

# QUAL A IMPORTÂNCIA DO MOVIMENTO HÉLICE PARA A MUDANÇA NO CENÁRIO DE GESTÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES?

Âmeli Cristine Teixeira<sup>1</sup>  
Malú Cristina Vidor<sup>2</sup>  
Fabiola Ponzoni Balzan<sup>3</sup>  
Gustavo Fantoni<sup>4</sup>  
Raissa Ness da Silva<sup>5</sup>

**RESUMO:** Este trabalho aborda o Movimento Hélice de Caxias do Sul e região na Serra Gaúcha, Rio Grande do Sul. O objetivo aqui proposto é identificar qual a importância deste para a mudança no cenário de gestão das empresas participantes. Utilizou-se metodologia qualitativa e exploratória. Verificou-se que este projeto surgiu por meio da união entre empresas gaúchas, que buscam solucionar seus problemas através das *startups*, estimulando o empreendedorismo e a inovação. Com a compreensão das necessidades de cada organização e a geração de oportunidades, todos contribuem entre si, possibilitando a geração de melhores resultados em variados fatores. O Movimento Hélice propicia adaptações e soluções mais velozes e assertivas para as organizações participantes, além de favorecer a aceleração das *startups* por meio de mentorias e oportunidades de crescimento. Através da conexão e desenvolvimento de profissionais e empresas, o cenário da região tende a evoluir, pretendendo tornar-se referência para os demais estados do Brasil.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Inovação. Ecossistema. *Startup*.

**ABSTRACT:** This work addresses the Helix Movement of Caxias do Sul and the Serra Gaúcha region, Rio Grande do Sul. The objective here proposed is to identify its importance for the change in the management scenario of participating companies. Qualitative and exploratory methodology was used. It was found that this project came about through the union of companies from Rio Grande do Sul, which seek to solve their problems through startups, stimulating entrepreneurship and innovation. By understanding the needs of each organization and generating opportunities, everyone contributes to each other, enabling the generation of better results in various factors. The Helix Movement provides faster and more assertive adaptations and solutions for participating organizations, in addition to favoring startups acceleration through mentoring and growth opportunities. Through the connection and development of professionals and companies, the region's scenario tends to evolve, intending to become a reference for other states in Brazil.

**Keywords:** Entrepreneurship. Innovation. Ecosystem. *Startup*.

## INTRODUÇÃO

Com objetivo de tornar a serra gaúcha um ecossistema de inovação nacional, criou-se

---

<sup>1</sup> Discente do Curso de Administração – Faculdade IDEAU – Caxias do Sul/ RS.

<sup>2</sup> Discente do Curso de Ciências Contábeis – Faculdade IDEAU – Caxias do Sul/ RS.

<sup>3</sup> Doutora em Educação pela UFRGS. Docente do Curso de Administração – Faculdade IDEAU – Caxias do Sul/ RS.

<sup>4</sup> Mestre em Administração pela UFRGS. Docente do curso de Administração – Faculdade IDEAU – Caxias do Sul/ RS

<sup>5</sup> Mestre em Letras, Cultura e Regionalidade pela UFRGS. Docente do Curso de Administração – Faculdade IDEAU – Caxias do Sul/ RS.

o Movimento Hélice, que aliado a startups, busca fortalecer o empreendedorismo e a inovação na região (SIMECS, 2018).

Dessa forma, a temática proposta neste trabalho trata sobre compreender a estrutura deste movimento, tendo como objetivo geral verificar quais são as vantagens de uma empresa da serra gaúcha aderir ao Movimento Hélice. Os objetivos específicos são: compreender o que é o Movimento Hélice, abordar os tópicos: inovação, ecossistemas, *startups* e empreendedorismo, observar como a empresa está inserida no movimento, e qual é a visão da empresa sobre o mesmo.

A relevância das implicações desta pesquisa se dá através da possibilidade de compreender e abordar este projeto que vem crescendo constantemente. Trata de temas como inovação e empreendedorismo na região, em um ambiente atual que demonstra ser constantemente mutável e competitivo. Este estudo também servirá de contribuição para que mais profissionais e organizações conheçam o movimento.

