. Aqui será feita uma releitura do modelo de negócio e análise de lições aprendidas. Além disso, os empreendedores serão preparados para apresentarem seus resultados em um evento (presencial ou online, a depender das regras de distanciamento), disseminando suas experiências para os demais participantes do ecossistema criativo.

Para cada uma das etapas, estão descritas as atividades e entregas necessárias a cada empreendedor participantes, conforme exposto no quadro 8.

Quadro 8 - Atividades e entregas da etapa 3 - incubação criativa

Etapa	Atividades	Entregas
Embarque	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Workshop online</i> de modelagem de negócios; - <i>Workshop online</i> de gestão financeira; - <i>Workshop online</i> de Psicologia para o Empreendedor criativo; Mentorias remotas para: <ul style="list-style-type: none"> - Planejamento de atividades; - Resultados pretendidos e mensuração; <ul style="list-style-type: none"> - Encontro virtual de empreendedores para <i>network</i> dos participantes – modelo de roda de conversas e apresentação dos projetos 	Canvas Plano de finanças Resultados a serem alcançados Cronograma de atividades
Mercado e Clientes	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Workshop online</i> de marketing e vendas; - <i>Workshop online</i> sobre <i>Human Centered Design</i>; - <i>Workshop online</i> de canais e relacionamento com o cliente; 	Plano mercadológico contendo: <ul style="list-style-type: none"> - Segmentos de clientes; - Canais de vendas;

	<p>Mentorias remotas para construção do plano mercadológico e acompanhamento dos resultados.</p> <p>- Encontro virtual de empreendedores para <i>network</i> dos participantes – modelo de roda de conversas e apresentação do avanço dos projetos</p>	<p>- Relacionamento com o cliente.</p> <p>Resultados do último bimestre;</p> <p>Plano para o próximo bimestre.</p>
Propriedade Intelectual para Economia Criativa	<p>- <i>Workshop online</i> de Propriedade Intelectual para economia criativa;</p> <p>- <i>Workshop online</i> de mapeamento de ativos culturais, sociais e financeiros;</p> <p>- Mentorias remotas para levantamento de ativos passíveis de proteção;</p> <p>Mentoria virtual para:</p> <p>- Registro de marca;</p> <p>- Registro de outros ativos;</p> <p>- Formalização do negócio</p>	<p>Formalização dos negócios;</p> <p>Entrada no registro de marca;</p> <p>Registro de outros ativos passíveis de Propriedade Intelectual</p>
Avaliação do processo	<p>Encontro virtual com empreendedores para <i>network</i> dos participantes – modelo de roda de conversas e apresentação do avanço dos projetos.</p> <p>Mentorias remotas para:</p> <p>- Análise dos resultados;</p> <p>- Remodelagem;</p> <p>- Planejamento para o próximo bimestre</p>	<p>Resultados dos primeiros 5 meses;</p> <p>Plano de atividades para o próximo bimestre.</p>
Sustentabilidade financeira e digital	<p><i>Workshop online</i> de gestão de receitas;</p> <p><i>Workshop online</i> de escalabilidade de negócios criativos;</p> <p><i>Workshop online</i> de investimentos para negócios criativos inovadores;</p> <p><i>Workshop online</i> de transformação digital para negócios criativos;</p> <p>Mentorias remotas para:</p> <p>- Captação de investimentos;</p> <p>- Uso de tecnologias;</p> <p>- Diversificação de receitas.</p> <p>Encontro virtual com empreendedores para <i>network</i> dos participantes – modelo de roda de conversas e apresentação do avanço dos projetos.</p>	<p>Plano de prospecção de investidores;</p> <p>Criação de <i>marketing place</i> de negócios inovadores da economia criativa;</p> <p>Resultados obtidos nos últimos 8 meses.</p>
Crescimento	<p>Mentorias remotas para:</p> <p>- Remodelagem de negócios;</p> <p>- Análise dos resultados obtidos;</p> <p>- Planejamento após a incubação.</p> <p>Evento de encerramento do ciclo de incubação (presencial ou remoto, a depender das regras de isolamento social) – apresentação de negócios para investidores e avaliação do programa.</p>	<p><i>Pitching</i> de avaliação (apresentado ou gravado);</p> <p>Resultados obtidos no programa.</p>

Fonte: elaborado pela autora.

Com o encerramento do ciclo de incubação, será realizado um acompanhamento trimestral durante o período de 12 meses, para o mapeamento de taxa de sobrevivência dos negócios depois da saída do programa. A avaliação ocorrerá com a análise dos seguintes indicadores, a partir da saída do processo de incubação:

1. Manutenção da empresa no mercado – verificação dos CNPJs que continuam ativos e realizando atividades no escopo do projeto desenvolvido na incubadora;
2. Taxa de empregos gerados e circulação econômica – número de empregos gerados e contratos realizados com serviços de terceiros, através da contratação de outras empresas e *freelancers*;
3. Novos produtos e serviços distribuídos no mercado– criação de bens e serviços inovadores e seu lançamento no mercado;
4. Atuação em atividades criativas como principal renda – verificação da representação do desenvolvimento de atividades criativas no faturamento geral da empresa;
5. Ativos de propriedade intelectual com registro – marcas, patentes, desenhos industriais, dentre outros ativos desenvolvidos e registrados pela empresa;
6. Mercado alcançado – verificação do mercado atendido pela empresa, nichos de clientes atuais e novos.

Além das atividades propostas, no intuito de obter melhores resultados e interação com os demais atores do ecossistema, recomenda-se ainda:

- Participação em associações, fóruns ou grupos de interesse do setor, a fim de acompanhar avanços da atividade em políticas públicas e outros tópicos de gestão de negócios. Esta participação é também um importante canal de acesso a informações e geração de *networking*;
- Acesso a espaços *makers*, tais como *fablabs* e outros que ajudem na prototipagem de produtos e serviços;
- Atuar em estruturas de *coworking*, permitindo o convívio com outros empresários e a construção de redes de parceria, mesmo com empreendedores de outros setores.

No anexo B deste estudo, está o instrumento norteador da metodologia de ambiente de inovação, com o detalhamento de todas as atividades utilizadas, bem como sugestões de formatos de eventos que poderão ser realizados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve seus objetivos alcançados quando realizou a proposição de um ambiente de inovação para empreendedores da economia criativa, moldado de acordo com necessidades identificadas para este segmento. A partir do referencial teórico levantado, foi possível entender as características da economia criativa e sua relevância econômica na sociedade. Além de que, este setor pode ser considerado um importante meio de se gerar inovação em setores tradicionais e criativos. A matriz SWOT da economia criativa no Brasil permitiu uma leitura sobre as potencialidades de geração de negócios, bem como os entraves dos modelos organizacionais e políticas públicas.

Sobre os conceitos de inovação e seus ambientes, a pesquisa bibliográfica permitiu o conhecimento de formatos existentes e a necessidade da proteção intelectual para a disseminação da inovação. Também foi possível identificar informações de como estes ambientes acolhem os setores produtos, verificando-se que o seu foco está voltado para as empresas de base tecnológica. Neste sentido, há o desafio de diversificar a oferta da gestão da inovação para outros segmentos empresariais, além da economia criativa, onde haja potencial inovador.

Uma das mais importantes contribuições que podem ser deixadas por estes ambientes, consiste na rede empresarial que se forma. Independente do setor econômico, quando grupos de empresários conseguem trabalhar em conjunto, mesmo que com objetivos individuais diferentes, há uma nova dinâmica criada. A realização dos eventos contribui com este aspecto, tornando a comunicação ente eles mais fluída e possibilidade de parcerias mais real, mesmo que ocorram de forma virtual.

Além disso, os ambientes de inovação são importantes centros de referências para solução de problemas da sociedade. Ao estimular a criação de novos modelos de negócios ou melhoria dos existentes, elas fortalecem a economia local, permitindo a diversificação econômica, principalmente em momentos de transição e crises das economias tidas como tradicionais. No mais, também houve em alguns casos, estímulo por parte do poder público, ao se enxergar a força deste setor no tocante à inovação, sendo as incubadoras um importante instrumento para fortalecê-lo.

Assim, a identificação da metodologia de ambientes de inovação para economia criativa conseguiu abranger diferentes etapas de desenvolvimento de empreendimentos criativos, desde a preparação do ambiente onde estes grupos estão inseridos até a saída da incubadora. Sobre a

primeira fase, verificou-se a partir da análise do ambiente de inovação alagoano a falta de instrumentos e poucas instituições que abordam esta temática na perspectiva inovadora, o que diminui a possibilidade de alcance destes negócios à perspectiva inovadora. Portanto, a proposta tem como propósito o fortalecimento da rede do ecossistema, aumentando a possibilidade de se inovar, pois permite maior segurança em correr os riscos inerentes ao processo inovador.

A segunda etapa auxilia o empreendedor na lapidação da sua ideia, verificando a viabilidade enquanto negócio. Esta é a transição entre a fase da ideia e a modelagem do negócio, que já inclui a construção dos protótipos e validação inicial com grupos de clientes. Para a terceira fase, são trabalhados pilares essenciais à gestão da inovação, como *marketing*, sustentabilidade financeira e gestão da propriedade intelectual, sendo este último um dos principais diferenciais do modelo proposto, visto que não foi identificada nas outras metodologias pesquisadas. Com esta recomendação, o trabalho dos empreendedores criativos tem maiores chances de gerar retorno financeiro além de possibilidade de escala, através da transferência de tecnologia, por exemplo.

Com este trabalho, foi dada evidência à gestão da inovação para economia criativa e a metodologia é uma entrega que pode ser utilizada por diferentes instituições de fomento que se interessem pela temática. Para estudos futuros recomenda-se a análise de viabilidade e proposição de outros modelos, como aceleradoras, por exemplo. Além disso, outros pontos fundamentais para o desenvolvimento da economia criativa no contexto da inovação, como políticas públicas e aproximação com os demais setores empresariais, já que através das atividades da economia criativa é possível alcançar diferenciais competitivos, além de promover a inovação em diferentes âmbitos e ambientes empresariais.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANPROTEC; MCTI. Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil – relatório técnico. – Brasília: ANPROTEC, 2012.

_____. Perguntas frequentes [2018]. Disponível em:
<<http://anprotec.org.br/site/sobre/incubadoras-e-parques/perguntas-frequentes/>>. Acesso em: 30 de maio 2019.

_____. Mapeamento dos Mecanismos de Geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil/ Anprotec; textos: Cláudia Pavani... [et.al.]. – Brasília: Anprotec, 2019.

ARANHA, J. A. S. Mecanismos de geração de empreendimentos inovadores: mudança na organização e na dinâmica dos ambientes e o surgimento de novos atores. [2016]. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/ebooks/mecanismos-de-geracao-de-empreendimentos-inovadores/>>. Acesso em 16 de out. 2018.

ARAÚJO, M. L. B.; BEZERRA, C. R. A. Ações do Porto Digital para o Incremento da Produção Audiovisual em Pernambuco. XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Fortaleza - CE [2017]. Disponível em:
<<http://www.portalintercom.org.br/anais/nordeste2017/resumos/R57-1051-1.pdf>>. Acesso em 14 de maio de 2019.

ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE. Chamada de novos negócios inovadores para incubação no Armazém da Criatividade - 2018.2. Caruaru: PORTO DIGITAL, 2018.

_____. Dados sobre incubação, laboratórios e ambientes. Disponível em:
<<http://armazemdacriatividade.org/#about>>. Acesso em 30 de maio de 2019.

BERTASSO, B. F.; VAZ, D. V. “Economia da cultura e criativa: uma revisão de conceitos e metodologias para a elaboração de um sistema estatístico”. In: R. C. Sabbatini et al (orgs.) Perspectivas da economia da cultura: um modelo de análise – indicadores e metas gerais. Relatório de pesquisa no âmbito do convênio Ministério da Cultura – Minc/Fecamp, 2011.