Assim como no meio empresarial, esta pesquisa também tem relevância no meio acadêmico, pois pode contribuir para que estudantes e leitores aperfeiçoem seus conhecimentos sobre o tema abordado.

Nesse contexto, o problema que se propõe explorar neste artigo é: Como as empresas participantes do movimento hélice estão conduzindo a mudança de sua gestão para um novo cenário de negócios?

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

As *startups* podem ser definidas como empresas temporárias em busca de um modelo de negócio repetível e escalável (BLANK, 2012), com características essencialmente inovadoras e que atuam em mercados com cenário de incerteza (RIES, 2012). Portanto, vale ressaltar que nem todas as empresas que estão na fase de nascimento do ciclo de vida organizacional podem ser consideradas uma *startup*.

A inovação organizacional envolve mudanças na estrutura gerencial da empresa, que podem abranger áreas envolvendo modelos de negócio, estrutura organizacional, finanças e gestão de pessoas, enquanto que as inovações de marketing procuram entender as necessidades dos consumidores e como adaptar seus produtos a elas (OCDE, 2005; TIGRE, 2006; FREITAS FILHO, 2013).

## **EMPREENDEDORISMO**

A palavra empreendedorismo faz referência ao comportamento de iniciativa, liderança e descobertas, características essenciais para quem gere organizações (ODA, 2020). O empreendedorismo engloba todas as atividades interligadas com a geração de novas organizações. Primeiramente envolve a criação de algo novo, que tenha valor. É necessário esforço e comprometimento para que a organização se expanda. Além de decisões que são tomadas e riscos que são assumidos. Apesar de acontecerem erros e falhas, os envolvidos precisam de ânimo e ousadia (DORNELAS, 2005).

Na concepção de Dornelas (2005), os empreendedores são indivíduos diferenciados, que almejam ser admirados e reconhecidos, são motivados e apaixonados por o que fazem, querem se destacar, ser imitados e referenciados, deixando seu legado. Dentre algumas das características que se destacam nos empreendedores pode-se citar: sua dedicação; saber aproveitar as oportunidades; ser visionário; ser líder; saber tomar decisões; entre outras. Na visão de Minstzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), pode-se considerar como empreendedor não apenas aquele que cria ou gere sua organização, mas também aquele que inova em uma empresa que não é sua.

Inicialmente, os empreendedores podem ser motivados pela oportunidade ou pela necessidade, sendo que os empreendedores por oportunidade são aqueles que identificam nichos de mercado ou uma possibilidade de negócio, para empreender, mesmo havendo outras alternativas de renda e de emprego. Já os empreendedores por necessidade, empreendem por não haver possibilidades melhores de emprego, decidindo então gerar um negócio que propicie renda para sua sobrevivência e também de seus familiares (GEM, 2017).

De acordo com GEM (2009), pode-se analisar um conjunto de condições que afetam o empreendedorismo, sendo que a capacidade do país de encorajar as empresas que estão nascendo, aliada com a motivação e as habilidades de quem quer abrir uma nova empresa, influenciam o processo empreendedor. Se essa combinação for bem realizada, estimula-se a geração de diversos novos negócios, a competitividade do mercado, e a inovação, além de por consequência, influenciar de forma positiva o crescimento da economia nacional. Conforme afirma Oda (2020), empreendedorismo e inovação andam juntos, e para empreender é preciso inovar.

## **Inovação**

Schumpeter (1934) defende que a inovação e a mudança ocorrem por meio de um espiral de atração mútua (clusters) onde um empreendedor de sucesso atrai outro empreendedor e assim

os efeitos são multiplicados. Dopfer (2011) completa demonstrando que em vista disto o empreendedor é o fator gerador de uma nova regra (nível micro) que vai iniciar uma nova população de adeptos às novas regras criadas (nível meso) e que por sua vez vão destruir a estrutura econômica pré-existente no nível macro.