BAKER, D.; JAYADEV, A.; STIGLITZ, J. Propriedade intelectual e desenvolvimento: um conjunto melhor de abordagens para o século 21. Disponível em

<<https://www.accessibsa.org/media/2017/12/Innovation-Intellectual-Property-and-Development.pdf>>, Acesso em 02 de jun. de 2019.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

_____. Decreto nº 8.772, DE 11 DE MAIO DE 2016. Regulamenta a Lei nº 13.123, de 20 de maio de 2015, que dispõe sobre o acesso ao patrimônio genético, sobre a proteção e o acesso ao conhecimento tradicional associado e sobre a repartição de benefícios para conservação e uso sustentável da biodiversidade. Diário Oficial, Brasília, DF, 20 mai. 2015.

_____. Lei 9.279, de 14 de maio de 1996. Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. Diário Oficial, Brasília, DF, 14 mai. 1996.

_____. Lei 9.456, de 25 de abril de 1997. Institui a lei de proteção de cultivares e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, 25 abr. 1997.

_____. Lei 9.609, de 19 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre a proteção da propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País, e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, 19 fev. 1998.

_____. Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, 19 fev. 1998.

_____. Lei 10.994, de 14 de dezembro de 2004. Dispõe sobre o depósito legal de publicações, na Biblioteca Nacional, e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, 14 dez. 2004.

_____. Lei 11.484, de 31 de maio de 2007. Dispõe sobre os incentivos às indústrias de equipamentos para TV digital e de componentes eletrônicos semicondutores e sobre a proteção à propriedade intelectual das topografias de circuitos integrados, instituindo o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da Indústria de Semicondutores - PADIS e o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da Indústria de Equipamentos para a TV Digital - PATVD; altera a lei nº8.666, de 21 de junho de 1993; e revoga o art. 26 da Lei nº 11.196, de 21 de novembro de 2005. Diário Oficial, Brasília, DF, 31 mai. 2007.

_____. Lei 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 6.815, de 19 de agosto de 1980, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e a Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, nos termos da Emenda Constitucional nº 85, de 26 de fevereiro de 2015. Diário Oficial, Brasília, DF, 31 mai. 2007.

_____. Ministério da Cultura. Secretaria da Economia Criativa. Mapa Tributário da Economia Criativa – Artes visuais, audiovisual, editorial, jogos digitais e música. Disponível em: <<http://cultura.gov.br/conheca-o-mapa-tributario-da-economia-criativa/>>. Acesso em 06 de março de 2020.

_____. Câmara dos Deputados. Projeto de Lei da Câmara dos Deputados de nº 1075, de 2020. Dispõe sobre ações emergenciais destinadas ao setor cultural a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020; e dá outras providências. Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2242136>>. Acesso em 10 jun. 2020.

BRITISH COUNCIL. A economia criativa brasileira – análise da situação e avaliação do programa de empreendedorismo social e criativo financiado pelo Newton Fund. Disponível em: <https://www.britishcouncil.org.br/sites/default/files/brasil_economia_criativa_online2.pdf>. Acesso em 05 de março de

CAMPREGHER, G. A.; MILAN, M. O microcrédito e a economia criativa no Brasil. In Atlas econômico da cultura brasileira.

: metodologia II / organizadores Leandro Valiati [e] Ana Letícia do Nascimento Fialho. – Porto Alegre: Editora da UFRGS/CEGOV, 2017.

CENTRO SAPIENS. Cocreation Lab - o programa, FAQ e Cocreation Blás. Disponível em: <<https://centrosapiens.com.br/cocreationlab/>>. Acesso em 25 de maio de 2019.

CERETTA, G. F.; REIS, D. R.; ROCHA, A. C. Inovação e modelos de negócio: um estudo bibliométrico da produção científica na base Web of Science. Gest. Prod., São Carlos, 2016.

CERTI - FUNDAÇÃO CENTROS DE REFERÊNCIA EM TECNOLOGIAS INOVADORAS; CEI - CENTRO DE EMPREENDEDORISMO INOVADOR. Programa Centelha Alagoas – Relatório com resultados da articulação e preparação – Entrega 2. Maceió: dez. 2019.

COCREATION LAB. Chamada Pública para Ingresso no Cocreation Lab - ACIF 2019.1

Seleção de Projetos para a Pré-Incubação. Disponível em: < <https://www.acif.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Edital-Cocreation-Lab-Acif-Turma-5-2.pdf>>. Acesso em 12 de maio 2019.

CORAZZA, R. I.; SABBATINI, R. C.; VALIATI, L. Criatividade, cultura e inovação: uma profusão de “modelos” e o desafio da reorientação do desenvolvimento. Revista Eletrônica de Jornalismo Científico – Comciência, Campinas, N. 150, 2013.

CORREIA, A. M. M.; GOMES, M. L. N. Habitat's de inovação na economia do conhecimento: identificando ações de sucesso. Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 32-54, abr./jun. 2012.

COSTA, A. D.; SOUZA-SANTOS, E. R. Economia criativa: novas oportunidades baseadas no capital intelectual. Economia & Tecnologia - Ano 07, Vol. 25 - Abr/Jun 2011.

COSTA, C. M. O.N. G.; PELEGRINI, A. V. O Design dos Makerspaces e dos Fablabs no Brasil: um mapeamento preliminar. Revista Design & Tecnologia. Porto Alegre, v 13, 2017.

DE PINHO, L. M. F. Creative business entrepreneurship: the Portuguese creative business incubators. International Journal of Transitions and Innovation Systems, v. 1, n. 4, p. 367-382, 2011.

EVANS, G. Creative cities, creative spaces and urban policy. Urban studies, v. 46, n. 5-6, p. 1003-1040, 2009.

FIGUEIREDO, P. C. N.; VEDOVELLO, C. Incubadora de inovação: que nova espécie é essa?. RAE Eletrônica, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 1-18, 2005.

FIRJAN. Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. Mapeamento da indústria criativa no Brasil. Rio de Janeiro: Firjan, 2019.

FLORIDA, R. A ascensão da classe criativa. Porto Alegre: LP&M, 2011.

_____, R. The Rise of the Creative Class—Revisited: Revised and Expanded. Basic books, 2012.

GOMEZ, L. S. R.; WARKER, D. D.; RODRIGUES, R. B. Centro Sapiens: Economia Criativa aplicada no Centro Histórico Leste de Florianópolis. e-Revista LOGO - v.6 n.2 2017 - ISSN 2238-2542

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HOWKINS, J. Economia criativa: como ganhar dinheiro com ideias criativas. Tradução de A. Griesi. São Paulo: M. Books do Brasil, 2013.

_____. The creative economy: how people make money from ideas. London: Penguin Press, 2001.

JESUS, D. S. V. Mar próximo, cidade distante: Economia Criativa e regeneração urbana em Lisboa e Rio de Janeiro. Chapecó: Revista Grifos, N. 43, 2017.

JUNGMANN, D. M. A caminho da inovação: proteção e negócios com bens de propriedade intelectual: guia para o empresário / Diana de Mello Jungmann, Esther Aquemi Bonetti. – Brasília: IEL, 2010.

JUMP. Sobre a JUMP. Disponível em: <<http://www.jumpbrasil.com/sobre-a-jump>>. Acesso em 31 de maio de 2019.

LIMA, D. C. S.; REIS, D. L. S.; ROSÁRIO, F. J. P.; REIS, P. M. Habitats de inovação para Economia Criativa: um estudo sobre os principais aspectos de incubadoras de economia criativa no Brasil. Brasília: Revista Lócus Científico, V. 9, N. 3, outubro de 2019.

MARKUSEN, A. et al. Defining the creative economy: Industry and occupational approaches. Economic development quarterly, v. 22, n. 1, p. 24-45, 2008.

MELO, R. E. S.; ZARDO, J. B. G. Rio Criativo: política pública de formação, qualificação e de incubação de empreendedores nos setores criativos do Estado do Rio de Janeiro. V Seminário Internacional - Políticas Culturais. Setor de Políticas Culturais – Fundação Casa de Rui Barbosa: Rio de Janeiro, 2014.

OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. Disponível em: <<https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>>.

OLIVEIRA, J. M.; ARAÚJO, B. C P. L.; SILVA, L. V. Panorama da Economia Criativa no Brasil. Atlas econômico da cultura brasileira: metodologia II / organizadores Leandro Valiati [e] Ana Letícia do Nascimento Fialho. – Porto Alegre: Editora da UFRGS/CEGOV, 2017.

PORTO DIGITAL. Chamada pública para incubação de empreendimentos da Economia Criativa no Porto Digital (CP 01/2012). Porto Digital: 2012.

_____. Edital para o programa de incubação - Chamada 2019.1. Porto Digital: 2019.

_____. Min the Bizz. Disponível em:

<<http://www.portodigital.org/diferenciais/empreendedorismo/mind-the-bizz>>. Acesso em 10 de maio 2019.

_____. Armazém da Criatividade. Disponível em:

<<http://www.portodigital.org/diferenciais/equipamentos/armazem-da-criatividade>>. Acesso em 10 de maio 2019.

_____. O que é o Porto Digital. Disponível em: <<http://www.portodigital.org/parque/o-que-e-o-porto-digital>>. Acesso em 11 de maio 2019.

PUC RIO. O projeto Rio Criativo - 2009. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/17524/17524_5.PDF>. Acesso em 02 de junho de 2019.

PRATT, A. C.; JEFFCUTT, P. (orgs.). Creativity, innovation and the cultural economy. Routledge Studies in Global Competition. New York: Routledge, 2009.

RANGEL, R. C. Economia Criativa: Informação, conhecimento e criatividade nos processos de inovação. V Encontro Nacional da Ulepicc-Brasil – Rio de Janeiro, 2014.

REIS, A. C. F. (Org.). Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itaú Cultural; Garimpo de Soluções, 2008.

RIO CRIATIVO. Núcleo de Incubação. Disponível em:
<<http://riocriativo.com/incubadora/empresas>>. Acesso de 02 de junho de 2019.

ROSÁRIO, F. J. P.; FERREIRA JR, R. R.; SILVEIRA, E. S. S. Micro e pequenas empresas na economia alagoana: o panorama, a inovação, o crédito e um futuro. Maceió: EDUFAL; Imprensa Oficial Graciliano Ramos, 2017.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. Rev. bras. fisioter, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, jan./fev. 2007.

SEBRAE. Estratégia Nacional de Atuação – Economia Criativa. Plano Estratégico 2019. Brasília: SEBRAE, 2018.

_____. Sobrevivência das Empresas no Brasil. Unidade de Gestão Estratégica – UGE: Núcleo de Estudos e Pesquisas. Brasília: SEBRAE, 2016.

_____. Edital de Economia Criativa. Disponível em:
<<http://conteudo.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/al/artigos/edital-de-economia-criativa,f1435a7fae09e610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 18 de janeiro de 2020.

_____. O que é uma Startup?. Disponível em:
<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/o-que-e-uma-startup,17213517aa47a610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 19 de dezembro de 2019.

_____. Economia Criativa: documento com orientações para atendimento aos empreendedores de Economia Criativa. Brasília: SEBRAE, 2018.

SERRA, N.; FERNANDEZ, R. S. Economia criativa: da discussão do conceito à formulação de políticas públicas. Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 11, n.4, p.355-372, out. /dez. 2014.

SILVA, P. P.; VALIATI, L. Digitalização e cadeia global de valor da música: uma abordagem evolucionária para emergência dos agregadores no mercado brasileiro. *Revista Sociedade e Estado* – Volume 34, Número 1, Janeiro/Abril 2019.