Atualmente, adotar práticas inovadoras é essencial na maioria das empresas, para que as mesmas possam sobreviver e crescer. Complementando essa afirmação, Oda (2020) relata que a inovação precisa gerar lucros, e que é a criação de algo útil e diferente do que já existe no mercado. Também se relaciona a inovação com a quebra de paradigmas e com a geração de soluções. Pode ser o desenvolvimento de novos produtos, serviços diferenciados, e também a elaboração de novos modelos de negócio.

Bessant e Tidd (2009) relatam que para as organizações terem longevidade, a inovação é indispensável. Se a empresa não conseguir mudar sua maneira de criar e entregar produtos, ou ainda de modificar o que oferece para o mercado, certamente ela passará por dificuldades. Segundo Oda (2020), o primeiro passo para a inovação é compreender como o consumidor se comporta, para saber o que o público necessita e no que ele se interessa.

Ao entender as antigas demandas de mercado, a organização pode diferenciar seu atendimento e se engajar em alguma causa social, solucionando questões desde o espaço físico ou virtual, até o produto. Além disso, de acordo com a mesma referida autora, para inovar não se precisa necessariamente de grandes investimentos, mas é relevante ouvir a equipe, os clientes e estimular a criatividade.

A inovação é arriscada, porém importante. Diversas organizações por não quererem arriscar-se, ficam sem inovar. Muitas empresas apenas demonstram reação quando são pressionadas pelo ambiente que estão inseridas, já outras somente se adaptam.

Quando a inovação é produzida, pode-se dizer que há uma positiva interação com o meio ambiente. A reação e adaptação pode ser chamada como uma interação neutra com o mesmo. Se a empresa não inova, não se adapta e não reage. Se tem uma interação negativa com o ambiente, a realidade apresenta que muitas empresas fracassam por não estarem dispostas a se inserirem de fato no mercado (COBRA, 2007).

## **Ecosistemas de inovação**

No meio ambiente, quando uma comunidade de microorganismos se une em um ambiente em que compartilhem suas características em comum, denomina-se esse movimento de ecossistema. Já no mundo corporativo, quando empresas, universidades e o governo se unem

para criar um ambiente colaborativo e inovador, o nome desse movimento denomina-se ecossistema de inovação (GEORGIANE, 2019).

Os ecossistemas de inovação são reconhecidos como ambientes propícios ao empreendedorismo por meio do desenvolvimento contínuo de inovações. Tais ecossistemas consistem em espaços de aprendizagem coletiva, de intercâmbio de conhecimentos e práticas produtivas e de geração de cooperação entre diversos agentes de inovação (SPINOSA, 2010).

Spolidoro (2011) define o ecossistema de inovação como sendo uma associação de empresas de alta tecnologia, universidades, indústrias criativas e outros agentes de inovação, onde o princípio básico é contribuir para o processo de desenvolvimento local e regional.

Nesse sentido, um ecossistema de inovação abrange uma comunidade de diversos atores, que desempenham diferentes papéis, incluindo organizações que compartilham conhecimentos, habilidades e tecnologias, em um ambiente voltado para inovações e aprendizagem (AUTIO; THOMAS, 2014).

Assim, criam-se polos tecnológicos voltados para o desenvolvimento focado em Ciências, Tecnologia, Engenharias e Matemática, com o incentivo e investimento de universidades, empresas e governo. Esses polos contam com toda a infraestrutura necessária para favorecer o ambiente de exploração, pesquisa e desenvolvimento (GEORGIANE, 2019).

### ***Startups***

De acordo com Ries (2012), *startup* é uma instituição que tem como objetivo criar um novo produto ou serviço, em condições de extrema incerteza, que tem na inovação (tecnológica, de serviço, produto, processo ou modelo de negócio) o centro de suas operações.

Blank e Dorf (2012), afirma que *startups* diferem de grandes empresas na medida em que, enquanto essas executam um modelo de negócios definido, as *startups* buscam um modelo de negócios escalável, repetitivo e lucrativo.

Essa modalidade de empreendimento possui um papel significativo no desenvolvimento de ideias inovadoras e de novas tecnologias.