SILVA, E. L. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação/Edna Lúcia da Silva, Eстера Muszkat Menezes. – 4. ed. rev. atual. – Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. Métodos de pesquisa / [organizado por Tatiana Engel Gerhardt e Denise Tolfo Silveira] coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

SOUZA, I. A. J. (Re)pensando a economia criativa: desenvolvimentos empreendedoras no Brasil e em Portugal. Brasília: Sebrae, 2018.

STEFKO, R.; STEFFEK, V. A study of creative industry entrepreneurial incubation. *Polish Journal of Management Studies*, v. 15, 2017.

TEIXEIRA, T.S. Desvendando a Cadeia de Valor do Cliente. Rio de Janeiro: Atlas Book, 2019.

TEECE, D. (2010). J. Business models, business strategy, and innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>>. Acesso em 25 de janeiro de 2020.

TROTT, P. Gestão da inovação e desenvolvimento de novos produtos/ tradução: Patrícia Lessa Flores Cunha... [et al.]; revisão técnica: Paulo Antônio Zawislak. – 4. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2012.

UFRB – Universidade Federal do Recôncavo Baiano – Observatório da Economia Criativa. Impactos da COVID-19 na economia criativa. Boletim de resultados preliminares – edição 1 – 13/04/2020. Disponível em: <https://ufrb.edu.br/proext/images/covid19/boletim/BOLETIM1_RESULTADOS_PRELIMINARES_Impactos_da_Covid-19_na_Economia_Criativa.pdf>. Acesso em 05 jun. 2020.

UNCTAD. United Nations Conference on Trade and Development. Creative Economy: Report 2008. Genebra: Nações Unidas, 2008.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZARDO, J.; KORMAN, S. O empreendedor cultural e a questão da diferença. In ZARDO, J. e colaboradores. Incubadoras Culturais, do negócio da cultura à cultura dos negócios: um guia de planejamento e gestão. / Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Brasília: ANPROTEC & SEBRAE, 2005.

ANEXO A – ARTIGO CIENTÍFICO

Artigo publicado na Revista Locus Científico, Volume 09, Número 03, outubro de 2019
ISSN 1981-6804. Disponível em: <https://informativo.anprotec.org.br/locus-cientifico-2019>.

Habitats de inovação para economia criativa: um estudo sobre os principais aspectos de incubadoras de economia criativa no Brasil

Débora Cristina da Silva Lima¹

Danisson Luiz da Silva Reis²

Francisco Peixoto Rosário³

Pauline Maria Reis⁴

RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar as principais características de operação de incubadoras voltadas para empreendimentos da economia criativa, levantando pontos mais relevantes que as diferenciam de outros modelos de incubação. Para executar o objetivo proposto, foram analisadas incubadoras de economia criativa em funcionamento no Brasil, a seleção de alguns modelos e a identificação de características comuns de atuação entre eles. A pesquisa é de natureza exploratória, com uma abordagem qualitativa e o desenho metodológico está fundamentado em estudos de caso. A coleta de dados ocorreu por meio de análise documental e observação direta no espaço das incubadoras. O resultado alcançado consiste no levantamento de um conjunto de atributos operacionais executados nas incubadoras pesquisadas, além da interpretação e análise de pontos fortes e fracos do processo de incubação, destacando boas práticas. Observou-se ainda, como característica comum: o tratamento humanizado, tendo em vista a intangibilidade do trabalho intelectual criativo; a busca pelo desenvolvimento sustentável, que consiga garantir a subsistência independente de apoios e investimentos públicos, uma vez que empreendimentos culturais habitualmente buscam editais públicos para sua manutenção; e, por fim, a ressignificação de modelos de incubação, amplamente usados com negócios tradicionais, tendo em vista a abordagem direcionada para empreendimentos da economia criativa.

¹ Mestranda em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL). Endereço: Avenida Professor Sandoval Arroxelas, 81, Ap. 1002, Bairro Ponta Verde, Maceió – AL, CEP 57035-230. Tel.: (82) 9 9678 9337. E-mail: debora.csl@gmail.com.

² Mestre em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL). Endereço: Avenida Professor Sandoval Arroxelas, Nº 218, Blc. B, Ap. 202, Bairro Ponta Verde, Maceió – AL, CEP: 57035-230. Tel.: (82) 9 9605 1312. E-mail: danisson.sergipe@gmail.com.

³ Professor Associado da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Alagoas (FEAC/UFAL). Endereço: Campus A.C. Simões Av. Lourival de Melo Mota, Bloco 16, 1º andar Bairro Tabuleiro do Martins - Maceió-AL - CEP: 57072-970. Tel.: (82) 9 9909 5259. E-mail: chicorosario@gmail.com.

⁴ Mestranda em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL). Endereço: Avenida Walter Ananias, nº 707, Ap. 707, Bairro Poço, Maceió – AL - CEP 570125-510. Tel.: (82) 9 9351-4550. E-mail: paulinemreis@gmail.com.

Palavras-chave: Economia Criativa. Incubadoras. Habitats de inovação. Inovação. Empreendedorismo.

Innovation habitats for creative economy: a study on the main aspects of creative economy incubators in Brazil

Débora Cristina da Silva Lima⁵

Danisson Luiz da Silva Reis⁶

Francisco Peixoto Rosário⁷

Pauline Maria Reis⁸

ABSTRACT

This article aims to identify the main characteristics of operation of incubators aimed at enterprises of the creative economy, raising more relevant points that differentiate them from other models of incubation. To perform the proposed objective, we analyzed incubators of creative economy in operation in Brazil, the selection of some models and the identification of common characteristics of performance among them. The research is exploratory, with a qualitative approach and the methodological design is based on case studies. Data collection took place through documentary analysis and direct observation in the incubator space. The result achieved consists of the survey of a set of operational attributes performed in the incubators researched, as well as the interpretation and analysis of strengths and weaknesses of the incubation process, highlighting good practices. It was also observed, as a common characteristic: the humanized treatment, in view of the intangibility of creative intellectual work; Looking for sustainable development, which can guarantee the independent subsistence of public support and investments, since cultural enterprises usually seek public notices for their maintenance; and, finally, others signification of incubation models, widely used with traditional businesses, in view of the approach directed to enterprises of the creative economy.

⁵ Master's Degree in Intellectual Property and Technology Transfer for Innovation by the Federal University of Alagoas (UFAL). Address: Professor Sandoval Arroxelas Avenue, 81, Ap. 1002, Bairro Ponta Verde, Maceió - AL, CEP 57035-230. Tel.: (82) 9 9678 9337. E-mail: debora.csl@gmail.com

⁶ Master in Intellectual Property and Transfer of Technology for Innovation by the Federal University of Alagoas (UFAL). Address: Professor Sandoval Arroxelas Avenue, N° 218, Blc. B, Ap. 202, Bairro Ponta Verde, Maceió-AL, CEP: 57035-230. Tel. : (82) 9 9605 1312. E-mail: danisson.sergipe@gmail.com.

⁷ Associate Professor, Faculty of Economics, Administration and Accounting, Federal University of Alagoas (FEAC / UFAL). Address: Campus A.C. Simões Av. Lourival de Melo Mota, Block 16, 1st floor Bairro Tabuleiro do Martins - Maceió-AL - CEP: 57072-970. Tel.: (82) 9 9909 5259. E-mail: chicorosario@gmail.com.

⁸ Master's Degree in Intellectual Property and Technology Transfer for Innovation by the Federal University of Alagoas (UFAL). Address: Walter Ananias Avenue, 707, Ap. 707, Bairro Poço, Maceió - AL - CEP 570125-510. Tel. : (82) 9 9351-4550. E-mail: paulinemreis@gmail.com.

Keywords: Creative economy. Business incubator. Innovation spaces. Innovation. Entrepreneurship.

1. INTRODUÇÃO

As atividades econômicas sofrem constantes mudanças ao longo dos anos, onde modelos de negócios deixam de existir e outros são criados, através de processos de inovação ou mesmo pelo surgimento de novas demandas da sociedade. Neste contexto, nos anos 1990, começam a surgir os primeiros conceitos de economia criativa, cujas atividades são promotoras da inovação e geram impactos positivos, além de proporcionar o desenvolvimento local.

De acordo com Florida (2011), com o desenvolvimento desta economia, também vem a melhoria do padrão de vida da população, há o desapego às grandes corporações e as pequenas empresas passam a protagonizar o cenário. Para Jesus (2017), a economia criativa está relacionada a atividades alicerçadas no potencial criativo, com a capacidade de utilização de símbolos e significados que geram inovação.

Assim, tendo em vista o poder de transformação que estas atividades podem trazer a determinada localidade, há de se desenvolver formas de estimular seu desenvolvimento, seja por meio de políticas públicas ou ambientes que permitam sua expansão. Neste contexto, deve-se pensar em ambientes que tenham o conhecimento como centro de suas estratégias e que tenham espaços que contribuam com processo criativo, a exemplos dos habitats de inovação. De acordo com Correia e Gomes (2012, p. 33) os habitats de inovação são importantes no apoio ao “crescimento de empresas de base tecnológica e de empreendimentos sociais, através da apropriação dos conhecimentos e tecnologias geradas nas instituições de P&D e da inserção de produtos, serviços e processos no mercado, contribuindo para o desenvolvimento da região”.

Dentre os tipos de ambientes de inovação existentes, há exemplos destes espaços voltados para empreendimentos da economia criativa, que já vêm atuando no Brasil e colhendo resultados significativos de fomento a estas atividades. Estes ambientes também promovem a cultura do empreendedorismo, com eventos, relacionamentos externos e criação de redes entre empresários.

Assim, este trabalho consiste em uma análise de habitats de inovação atuais e suas conexões com a economia criativa, sendo este um setor significativo da nova economia, tanto no que tange à ressignificação do trabalho, como na sua contribuição para o desenvolvimento econômico e social dos territórios (SOUZA, 2018).

Este trabalho justifica-se devido ao baixo número de habitats de inovação correlacionados com a temática (ANPROTEC; MCTI, 2012), sendo importante o levantamento e disseminação de boas práticas ligadas ao estímulo ao empreendedorismo inovador dentro da economia criativa. Salienta-se também que Alagoas ainda não possui modelos de incubação voltados para empreendimentos da economia criativa e que a partir deste estudo, podem ser levantadas discussões de viabilidade para implantação de possíveis modelos adequados ao estado citado.

O presente artigo está dividido em introdução; referencial teórico, onde são analisados os principais conceitos envolvendo a economia criativa e os habitats de inovação; procedimentos metodológicos, que descreve as abordagens utilizadas para a pesquisa; análises e discussões, que apresenta os principais cases de sucesso quanto ao estímulo do empreendedorismo inovador na economia criativa; e, por último, a conclusão.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Economia Criativa

A Economia Criativa é uma das fronteiras nas pesquisas em várias áreas do conhecimento, particularmente por representar uma nova tendência mundial em termos de geração de emprego e renda, além de ser uma questão emergente para as cidades, seu planejamento e políticas públicas (MARKUSEN *et al.*, 2008). O processo de desenvolvimento local provocado por redes empresariais e correntes de empreendedores é capaz de gerar inovações e promover novos modelos de negócios. Segundo a *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD, 2008) a economia criativa trata-se de:

Os ciclos de criação, produção e distribuição de bens e serviços que usam a criatividade e o capital intelectual como insumos primários. Compreendem um conjunto de atividades baseadas no conhecimento, que produzem bens tangíveis e serviços intangíveis intelectuais ou artísticos, com conteúdos criativos, valor econômico e objetivos de mercado.

Assim, diferentes atividades podem ser encaixadas no conceito, desde a composição de músicas até a produção de jogos digitais. No Brasil, é a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) que evoluiu de forma significativa na aplicação dos conceitos e ações estratégicas no desenvolvimento da economia criativa naquele estado. A FIRJAN trabalha com o conceito de cadeia produtiva e realiza periodicamente um mapeamento atualizado dessa

cadeia, detalhando as diversas atividades existentes. De acordo com a FIRJAN (2012), as atividades da economia criativa podem ser agrupadas em alguns núcleos, sendo eles:

1. Consumo, correspondendo à quase metade dos profissionais criativos (publicidade, *marketing*, pesquisa de mercado, arquitetura, *design*);
2. Cultura, com 7% dos trabalhos formais da economia criativa (expressões culturais, patrimônio e artes, música e artes cênicas);
3. Mídias, 11% dos criativos (editorial e audiovisual); e
4. Tecnologia, com 34% dos profissionais (Pesquisa e Desenvolvimento, Tecnologia da Informação e Comunicação e Biotecnologia).

Estas atividades têm como característica comum o intelecto humano, como principal matéria prima. Isto as diferencia em aspectos das indústrias tradicionais, que em sua maioria faz uso de recursos esgotáveis. Para Howkins (2013), as atividades criativas consistem na transação de produtos criativos, sendo estas compostas por valores de propriedade intelectual, portanto intangíveis, e valor do suporte ou plataforma física. Assim sendo, a propriedade intelectual destaca-se como um importante meio de geração econômica proporcionada pela economia criativa. Ainda que o produto seja um bem físico, este está imbuído de aspectos intangíveis em sua concepção e criação (HOWKINS, 2013).

De acordo com Reis (2008), a economia criativa é sustentada por diferentes dimensões conceituais, tais como a economia da experiência, quando abrange os aspectos intangíveis na geração de valor; do conhecimento, por gerar direitos de propriedade intelectual; e da cultura, pois valoriza o autêntico e promove uma oportunidade de renda aos países em desenvolvimento, por sua ampla riqueza cultural e histórica.

Por serem de atividades peculiares do intelecto humano e, em sua maioria, negócios não tradicionais, torna-se complexo o atendimento direcionado aos empreendedores (SEBRAE, 2018). Questões como linguagem adequada, modelos de atendimento e serviços a serem ofertados a estas empresas precisam estar disponíveis em um ambiente que proporcione o desenvolvimento das atividades, além de um acompanhamento que direcione aos melhores caminhos para a sustentabilidade mercadológica. Segundo Zardo e Korman (2005), há uma certa distância entre empreendedores da economia criativa e o mundo dos negócios tradicionais, levando em conta a falta de familiaridade daqueles com ferramentas de gestão empresarial. Neste sentido, quando se fala do empreendedor que protagoniza a economia criativa, há de se considerar aspectos ligados ao seu comportamento, além da técnica das atividades por eles realizadas, em um ambiente que proporcione conforto quanto à liberdade de criação.

2.2 *Habitats* de inovação: um ambiente criativo.

Conforme posto anteriormente, a economia criativa abrange um amplo espectro de conhecimentos e atividades que aparentemente são bem desenvolvidas por empreendimentos que ocorrem de forma livre, mas a literatura indica que *habitats* de inovação conseguem potencializar os impactos de empreendimentos voltados para a economia criativa, além do que, o processo de inovação é, por definição, um processo criativo (DE PINHO, 2011; EVANS, 2009; STEFKO; STEFFEK, 2017).

Atualmente, fala-se consideravelmente em inovação e sua importância para manutenção mercadológica. Dentre as definições encontradas, o Manual de Oslo (OECD, 2005) traz a inovação como a introdução de um bem novo ou melhorado em suas características ou modos de uso, podendo estas melhorias estarem relacionadas à produção, distribuição, *marketing* ou organização. Ou seja, a inovação não está necessariamente ligada às empresas de base tecnológica, tampouco apenas à criação de novos produtos e serviços.

Para contribuir com o processo de inovação das empresas, além de outras questões ligadas ao seu desenvolvimento, criaram-se teorias e métodos que auxiliam o ambiente favorável à inovação. Dentre eles, podem-se destacar os *habitats* de inovação que, para Correia e Gomes (2012, p. 39):

constituem-se de espaços de aprendizagem coletiva, intercâmbio de conhecimentos, de interação entre empresas, instituições de pesquisa, agentes governamentais para realização de pesquisas que podem ser transferidas para o setor produtivo, contribuindo para o desenvolvimento econômico de uma cidade, região ou país.

A Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – (ANPROTEC) prefere utilizar a terminologia ‘ambientes de inovação’, agrupando os mesmos em dois tipos: áreas de inovação e mecanismos geradores de empreendimentos. Entre as áreas de inovação, Aranha (2018) destaca os parques tecnológicos, cidades inteligentes, *clusters*, os distritos de inovação e as comunidades de inovação. Já os mecanismos geradores de empreendimentos são, segundo o mesmo autor:

- *Coworking*: união de um grupo de pessoas, empresas e organizações que trabalham independentemente umas das outras, mas que compartilham espaços;
- *Crowdworking*: mecanismo com conceito similar ao da incubadora e da aceleradora, onde se aluga o espaço de uma ou mais mesas, ocupando e utilizando a infraestrutura do local, com o benefício de poder interagir com outros empreendedores, trocando ideias e ajudando a solucionar problemas;

- Inovadoras: mecanismos que utilizam o processo de experimentação conhecido como *lean startup*, sendo que esse método consiste na busca constante pela sintonia entre o produto e o cliente, na identificação de uma oportunidade de mercado. O processo de preparação dos novos empreendimentos é iniciado pela concepção tecnológica, aceitação e modificação do produto pelo próprio mercado. Havendo boa receptibilidade pelo mercado, o empreendedor procura sócios e realiza a modelagem do negócio;
- *Hubs* de inovação: Caracterizam-se por espaços físicos propícios a criação de redes, sendo espaços que oferecem um ecossistema com infraestrutura para diferentes atividades;
- *Living lab*: Refere-se a estruturas que possibilitam a inovação aberta, possibilitando aos interessados a formação de parcerias pessoais, pública e privadas, envolvendo desenvolvedores e usuários finais em diferentes contextos de trabalho;
- Aceleradoras: São mecanismos, geralmente privados, de apoio a *startups*. Normalmente não estão ligadas a centros acadêmicos e são mais focadas em negócios altamente escaláveis – que podem crescer rapidamente e obter investimento. São lideradas por empreendedores e empresários com sucesso prévio, capacidade de investimento próprio ou financiadas por capital de risco. Agregam, em seu entorno, empreendedores, investidores, pesquisadores, empresários, mentores de negócios e fundos de investimento. As aceleradoras normalmente têm um programa intenso de aceleração, com um ou dois meses de durabilidade, e um programa de *mentoring*, que dura de seis a 12 meses. Algumas aceleradoras fazem um programa de pós aceleração que pode se estender por até dois anos. Assim, as aceleradoras ficam com a missão de levar os empreendimentos mais bem preparados – originados em incubadoras ou em laboratórios de desenvolvimento mais próximos do mercado – para um patamar que permita a atração de investimentos, por meio do capital de risco. Para tanto, os empreendedores devem estar preparados para o ingresso no mercado, com foco que vai além das questões técnicas relativas ao produto;
- Incubadoras: são entidades promotoras de empreendimentos inovadores que tem por objetivo oferecer infraestrutura, capacitação, suporte gerencial e orientação aos empreendedores sobre aspectos administrativos, comerciais, financeiros e jurídicos, para que eles possam desenvolver ideias e transformá-las em empreendimentos sustentáveis.

No caso específico das incubadoras, apresentam-se aqui duas propostas de classificação definidas por Zedtwitz e pela ANPROTEC. Na classificação desenvolvida por Zedtwitz (2003 *apud* FIGUEIREDO; VEDOVELLO, 2005), há cinco categorias definidas:

- Incubadoras comerciais independentes: são resultado de atividades desenvolvidas por empresários ou empresas vinculadas ao capital de risco. São orientadas para o lucro e possuem foco em uma dada tecnologia, indústria ou região;
- Incubadoras regionais: geralmente fundadas por governos locais ou organizações com interesses políticos e econômicos regionais similares, tem por finalidade promover um ambiente favorável e assistência logística ao empreendedorismo de uma dada comunidade. Seus objetivos estão alinhados com a promoção de políticas públicas locais;
- Incubadoras vinculadas às universidades: estão associadas à inovação e à tecnologia de ponta, sendo um ponto de contato entre acadêmicos e o setor privado, podendo estar vinculadas, ou não, a parques tecnológicos;
- Incubadoras intra-empresariais: são vinculadas às atividades de pesquisa e desenvolvimento de uma determinada empresa, com enfoque na busca de inovação interna;
- Incubadoras virtuais: não possuem espaço físico ou apoio logístico. Seu principal objetivo é construir e fortalecer plataformas e redes de acesso a empresários, investidores e consultores.

Na classificação sugerida pela ANPROTEC (2019), as incubadoras são associadas em cinco grupos:

- Incubadoras de base tecnológica: abrigam somente empreendimentos que realizam o uso de tecnologia aplicada;
- Incubadoras tradicionais: que aceitam empresas dos setores tradicionais da economia;
- Incubadoras mistas: acolhem empresas de base tecnológica e dos setores tradicionais da economia;
- Incubadoras sociais: que possuem como público-alvo cooperativas e associações populares;
- Outras incubadoras: são as incubadoras focadas em setores como economia criativa, agronegócios e outros.

Destacam-se aqui as incubadoras relacionadas ao segmento da economia criativa, também denominadas incubadoras de empreendimentos criativos, que têm como objetivo promover o desenvolvimento de negócios da indústria criativa. É apontado no documento “Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil” (ANPROTEC; MCTI, 2012), que o movimento de incubadoras no Brasil é uma história recente, sendo que elas começaram a ser criadas nos anos 1980 a partir de uma iniciativa Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), semeando o conceito de empreendedorismo inovador no Brasil.

O mesmo documento, que configura como o mapeamento mais recente sobre a situação das incubadoras no país, aponta a existência de 384 incubadoras em funcionamento, sendo que deste total, 2% são incubadoras de empreendimentos criativos. O relatório também afirma que há 2640 empresas incubadas e 2509 empresas graduadas, que geram 45599 empregos diretos e faturam 4,6 bilhões de reais.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo apresenta natureza exploratória pois, “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses” (GIL, 2007 *apud* SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 35) e abordagem qualitativa uma vez que “não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc” (GIL, 2007 *apud* SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 31). O universo consiste na identificação de modelos de *habitats* de inovação para empreendimento da economia criativa. Foi realizado levantamento de *habitats* de inovação, que trabalham com empreendedores de economia criativa, em funcionamento no Brasil. A seleção dos modelos ocorreu a partir da observação daqueles com características comuns de atuação. A coleta de dados ocorreu por meio de análise de documentos das instituições, tais como editais e chamadas públicas, além de sites e outras mídias. No mais, também houve pesquisa bibliográfica em artigos científicos e livros.

O desenho metodológico está fundamentado em estudos de caso (YIN, 2005), haja vista a seleção de incubadoras auto definidas como de economia criativa e assim analisar as diferentes variáveis dos seus processos de operação. O uso de questões do tipo “como” e “por que” viabiliza a explanação do *locus* de estudo. A pesquisa contou com as seguintes fases: conceituação de economia criativa e de *habitats* de inovação; análise dos movimentos de

incubação, pela ótica da economia criativa; identificação dos aspectos de cada incubadora analisada.

A motivação deste estudo se dá pela dinâmica notoriedade que as atividades da economia criativa vêm ganhando no mercado, e a forma como os diferentes ambientes têm se adaptados para atender as especificidades dos perfis empresariais que a compõem. Além do mais, não há um volume expressivos de estudos que abordem bem esta temática, sendo uma significativa contribuição à análise e estudos para este segmento. As incubadoras selecionadas pertencem a regiões geográficas e/ou contexto pouco semelhantes, o que enriquece ainda mais a perspectiva analítica da abordagem. Outro aspecto relevante diz respeito à reunião de informações sobre modelos que tem a mesma finalidade, apresentam abordagens diferentes e ainda assim conseguem ter similaridades. Neste sentido, poder-se-á observar as melhores práticas no tocante ao desenvolvimento e inovação de empreendimentos da economia criativa.