As *startups* acoplam diversos tipos de inovação como o reposicionamento de tecnologias para novos usos, criando assim novos modelos de negócio ou também levando um produto ou serviço para novas localidades (RIES, 2012)

Meyer (2012), aponta que normalmente essas empresas de inovação começam pequenas, mas em vista do seu grande potencial, apresentam probabilidade de crescimento exponencial em pouco tempo, porém correm o risco de não conseguirem permanecer no

mercado, pois ao assumirem o risco de inovar desde a concepção do negócio, enfrentam muitos desafios.

O ambiente de negócios no Brasil ainda é sujeito a muitas dificuldades para as *startups*, com destaque aos custos trabalhistas elevados, aos baixos incentivos a novos negócios, pela alta taxa de mortalidade das empresas em seus primeiros anos e à excessiva carga tributária. Além disso, há também dificuldade ao acesso à financiamentos já que tais negócios, com mercado incerto, não oferecem garantia aos investidores (NAGAMATSU; BARBOSA; REBECCHI, 2013)

## O MOVIMENTO HÉLICE

Trata-se de um conjunto de organizações que acreditam na transformação de um ecossistema de inovação de forma colaborativa. O objetivo é o de provocar mudanças culturais nas empresas e região, assim como aproximar as empresas de uma nova forma de trabalho junto a *startups*, além de unir a busca de soluções externas, para a resolução de um determinado problema em comum. O Movimento foi criado em 2018, composto pelas empresas da cidade de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Móveis Florense, Marcopolo, Empresas Randon e Soprano. Surgiu como um instrumento para atrair e reter empreendedores na região. Ainda que a atração ou permanência do empreendedor na região dependa de inúmeros fatores, é senso comum que o capital de risco é fator chave para o empreendedorismo. Na Figura 1, é possível entendermos a linha do tempo.



Figura 1: Linha do Tempo

Fonte: <http://www.helice.network/> adaptado pelos autores.

Este grupo de investimentos busca atender a outras necessidades da jornada empreendedora. Ao ser promovido pela rede de empresas do Hélice, viabilizam o chamado "smart-money". O empreendedor possui um canal rápido e direto a executivos e equipes de inovação para validar e melhorar o produto da *startup*. Além disso, a tese de investimento prioriza empreendimentos que contribuam para a cadeia de valor das empresas do Hélice, desenvolvendo potenciais clientes já no early-stage. Para as empresas, trata-se de um canal estratégico de interação com *startups*, uma vez que pode observar a aceleração do negócio de perto, podendo fazer investimento direto a prioridade de outros interessados. Esta lógica constrói um modelo de investimento tecnicamente mais seguro para o investido.