4. ANÁLISES E DISCUSSÕES

Dentre os modelos de incubação existentes que atuam com empreendimentos da Economia Criativa, para este trabalho foram escolhidos quatro, sendo eles o Centro Sapiens - *Cocreation Lab* (Florianópolis-SC), Porto Digital - Armazém da Criatividade (Caruaru-PE) e *JUMP* (Recife-PE) e Incubadora Rio Criativo (Rio de Janeiro-RJ). A seguir, serão apresentadas as principais características de cada uma delas.

4.1 Centro *Sapiens* - *Cocreation Lab*

O Centro *Sapiens* foi criado dentro da necessidade de revitalização de espaços públicos, com o objetivo de transformar o Centro Histórico de Florianópolis em distrito criativo, fomentando os negócios da economia criativa no território (GOMEZ; WARKER; RODRIGUES, 2017). Segundo Jesus (2007), distritos criativos são ocupações de determinados territórios, onde se reúnem empreendedores e parceiros, com o intuito de promover oportunidades de negócios na localidade.

Dentre as ações, foi criado em 2016 o *Cocreation Lab*, uma pré-incubadora com espaço de trabalho colaborativo (CENTRO SAPIENS, 2019). Sua constituição é uma iniciativa *Sapiens* Parque, com a Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC e da Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC. As áreas contempladas para atuação em Economia Criativa são tecnologia, *design*, artes, turismo e gastronomia. O programa tem duração de seis meses e

o foco é a validação dos modelos de negócios, através de um conjunto de atividades propostas (GOMEZ; WARKER; RODRIGUES, 2017). O processo de pré-incubação ocorre através de editais, onde são selecionadas 10 ideias. Como critérios de seleção, são analisados os aspectos ligados ao caráter inovador, potencial de mercado, impacto social e ambiental e o perfil empreendedor e da equipe. Neste processo, também conta com apoio de parceiros como a *Amazon* e o SEBRAE (CENTRO SAPIENS, 2019).

Durante o programa de pré-incubação são oferecidos *workshops*, palestras e mentorias, nos temas proposta de valor, modelo de negócio, *branding*, finanças, marketing, formalização dos negócios, através de ferramentas como canvas, mapa de empatia e criação de *pitch* (COCREATION LAB, 2019) Em dados atuais, o *Cocreation Lab* conta com uma rede de 66 parceiros e 28 mentores, 35 ideias pré-incubadas e 10 selecionados em editais de fomento (CENTRO SAPIENS, 2019).

Um dos aspectos relevantes deste processo é a junção de iniciativas do poder público, academia e a comunidade. O espaço proporciona um ambiente aberto para criação, no pensar soluções locais através da economia criativa. Por se tratar de atendimento presencial (frequência mínima de 20h por semana), com acesso a um *coworking*, o espaço permite maior engajamento entre os empresários (GOMEZ; WARKER; RODRIGUES, 2017). Outro diferencial da pré-incubadora é o *Cocreation Blás*, sendo um evento organizado para *networking* de entre empreendedores sobre aspectos de gestão e da inovação (CENTRO SAPIENS, 2019).

4.2 Porto Digital

O Porto Digital foi criado em 2000 no Centro Histórico do Recife (PE), no intuito de resolver o problema identificado como exportação de cérebros (ARAÚJO; BEZERRA, 2017). Ainda segundo Araújo e Bezerra (2017), havia investimentos na formação, mas a mão de obra formada acabava não ficando em Pernambuco ou não atuava na área. Paralelo a isso, o fechamento do porto localizado no bairro Recife Antigo ocasionou uma série de problemas, tais como o abandono da área, aumento da criminalidade, dentre outros (PORTO DIGITAL, 2019). Em uma iniciativa conjunta entre o governo do estado de Pernambuco, a academia e o mercado, foi instituído o Porto Digital. Atualmente, o Porto Digital é considerado um dos principais Parques Tecnológicos do Brasil (PORTO DIGITAL, 2019).

Os eixos de atuação do Porto Digital são *software* e serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e Economia Criativa, com foco em games, multimídia, cine-

vídeo-animação, música, fotografia e *design*. Em 2015, começou a atuar com tecnologias urbanas e futuro das cidades (PORTO DIGITAL, 2019).

Dentre as iniciativas direcionadas para a Economia Criativa, destacam-se o Armazém da Criatividade, em Caruaru-PE e a JUMP, em Recife-PE (PORTO DIGITAL, 2019).

4.2.1 Armazém da Criatividade

O Armazém da Criatividade é o primeiro polo de interiorização do Porto Digital, localizado em Caruaru, agreste de Pernambuco. Em funcionamento desde 2015, o Armazém da Criatividade atua conjuntamente com instâncias de ensino, ciência e tecnologia e faz uma ponte na articulação com empresas e governo (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2018). Conta com alguns equipamentos em sua estrutura, como *coworking* e salas empresariais, laboratórios, salas de treinamento e a incubadora (PORTO DIGITAL, 2019). Os laboratórios são divididos em três núcleos funcionais, sendo:

- Criação - laboratórios de *design* gráfico, de produto e de moda, modelagem 3D, desenvolvimento de games e animação;
- Prototipação – laboratórios de digitalização e impressão 3D, produção gráfica e produção de vestuário;
- Editorial de moda – estúdios de fotografia e vídeo, mixagem e pós-produção audiovisual.

Na incubadora, já passaram 34 empresas das área de Tecnologia da Informação e Economia Criativa, sendo estas nos segmentos de multimídia (desenvolvimento de *software*), audiovisual (desenvolvimento de games e artefatos de animação), fotografia (*design* de produto, *Toy Art*, gráfico e de moda) e música (editorial de moda, abrangendo fotografia, audiovisual e publicação). Os ciclos de incubação têm duração de um ano (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2019).

Durante a seleção, os empreendedores passam por duas etapas, sendo análise das propostas e entrevista (*pitch day*). Dentre os critérios analisados, estão conhecimento do problema/oportunidade, produto/grau de inovação; modelo de negócio, oportunidade de negócio, posicionamento competitivo e capacidade de desenvolvimento da solução e do empreendimento (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2018).

O processo de incubação está estruturado em etapas, sendo as ações divididas por trimestres. A primeira delas é a modelagem do negócio, onde devem ser elaborados o *Business*

Model Canvas e o Mínimo Produto Viável (MPV). Em seguida, trabalha-se o lançamento do produto, momento em que se exige a formalização do empreendimento. A terceira etapa se refere à maturação do negócio, por meio dos feedbacks da interação com o cliente na etapa anterior. E por fim, estratégia de crescimento, onde o empreendedor estrutura sua trajetória fora da incubação (ARAMAZEM DA CRIATIVIDADE, 2018).

Como principais benefícios, a incubadora oferece o fazer parte da estrutura do Porto Digital, proporcionando o acesso a conexões relevantes; menor custo de transação, facilitando o relacionamento com empresas, governo e academia; presença em um ambiente de inovação dinâmico; acesso a projetos de fortalecimento e competitividade, através de capacitações e acompanhamento de mentores (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2018).

Além de mentorias, assessorias e treinamentos os incubados têm acompanhamento diário do gestor da incubadora. Os conteúdos trabalhados são relacionados à tecnologia, finanças, mercado, gestão e desenvolvimento do empreendedor. Este último aspecto é relevante, pois está focado no desenvolvimento humano do empreendedor e em seu comportamento. Neste âmbito, o atendimento é customizado, de acordo com a necessidade do empreendedor, levando em conta suas características comportamentais. Este pode ser considerado um diferencial da incubação, tendo em vista o olhar sobre o indivíduo, não ficando restrito apenas à técnica (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2019).

4.2.2 JUMP

A *JUMP* foi inaugurada em 2012, sendo caracterizada como “um ambiente de estímulo ao desenvolvimento de startups inovadoras e de alto potencial de crescimento” (JUMP, 2019). O foco das atividades da *JUMP* estão em TIC e Economia Criativa. Com estrutura semelhantes ao Armazém da Criatividade, a *JUMP* oferece também espaços de *coworking* e reuniões, tendo como diferencial o programa de aceleração e também a estrutura do Portomídia, que conta com espaços de trabalho, laboratórios para finalização de áudio, imagem e vídeo, prototipagem, interatividade e animação e uma galeria digital (PORTO DIGITAL, 2012).

Em sua chamada pública de 2019, o programa de incubação abrange os empreendimentos da economia criativa nas seguintes áreas:

- Artes: cine-vídeo-animação, música, fotografia e demais expressões artísticas que façam uso de tecnologia;
- *Design*: arquitetura, moda, paisagismo, *design* gráfico;
- Entretenimento: organização de eventos, esportes, jogos digitais;

- Publicidade: editoriais, social mídia, *marketing*.

A seleção ocorre por meio de análise das propostas e entrevistas. Nos critérios de avaliação, estão o perfil e disponibilidade dos empreendedores, conhecimento do problema e mercado, produto/grau de inovação, modelo de negócio e gestão, oportunidade de negócio e capital. A duração do programa é de 8 meses e “oferece mentorias, treinamentos, consultorias nas áreas tecnológica e de negócios, infraestrutura de trabalho, apoio à participação em eventos e *networking* com potenciais clientes e investidores” (PORTO DIGITAL, 2019).

Um importante diferencial oferecido pela *JUMP* é a redução de encargos, a exemplo do Imposto Sobre Serviço (ISS) que cai de 5% para 2%, a redução de até 25% do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) ou a sua isenção total por 10 anos em caso de ocupação de prédios no Centro Histórico do Recife, localização geográfica do Porto Digital (PORTO DIGITAL, 2019).

O programa de incubação da *JUMP*, proposto em 2019, está dividido em etapas, conforme apresenta o quadro 1:

QUADRO 1 – ETAPAS DE INCUBAÇÃO DA *JUMP*

Módulo	Conteúdos
Embarque 1 mês	Diagnóstico Inicial; Propósito; <i>Causation x Effectuation</i> Formação da Equipe Alinhamento Estratégico
Validação e modelagem 1 mês	<i>Design Thinking</i> <i>Lean Startup</i> <i>Minimum Viable Product (MVP)</i> <i>Pitch</i> Metodologias Ágeis Definição de objetivos e métricas
Vendas 2 meses	Receitas Custos e Despesas Modelo de Receita Precificação Funil de Vendas Metodologia <i>Spin Selling</i> Técnicas de Negociação
Crescimento 2 meses	Estratégias de <i>Marketing</i> Posicionamento no Mercado Métricas de Crescimento Necessidade de Capital
Sustentabilidade financeira 1 mês	Projeção Financeira Custo de Aquisição de Cliente <i>Lifetime Value</i>

Investimentos 1 mês	<i>Valuation</i> Captação de Investimento Internacionalização
------------------------	---

Fonte: Porto Digital (2019) – adaptado pelos autores

Além do acompanhamento de mentores, há uma equipe de gestores responsável pelas avaliações bimestrais, nos itens empreendedor, gestão, mercado, capital e produto, sendo este um critério de permanência ou não das empresas no programa (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2018). Os incubados também têm acesso a assessorias, consultorias, *networking* com a rede de parceiros do Porto digital, a exemplo do SEBRAE, Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia de Pernambuco (FACEPE), Governo Federal e Governo de Pernambuco. A graduação das empresas incubadas ocorre em um evento chamado *Demo Day*, onde são apresentados os resultados da incubação para a sociedade, mídia e possíveis investidores (ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE, 2019).

Além das incubadoras em Recife e Caruaru, o Porto digital oferece o programa *Mind the Bizz*, realizado em parceria com o SEBRAE (PORTO DIGITAL, 2019). Consiste em um processo de pré-incubação através de oficinas, mentorias e outras atividades voltadas para potenciais empresários e pequenas empresas com projetos inovadores e com ideia estruturada (*MVP* ou protótipo) nas áreas de TIC, jogos digitais, audiovisual, animação música, *design* ou fotografia. O *Mind the Bizz* tem duração de 10 semanas e seu objetivo consiste em preparar estes empreendedores para programas de incubação e/ou aceleração, além de alinhar a proposta de valor ao que seus potenciais clientes esperam, proporcionando maiores chances no mercado (PORTO DIGITAL, 2019).

4.3 Rio Criativo

A Incubadora Rio Criativo foi criada em 2010, pela Secretaria Estadual da Cultura do Rio de Janeiro, como fruto de uma política cultural estimulada pelo então Ministério da Cultura, sendo esta a primeira incubadora governamental brasileira de empreendimentos criativos (MELO e ZARDO, 2014). O ciclo de incubação tem duração de 1 ano e 6 meses e a seleção ocorre mediante submissão de edital (RIO CRIATIVO, 2019).

O programa de incubação conta com consultorias, oficinas, palestras, com foco na capacitação e desenvolvimento de negócios. Há acompanhamento diário da equipe de incubação, além de realização de diagnósticos que personalizam o atendimento de acordo com as necessidades de cada empreendimento (RIO CRIATIVO, 2019).

Os setores criativos que podem participar dos processos seletivos são audiovisuais, artesanato, arquitetura e restauro, artes cênicas, artes plásticas, cultura popular, *design*, educação, eventos, gastronomia, jogos, moda, mercado editorial, música, publicidade, rádio, TV e *software* aplicado à economia criativa e turismo (RIO CRIATIVO, 2019). O programa de incubação conta com capacitações em seu processo seletivo, com as seguintes temáticas: formação em noções de empreendedorismo (atitude empreendedora; mercado e inovação, e plano de negócios); plano de negócios avançado; e orientação individual para construção do plano de negócios. (RIO CRIATIVO, 2019).

A classificação final ocorre mediante análise dos Planos de Negócios, sendo o intuito da incubadora o “apoio no desenvolvimento dos produtos e serviços, plano de ação, inovação, gestão e comercialização” (PUC RIO, 2009). As atividades e serviços do processo de incubação são apresentadas abaixo:

- Serviços de apoio para a legalização do empreendimento, no caso de informais;
- Consultoria e orientação para a execução dos planos de negócios, planejamento estratégico e plano de *marketing*;
- Serviços de assessoria jurídica, assessoria de imprensa, programação visual, recrutamento e seleção de recursos humanos;
- Participação em eventos para geração de oportunidades de negócios entre empreendedores criativos e possíveis clientes e parceiros;
- Disponibilidade de espaço físico e serviços de infraestrutura para uso compartilhado entre os empreendimentos incubados: salas de reuniões e auditório;
- Acompanhamento dos empreendimentos por equipe especializada.

A incubadora está em seu terceiro ciclo, sendo incubadas até o momento, segundo informações do site da Rio Criativo, 33 empresas, que receberam mais 2000 horas de consultoria e treinamentos, geraram 130 empregos diretos e 500 indiretos. Ainda segundo informações do site, nos dois ciclos finalizados, houve a soma de faturamento e recursos imobilizados em torno de 15 milhões de reais pelas empresas participantes (RIO CRIATIVO, 2019).

4.4 Considerações sobre os Modelos de Incubação Analisados

Os quatro casos de incubação, embora estejam em locais com realidades distintas, apresentam semelhanças em sua operação. Observa-se que todas são presenciais, sendo necessário que os empreendedores frequentem o local, durante uma carga horária mínima. Este processo estimula a geração de *networking* e conhecimento de outras realidades empresariais que podem, por vezes, abrir os horizontes dos empresários. Outro ponto similar está no cuidado com a pré-seleção. O perfil de empresários da economia criativa, como já citado anteriormente, exige maior acompanhamento, sendo necessário ambientar sobre a gestão de negócios e do próprio processo de incubação, para que haja maior chance de sucesso ao ingressar no programa.

Diferentemente de outros modelos de incubação, quando se trata de incubadoras da economia criativa, pode-se observar nos modelos discutidos, a importância do trabalho comportamental do empreendedor além do trabalho sobre a técnica, tendo em vista a alta intangibilidade dos empreendimentos, além do perfil comum aos empreendedores. O acesso a laboratórios e outros equipamentos específicos às atividades criativas também podem ser destacados como ponto positivo em relação a outros perfis de incubadoras.

Além disso, observou-se como característica comum o tratamento humanizado, tendo em vista a intangibilidade do trabalho intelectual criativo, sendo ele único e carregado de características dos empreendedores. O trabalho realizado em prol do desenvolvimento empresarial contribui para manutenção destes negócios no mercado aumentando suas chances de sobrevivência. Por fim, modelos pré-concebido de incubação, amplamente usados com negócios tradicionais, ganham novos formatos para empreendimentos da economia criativa, inclusive permitindo o aumento de políticas que trabalhem também em conjunto com a academia e o setor produtivo.

Abaixo, pode-se observar no quadro 2, características destacadas como diferenciais das incubadoras de economia criativa objetos deste estudo, e à qual(is) correspondem às práticas:

QUADRO 2: CARACTERÍSTICAS SEMELHANTES ENTRE INCUBADORAS DA ECONOMIA CRIATIVA

Características	Incubadoras
Revitalização de espaços públicos	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP)
Diversificação das atividades produtivas	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (JUMP e Armazém da Criatividade) Rio Criativo

Relação forte com parceiros de diferentes esferas de atuação	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (<i>JUMP</i> e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Escolha de áreas conforme vocação expressiva no território de atuação	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (<i>JUMP</i> e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Foco em desenvolvimento empresarial	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (<i>JUMP</i> e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Acompanhamento por equipe especializada	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (<i>JUMP</i> e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Realização de eventos para <i>networking</i> e formação	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (<i>JUMP</i> e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Retenção de talentos no local	Porto Digital (<i>JUMP</i>)
Acesso a laboratórios especializados às atividades criativas	Porto Digital (<i>JUMP</i> e Armazém da Criatividade)
Infraestrutura com espaços individuais e de <i>coworking</i>	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (<i>JUMP</i> e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Acesso a programas de pré-incubação	Centro <i>Sapiens</i> Porto Digital (<i>JUMP</i> e Armazém da Criatividade) Rio Criativo
Acesso a programas de aceleração	Porto Digital (<i>JUMP</i>)
Programas de isenção/redução de tributos	Porto Digital (<i>JUMP</i>)

Fonte: Elaborado pelos autores

Como ponto fraco, não foi observado nos documentos e demais materiais analisados, programas específicos de proteção intelectual dos ativos gerados dentro do processo de incubação. Há o acompanhamento jurídico em todas elas, entretanto, nada que estimule o uso dos instrumentos de propriedade intelectual a todos os incubados.

5. CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo identificar as principais características de operação de incubadoras voltadas para empreendimentos da economia criativa, identificando os pontos mais relevantes de operação. Para tanto, foram analisadas quatro diferentes incubadoras que possuem atendimento a empreendimentos da economia criativa, cada uma com realidades, contextos e modos de operação peculiares.

Um ponto importante observado durante o estudo é que existem modelos específicos e que dão resultados no tocante ao atendimento à economia criativa, algo que pode ser constatado através de números postos. Para além disso, também houve em alguns casos, estímulo por parte do poder público, ao se enxergar a força deste setor no tocante à inovação, sendo as incubadoras um importante instrumento para fortalecê-lo.

Os exemplos escolhidos representam equipamentos que decidiram abrir/incluir em suas atividades os segmentos da economia criativa, como a *JUMP* e do Armazém da Criatividade, e outros que foram desenvolvidos por meio de políticas públicas, como o Centro *Sapiens* e o Rio Criativo, sendo uma forma de incentivo para o desenvolvimento das cidades, em um cenário em que as incubadoras representam um instrumento catalisador para os empreendimentos. Em especial, a incubadora Rio Criativo pode ser considerada uma referência, pois partiu de uma iniciativa pública ao perceber o potencial das atividades criativas e culturais na localidade, sendo a precursora em termos de iniciativa do estado. Além do mais, todas as incubadoras apresentam em seu escopo, no mínimo, alguma relação com o poder público.

Uma das mais importantes contribuições que podem ser deixadas pelas incubadoras, consiste na rede empresarial que se forma. Independente do setor econômico, quando grupos de empresários conseguem trabalhar em conjunto, mesmo que com objetivos individuais diferentes, há uma nova dinâmica criada. A realização dos eventos contribui com este aspecto, tornando a comunicação ente eles mais fluída e possibilidade de parcerias mais real. Além disso, as incubadoras são importantes centros de referências para solução de problemas da sociedade. Ao estimular a criação de novos modelos de negócios ou melhoria dos existentes, elas fortalecem a economia local, permitindo a diversificação econômica, principalmente em momentos de transição e crises das economias tidas como tradicionais.

Acredita-se que, a exemplo das incubadoras para empreendimentos criativos observadas neste estudo, este seja um importante instrumento a ser melhor investigado e fomentado. De acordo com as características de cada localidade, essas incubadoras podem representar um salto qualitativo na forma de se promover inovação nos ambientes, além de tantos outros gargalos que foram resolvidos por meio da economia criativa. A inovação é um processo criativo e os *habitats* de inovação são instrumentos fundamentais para o desenvolvimento desse tipo de atividade e da capacidade da região em oferecer soluções para mitigar o impacto do desemprego e baixa renda.

Recomenda-se a proposição de políticas públicas de fomento para o desenvolvimento e institucionalização dos *habitats* de inovação, em especial no tocante à economia criativa. Há necessidade de geração de dados que retratem melhor os ganhos que este setor pode trazer às

idades e que justifiquem toda a sua força de transformação econômica e social que já é realizada por estas empresas.

6. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

ANPROTEC; MCTI. Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil – relatório técnico. – Brasília: ANPROTEC, 2012.

_____. Perguntas frequentes [2018]. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/sobre/incubadoras-e-parques/perguntas-frequentes/>>. Acesso em: 30 de maio 2019.

ARANHA, J. A. S. Mecanismos de geração de empreendimentos inovadores: mudança na organização e na dinâmica dos ambientes e o surgimento de novos atores. [2016]. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/ebooks/mecanismos-de-geracao-de-empreendimentos-inovadores/>>. Acesso em 16 de out. 2018.

ARAÚJO, M. L. B.; BEZERRA, C. R. A. Ações do Porto Digital para o Incremento da Produção Audiovisual em Pernambuco. XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Fortaleza - CE [2017]. Disponível em: <<http://www.portalintercom.org.br/anais/nordeste2017/resumos/R57-1051-1.pdf>>. Acesso em 14 de maio de 2019.

ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE. Chamada de novos negócios inovadores para incubação no Armazém da Criatividade - 2018.2. Caruaru: PORTO DIGITAL, 2018.

_____. Dados sobre incubação, laboratórios e ambientes. Disponível em: <<http://armazemdacriatividade.org/#about>>. Acesso em 30 de maio de 2019.

CENTRO SAPIENS. Cocreation Lab - o programa, FAQ e Cocreation Blás. Disponível em: <<https://centrosapiens.com.br/cocreationlab/>>. Acesso em 25 de maio de 2019.

COCREATION LAB. Chamada Pública para Ingresso no Cocreation Lab - ACIF 2019.1 Seleção de Projetos para a Pré-Incubação. Disponível em: < <https://www.acif.org.br/wp-content/uploads/2019/01/Edital-Cocreation-Lab-Acif-Turma-5-2.pdf>>. Acesso em 12 de maio 2019.