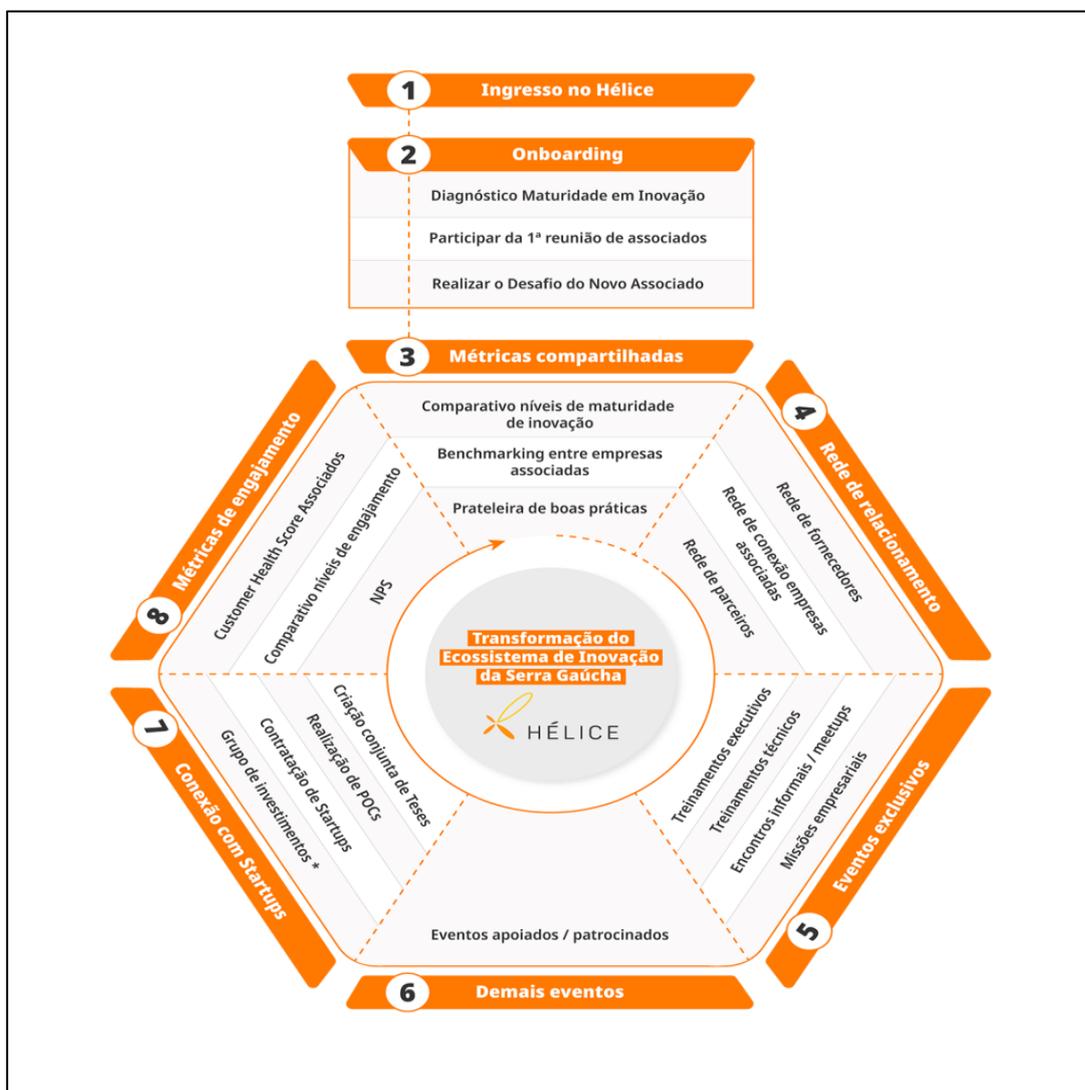
Participam do grupo de investimento investidores pessoa física ou jurídica, e não há obrigação da empresa associada ao Hélice participar. O objetivo é a captação de até R\$4,5 milhões para realizar investimentos-anjo de até R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais) durante os próximos 3 anos. Conforme dados obtidos através de entrevista com o editorial, “entre 2019 e 2020 realizamos investimento em seis *startups* e desejamos chegar até vinte *startups* até o final do grupo, acelerando o processo de transformação da matriz econômica da região”. Esta é uma iniciativa pioneira na região, e oportuna em um momento de baixas taxas de juros. Assim como o início do Hélice, o grupo de investimento também é um processo experimental, recheado de aprendizados para as empresas, investidores e empreendedores, exatamente como deve ser um ecossistema de inovação. Na Figura 2 é possível observar os atuais componentes do Movimento Hélice.



**Figura 2:** Componentes do Movimento Hélice  
 Fonte: <http://www.helice.network/> página inicial.

O Instituto Hélice tem a missão de transformar o ecossistema de inovação da Serra Gaúcha. Esta missão ambiciosa exige das empresas associadas uma grande capacidade de cooperação e uma maturidade crescente para trabalhar a inovação (especialmente a Inovação Aberta). Desta forma, em conjunto com a Semente Negócios foi criado o *Framework* de Inovação, com o intuito de trazer uma estrutura consistente para as ações do Instituto. Chesbrough (2003) chamou de inovação aberta (*open innovation*) a ação conjunta de várias fontes no processo de inovação, que utiliza ao mesmo tempo as competências internas da empresa, não só para realizar *P&D* (pesquisa e desenvolvimento), como para procurar, selecionar e acessar oportunidades e ativos externos à empresa.