CORREIA, A. M. M.; GOMES, M. L. N. Habitat's de inovação na economia do conhecimento: identificando ações de sucesso. Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 32-54, abr./jun. 2012.

DE PINHO, L. M. F. Creative business entrepreneurship: the Portuguese creative business incubators. International Journal of Transitions and Innovation Systems, v. 1, n. 4, p. 367-382, 2011.

EVANS, G. Creative cities, creative spaces and urban policy. Urban studies, v. 46, n. 5-6, p. 1003-1040, 2009.

FIGUEIREDO, P. C. N.; VEDOVELLO, C. Incubadora de inovação: que nova espécie é essa?. RAE Eletrônica, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 1-18, 2005.

FIRJAN. Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. Mapeamento da indústria criativa no Brasil. Rio de Janeiro: Firjan, 2012.

FLORIDA, R. A ascensão da classe criativa. Porto Alegre: LP&M, 2011.

GOMEZ, L. S. R.; WARKER, D. D.; RODRIGUES, R. B. Centro Sapiens: Economia Criativa aplicada no Centro Histórico Leste de Florianópolis. e-Revista LOGO - v.6 n.2 2017 - ISSN 2238-2542

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HOWKINS, J. Economia criativa: como ganhar dinheiro com ideias criativas. Tradução de A. Griesi. São Paulo: M. Books do Brasil, 2013.

JESUS, D. S. V. Mar próximo, cidade distante: Economia Criativa e regeneração urbana em Lisboa e Rio de Janeiro. Chapecó: Revista Grifos, N. 43, 2017.

JUMP. Sobre a JUMP. Disponível em: <<http://www.jumpbrasil.com/sobre-a-jump>>. Acesso em 31 de maio de 2019.

MARKUSEN, A. *et al.* Defining the creative economy: Industry and occupational approaches. Economic development quarterly, v. 22, n. 1, p. 24-45, 2008.

MELO, R. E. S.; ZARDO, J. B. G. Rio Criativo: política pública de formação, qualificação e de incubação de empreendedores nos setores criativos do Estado do Rio de Janeiro. V Seminário Internacional - Políticas Culturais. Setor de Políticas Culturais – Fundação Casa de Rui Barbosa: Rio de Janeiro, 2014.

OCDE - Organization for Economic Co-operation and Development. Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação (3a ed., Finep, Trad.). Rio de Janeiro: Author; Eurostat; Finep, 2005.

PORTO DIGITAL. Chamada pública para incubação de empreendimentos da Economia Criativa no Porto Digital (CP 01/2012). Porto Digital: 2012.

_____. Edital para o programa de incubação - Chamada 2019.1. Porto Digital: 2019.

_____. Min the Bizz. Disponível em: <<http://www.portodigital.org/diferenciais/empreendedorismo/mind-the-bizz>>. Acesso em 10 de maio 2019.

_____. Armazém da Criatividade. Disponível em: <<http://www.portodigital.org/diferenciais/equipamentos/armazem-da-criatividade>>. Acesso em 10 de maio 2019.

_____. O que é o Porto Digital. Disponível em: <<http://www.portodigital.org/parque/o-que-e-o-porto-digital>>. Acesso em 11 de maio 2019.

PUC RIO. O projeto Rio Criativo - 2009. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/17524/17524_5.PDF>. Acesso em 02 de junho de 2019.

REIS, Ana C. F. (Org.). Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itaú Cultural; Garimpo de Soluções, 2008.

RIO CRIATIVO. Núcleo de Incubação. Disponível em: <<http://riocriativo.com/incubadora/empresas>>. Acesso de 02 de junho de 2019.

SEBRAE. Estratégia Nacional de Atuação – Economia Criativa. Plano Estratégico 2019. Brasília: SEBRAE, 2018.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. Métodos de pesquisa / [organizado por Tatiana Engel Gerhardt e Denise Tolfo Silveira] coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

SOUZA, I. A. J. (Re)pensando a economia criativa: desenvolvimentos empreendedoras no Brasil e em Portugal. Brasília: Sebrae, 2018.

STEFKO, R.; STEFFEK, V. A study of creative industry entrepreneurial incubation. Polish Journal of Management Studies, v. 15, 2017.

UNCTAD. United Nations Conference on Trade and Development. Creative Economy: Report 2008. Genebra: Nações Unidas, 2008.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZARDO, J.; KORMAN, S. O empreendedor cultural e a questão da diferença. In ZARDO, J. e colaboradores. Incubadoras Culturais, do negócio da cultura à cultura dos negócios: um guia de planejamento e gestão. / Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Brasília: ANPROTEC & SEBRAE, 2005.

ANEXO B

METODOLOGIA PARA OPERACIONALIZAR AMBIENTES DE INOVAÇÃO EM ECONOMIA CRIATIVA.

1. OBJETIVO DA METODOLOGIA

Esta metodologia tem como objetivo inserir empreendedores da economia criativa na dinâmica da inovação organizacional, observando os direitos de propriedade intelectual em suas criações. A partir da inserção em um ambiente que proporcione instrumentos, ferramentas, equipamentos e acesso a eventos, espera-se que os empreendedores participantes observem o mercado de oportunidades possível à economia criativa, tragam benefícios à sociedade através de seus produtos e serviços, além de gerarem impactos positivos em suas entregas.

2. DIRETRIZES DA METODOLOGIA

A partir do objetivo posto, a metodologia foi desenhada tendo como base as seguintes diretrizes norteadoras:

- **Desenvolvimento da capacidade de empreender** – entendimento do processo do empreendedor e possibilidades de geração de negócios;
- **Cultura para inovação** – entendimento de conceitos de inovação e possibilidade de aplicação a negócios criativos;
- **Experimentação** – ambiente que permite aos empreendedores prototipagem suas ideias de forma assistida, diminuindo os riscos da inovação;
- **Proteção intelectual** – mapeamento de ativos e formação para proteção de bens intangíveis, aumentando a possibilidade de retorno financeiros para quem produz;
- **Gestão de negócios simplificada** – direcionamento de ações empreendedoras com linguagem prática e adequada aos criativos;
- **Foco nas necessidades do mercado** – exercício de busca de inovações através da solução de dores dos potenciais clientes, reduzindo riscos de não absorção pelo mercado

- **Consciência sobre os impactos** – entendimento dos impactos gerados e estímulo à busca de impactos positivos para a sociedade e meio ambiente, tendo como base os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS⁹.

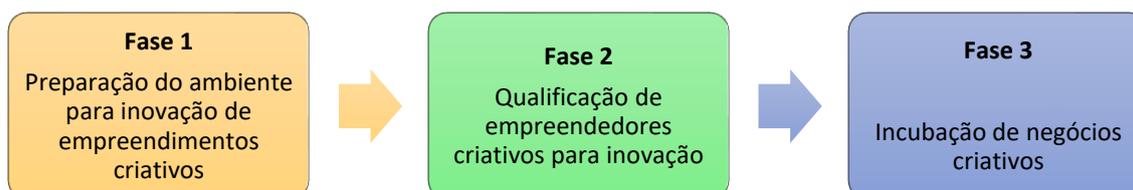
3. ÁREAS DE ATUAÇÃO CONTEMPLADAS

Para esta metodologia, foram priorizadas algumas atividades da economia criativa. São elas as pertencentes aos núcleos de Consumo, Cultura e Mídias, classificados pela FIRJAN (2019). Segue no quadro abaixo as atividades contempladas:

Atividades priorizadas para a metodologia				
Consumo	<u>Publicidade & Marketing</u> : Atividades de publicidade, marketing, pesquisa de mercado e organização de eventos.	<u>Arquitetura</u> : Design e projeto de edificações, paisagens e ambientes. Planejamento e conservação.	<u>Design</u> : Design gráfico, multimídia e de móveis	<u>Moda</u> : Desenho de roupas, acessórios e calçados e modelistas.
Cultura	<u>Expressões Culturais</u> : Artesanato, folclore, gastronomia.	<u>Música</u> : Gravação, edição e mixagem de som; criação e interpretação musical.	<u>Patrimônio & Artes</u> : Serviços culturais, museologia, produção cultural, patrimônio histórico.	<u>Artes Cênicas</u> : Atuação; produção e direção de espetáculos teatrais e de dança.
Mídias	<u>Editorial</u> : Edição de livros, jornais, revistas e conteúdo digital.		<u>Audiovisual</u> : Desenvolvimento de conteúdo, distribuição, programação e transmissão.	

3. ETAPAS DA METODOLOGIA

A metodologia é composta por três etapas, de modo a ser uma trilha que será traçada em média de 12 meses, conforme fluxo abaixo:



⁹ Para mais informações sobre os ODS, acesse <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>.

3.1 FASE 1 - PREPARAÇÃO DO AMBIENTE PARA INOVAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS CRIATIVOS

Esta fase ocorre através de duas atividades chave: formação para criação de negócios criativos inovadores e uma chamada pública (edital) para captação de ideias inovadoras na economia criativa. Estas atividades são descritas a seguir.

As atividades de formação - formação para criação de negócios inovadores

Serão realizados *workshops online* para disseminação dos conteúdos de inovação, bem como para direcionar, de forma práticas os participantes a pensarem inovação na geração de seus negócios. O conteúdo do workshop é composto por:

- Conceitos de inovação;
- Ideias inovadoras na economia criativa;
- Conhecimento do mercado consumidor;
- Modelagem de negócios criativos;
- Como encaixar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS nos negócios criativos.

Para participar destes eventos não é necessário possuir CNPJ, apenas atuar em alguma das áreas direcionadas para esta metodologia. O público dos *workshops* de sensibilização deve ser não somente os potenciais empreendedores, mas diferentes atores que fazem parte do ecossistema criativos local, como associações de classe, poder público, instituições de fomento e educação superior. Estes eventos devem alinhar a temática, para que haja um entendimento contínuo do processo de inovação.

Chamada pública (edital) para captação de ideias inovadoras na economia criativa

A chamada de negócios criativos deve estimular uma formatação preliminar de ideias inovadoras para a economia criativa, sendo o processo seletivos realizado por meio de um

formulário¹⁰ eletrônico e uma entrevista virtual. Para os empreendedores criativos, o contato direto para explicar a ideia do negócio, pode facilitar o entendimento por parte dos avaliadores. O questionário deve ter o mesmo conteúdo utilizado nos *workshops* da atividade anterior, de modo que estes auxiliem os empreendedores no momento da formatação de suas ideias. Os empreendedores aprovados serão encaminhados para a Fase 2, que será apresentada adiante.

3.2 FASE 2 - QUALIFICAÇÃO DE NEGÓCIOS PARA INOVAÇÃO

Esta fase tem como objetivo promover um programa de qualificação de negócios através de uma imersão em técnicas de interação e conhecimentos atuais sobre empreendedorismo e inovação. A duração desta etapa é de 7 semanas, onde os empreendedores têm acesso a diferentes ferramentas por meio de oficinas online, mentorias virtuais e conexões para geração de negócios. Para participar desta etapa, o empreendedor deve ter sido selecionado na chamada pública da fase 1, tendo participado dos *workshops* preparatórios ou não. O quadro abaixo apresenta a composição das atividades que serão trilhadas pelos empreendedores nesta etapa:

Semana	Temática	Objetivo
1	Negócios e propósito Identificar o propósito do negócio e autoconsciência dos impactos gerados pela ideia	- <i>Workshops online</i> de até 16h, dividido em 02 dias - Mentorias remotas ¹¹
2	Design Thinking– Identificando problemas Identificar o <i>Job to be done</i> ¹² – dores dos clientes que poderão ser resolvidas por meio das soluções propostas pela ideia inovadora	- <i>Workshops online</i> de até 8h - Mentorias remotas
3	Design Sprint – Ideação de soluções Identificar o “como poderíamos” para chegar à solução ao problema do potencial cliente. Produzir um protótipo da solução e validar com grupo de clientes	- <i>Workshop online Design Sprint Criativo</i> (12h) - Mentorias remotas
4	Cliente e mercado	- <i>Workshops online</i> de até 8h

¹⁰ A quantidade de participantes deste instrumento deve ser delimitada pela instituição que irá promovê-lo, algo que deverá ser analisado de acordo com o orçamento disponível na instituição e capacidade técnica para avaliações e entrevistas.

¹¹ O processo de mentoria se trata de conversas estratégicas para alcançar um determinado objetivo, aproveitando a experiência do mentor para o mentorado.

¹² Job to be done – “é uma metodologia para entender melhor o comportamento dos consumidores, a partir de uma mudança de perspectiva, com a intenção de tornar o marketing mais eficiente e a inovação mais previsível e lucrativa”. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/jobs-to-be-done/>

	Realizar a análise do mercado que se quer atingir, identificando concorrentes diretos e indiretos, nichos de clientes e canais de comunicação para alcançar o público.	- Mentorias remotas
5	Modelo de negócio Identificar a lógica de criação, determinando seus produtos e serviços, o modelo de produção e suas fontes de receita	- <i>Workshop online</i> de modelagem de negócios criativos (12h) - Mentorias remotas
6	Indicadores de resultados e investimento Formatar modelo de mensuração de resultados de acordo com o negócio e criar uma métrica para acompanhamento da evolução do negócio, em seus aspectos operacionais e financeiros. Identificar fontes de investimentos e financiamentos possíveis ao modelo de negócio proposto.	- <i>Workshops online</i> de até 8h - Mentorias remotas
7	Pitching de vendas Introduzir técnicas de vendas com ênfase a intangibilidade do produto/serviço criativo e realizar atividades formativas com técnicas de apresentação que evidenciem os diferenciais dos projetos inovadores da economia criativa	- <i>Workshop online</i> para <i>Pitching</i> para economia criativa ¹³ até 8h - Mentorias remotas - Apresentação de <i>pitchings</i> (em formato de vídeo)

Após a participação nesta etapa, espera-se que os empreendedores tenham suas ideias amadurecidas, com o entendimento de mercado mais coerente e apresentem menor risco de inovação. Como conclusão desta etapa, o empreendedor poderá ser encaminhado para a etapa 3, onde ocorre o processo de incubação criativa, exposto no próximo tópico.

3.3. FASE 3 - INCUBAÇÃO CRIATIVA

O modelo proposto tem duração de 10 meses, divididos em 6 partes. Para o ingresso nesta etapa, o empreendedor precisa ter passado para pela fase 2, onde já houve algumas validações necessárias à redução de riscos quanto ao empreendimento inovador, ou ser aprovado em

¹³ Os *pitchings* para economia criativa têm um direcionamento diferente, pois deve aproveitar técnicas de contação de histórias, de modo a conseguir traduzir o intangível em um processo de venda, onde o valor agregado está no propósito e característica única do que é produzido.

seleção própria¹⁴ para esta etapa, onde se exige grau de maturidade mais alto do que a fase da ideia. As fases da incubação são descritas abaixo.

Embarque

Duração: 2 meses

Esta etapa tem por objetivo alinhar os objetivos do grupo e entender o propósito individual de cada negócio. Além das questões relacionadas à gestão dos negócios, aqui há atividades de psicologia do empreendedorismo, bem como a definição dos resultados que se pretende alcançar.

Atividades:

- *Workshop online* de modelagem de negócios;
- *Workshop online* de gestão financeira;
- *Workshop online* de psicologia para o empreendedor criativo.

Mentorias remotas em:

- Planejamento de atividades;
- Resultados pretendidos e mensuração.

Participação em encontro virtual de empreendedores para *network* dos participantes – modelo de roda de conversas e apresentação dos projetos.

Entregas:

- Canvas;
- Plano de finanças;
- Resultados a serem alcançados;
- Cronograma de atividades.

Mercado e clientes

Duração: 2 meses

A etapa de mercado e clientes é o ponto chave do processo de inovação, pois é nele que os empreendedores devem identificar quem irá consumir a inovação gerada. Neste sentido, serão

¹⁴ A partir das estratégias da entidade que irá liderar este processo, pode ser aberto um edital próprio para participação na incubadora. Deve-se atentar aos critérios, pois nesta fase é necessário um grau mínimo de maturidade da ideia, para que haja maior aproveitamento do processo seletivo.

trabalhados segmentos de clientes, bem como os canais de comunicação necessários ao alcance destes clientes.

Atividades:

- *Workshop online* de *marketing* e vendas;
- *Workshop online* de *Human Centered Design*¹⁵;
- *Workshop online* de Canais e relacionamento com o cliente.

Mentorias remotas em:

- Construção do plano mercadológico;
- Acompanhamento dos resultados.

Participação em encontro virtual de empreendedores para *network* dos participantes – modelo de roda de conversas e apresentação do avanço dos projetos.

Entregas:

- Plano mercadológico contendo:
 - Segmentos de clientes;
 - Canais de vendas;
 - Relacionamento com o cliente.
- Resultados do último bimestre;
- Plano para o próximo bimestre.

Propriedade Intelectual para Economia Criativa

Duração: 1 mês

Para este mês, o objetivo é identificar os ativos passíveis de proteção e fazer as devidas medidas para proteção. Também busca-se levar o entendimento mínimo sobre Propriedade Intelectual e como os trabalhos criativos podem ser remunerados. Nesta etapa, os negócios ainda não formalizados, precisarão fazer seu registro de CNPJ.

¹⁵ Human Centered Design (HCD) - estrutura de design e gestão que desenvolve soluções para problemas reais dos consumidores finais. Disponível em: <https://www.baguete.com.br/noticias/16/05/2017/como-o-human-centered-design-pode-melhorar-sua-vida>

Atividades:

- *Workshop online* de Propriedade Intelectual para Economia Criativa;
- *Workshop online* de mapeamento de ativos culturais, sociais e financeiros.

Mentoria remota em:

- Levantamento de ativos passíveis de proteção;
- Registro de marca;
- Registro de outros ativos;
- Formalização do negócio.

Entregas:

- Formalização dos negócios;
- Entrada no registro de marca;
- Registro de outros ativos passíveis de Propriedade Intelectual.

Avaliação do processo

Duração: 1 mês

Esta é a metade do processo, então a etapa tem por objetivo a análise do caminho traçado até o momento e verificação das necessidades de mudança, de acordo com o andamento de cada negócio. O objetivo é fazer as adequações necessárias e realizar o planejamento dos próximos meses.

Atividade:

- Encontro virtual de empreendedores para *network* dos participantes – modelo de roda de conversas e apresentação do avanço dos projetos.

Mentorias remotas em:

- Análise dos resultados;
- Remodelagem;
- Planejamento para o próximo bimestre.

Entregas:

- Resultados dos primeiros 5 meses;
- Plano de atividades para o próximo bimestre.

Sustentabilidade financeira e digital

Duração: 2 meses

O objetivo desta etapa é analisar a viabilidade e escalabilidade, bem como o direcionamento para a transformação digital. Aqui, os empreendedores devem ser direcionados para a busca de investidores e financiamentos participem da expansão dos negócios, bem como fortalecer a rede de parceiros.

Atividades:

- *Workshop online* de gestão de receitas;
- *Workshop online* de escalabilidade de negócios criativos;
- *Workshop online* de investimentos para negócios criativos inovadores;
- *Workshop online* de transformação digital para negócios criativos.

Mentorias remotas em:

- Captação de investimentos;
- Uso de tecnologias;
- Diversificação de receitas.

Encontro virtual de empreendedores para *network* dos participantes – modelo de roda de conversas e apresentação do avanço dos projetos.

Entregas:

- Plano de prospecção de investidores;
- Criação de *marketing place* de negócios inovadores da Economia Criativa;
- Resultados obtidos nos últimos 8 meses.

Crescimento

Duração: 2 meses

Etapa final do programa, tem como objetivo encaminhar os empreendedores para a continuidade dos negócios fora da incubação. Aqui será feita uma releitura do modelo de

negócio e análise de lições aprendidas. Além disso, os empreendedores serão preparados para apresentarem seus resultados em um evento, disseminando suas experiências para os demais participantes do ecossistema criativo.

Mentorias remotas em:

- Remodelagem de negócios;
- Análise dos resultados obtidos;
- Planejamento após a incubação.

Evento (virtual ou presencial, a depender das regras de distanciamento social) de encerramento do ciclo de incubação – apresentação de negócios para investidores e avaliação do programa.

Entregas:

- *Pitching* de avaliação;
- Resultados obtidos no programa.

4. ACOMPANHAMENTO PÓS INCUBAÇÃO

Com o encerramos do ciclo de incubação, será realizado um acompanhamento trimestral durante o período de 12 meses, para o mapeamento de taxa de sobrevivência dos negócios depois da saída do programa. A avaliação ocorrerá com a análise dos seguintes indicadores, a partir da saída do processo de incubação:

- **Manutenção da empresa no mercado** – verificação dos CNPJs que continuam ativo e realizando atividades, no escopo do projeto desenvolvido na incubadora;
- **Taxa de empregos gerados e circulação econômica** – número de empregos gerados e contratos realizados com serviços de terceiros, através da contratação outras empresas;
- **Novos produtos e serviços distribuídos no mercado**– criação de bens e serviços inovadores e seu lançamento no mercado;
- **Atuação em atividades criativas como principal renda** – verificação da representação do desenvolvimento de atividades criativas no faturamento geral da empresa;
- **Ativos de propriedade intelectual com registro** – marcas, patentes, desenhos industriais, dentre outros ativos desenvolvidos e registrados pela empresa;

- **Mercado alcançado** – verificação do mercado atendido pela empresa, nichos de clientes atuais e novos.

7. EQUIPAMENTOS

Além das atividades propostas, no intuito de obter melhores resultados e interação com os demais atores do ecossistema, recomenda-se ainda:

- Participação em associações, fóruns ou grupos de interesse do setor, a fim de acompanhar avanços da atividade em políticas públicas e outros tópicos de gestão de negócios. Esta participação é também um importante canal de acesso a informações e geração de networking;
- Acesso a espaços *makers*, tais como *fablabs* e outros que ajudem na prototipagem de produtos e serviços;
- Atuar em estruturas de *coworking*, permitindo o convívio com outros empresários e a construção de redes de parceria, mesmo com empreendedores de outros setores. Deve-se observar regras de distanciamento social, principalmente em estruturas compartilhadas.

8. EVENTOS

Como importantes eventos para empreendedores da economia criativa, recomenda-se os seguintes:

1. Rodadas de negócios – são eventos que ajudam empresas a aumentar o número de compradores e fornecedores de seus produtos e serviços. A realização do encontro também permite aproximação da empresa de potenciais compradores e parcerias, por meio do *networking*.
2. Feiras e eventos – o principal ganho destes eventos é a aproximação com fornecedores, parceiros e clientes, sendo alguns deles com propósito comercial. O importante antes de participar é verificar se o público ao qual o evento é direcionado condiz com o público que a empresa atende. Em se tratando de um evento que já acontece, é importante pesquisar sobre edições anteriores antes de fazer um investimento.

3. *Benchmarking* – conhecer iniciativas que já são realizadas e aprender com os processos de outras empresas da área.
4. Capacitações em inovação – é importante sempre buscar capacitações em inovação, inclusive aquelas que não são diretamente voltadas para economia criativa. Ao frequentar estas atividades formativas aumenta a possibilidade de se ter *insights* para o desenvolvimento de novas ideias.