Criado em 2020, o *Framework* de Inovação fornece uma linha lógica que vai desde o ingresso de novas empresas associadas até o acompanhamento de métricas individuais e compartilhadas. Abaixo vemos o ecossistema que define o ciclo do Movimento Hélice.



**Figura 3:** Ciclo do Movimento Hélice  
 Fonte: <http://www.helice.network/corps>

As empresas que decidem entrar para a Hélice geralmente buscam transformações culturais que as tornem mais inovadoras, bem como resultados mais expressivos em Inovação. Dentro de Ecossistema Corporativo, são mensurados os seguintes aspectos: Talentos & Habilidades; Recursos; Princípios e Cultura; Governança; Liderança. A dimensão Estratégia e Gestão são compostas por: Tese de Inovação; Portfólio de Inovação; Pipeline de Inovação; KPIs de Inovação.

Além das contratações de *startups* como fornecedoras, ainda existem outras frentes de atuação. A Hélice tem um grupo de investimento em *startups*, e iniciativas de mentoria para empreendedores. Por vezes, sabemos que o dia-a-dia toma conta e é difícil dar a devida atenção à inovação. Para garantir que se está entregando o máximo de valor às associadas, o corpo executivo do Hélice coleta uma série de dados sobre a participação das empresas junto ao Instituto.

As *startups* buscam crescimento em termos de número de clientes e receita, em uma velocidade maior que o aumento da estrutura de custos, gerando assim, um modelo de negócios escalável. Crescimento rápido e inovação constante, por seu turno, implicam em lidar com flexibilidade, velocidade e eficiência para contornar incertezas e variabilidades internas no desempenho produtivo.

Na prática o empreendedorismo ocorre em diferentes estágios. Um exemplo óbvio é a *startups*, na qual um empreendedor solitário ocorre um risco calculado e tenta criar algo de novo. Mas o empreendedorismo é igualmente importante para as organizações estabelecidas, que precisam renovar suas ofertas e o modo de como as cria e entrega. Os empreendedores internos, também chamados de intrapreneur, ou que trabalham em departamentos de empreendedorismo corporativos, trazem a motivação, energia e visão para levarem diante novas ideias arriscadas dentro desse contexto... (JOE TIDD E JOHN BESSANT, 2019).

Essa ideia de empreendedorismo que leva a inovação para criar valor, tanto social quanto comercial, durante todo o ciclo de vida das organizações. Mede-se desde a participação de eventos até interesses em Provas de Conceito com *startups*, e estas métricas, ajudam a equipe da Hélice a identificar potenciais lacunas e oportunidades de evoluir. A mensuração do engajamento das empresas com as iniciativas do Instituto é fundamental para estruturar possíveis intervenções e garantir o máximo de retorno ao investimento das associadas.

Tendo em vista muito trabalho de articulação de ecossistema na região da serra gaúcha, foram mapeados alguns pontos que são chave para serem trabalhados no ponto de vista do Movimento Hélice, sendo: investimento em capital de risco; processos de mentoria; processos de desenvolvimento tecnologia junto à academia; incentivos e benefícios públicos; qualidade

de vida (saúde, educação, lazer e segurança); mercados (empresas) abertos para desenvolvimento.

Como forma de auxiliar as empresas no caminho para uma cultura de inovação pujante, foi desenhado o Mapa da Inovação. Este Mapa, baseado na metodologia da Semente Negócios, dialoga com os Diagnósticos e as Métricas Compartilhadas para delinear ações que ajudem a empresa a se tornar mais inovadora. Observemos o mapa abaixo:



**Figura 4:** Mapa da Inovação

Fonte: <http://www.helice.network/> adaptado pelos autores.

Todos os esforços do Instituto são voltados para três objetivos: tornar as empresas mais inovadoras; provocar mudanças culturais; atrair e reter talentos.

O Movimento Hélice acredita que está contribuindo nos três aspectos, sendo que os objetivos possuem entregas de curto, médio e longo prazo. Existem entregas tangíveis como contratações de *startups*, aumento do nível de maturidade das empresas, investimento em *startups* e investimento em inovação. Mas existem entregas intangíveis, como a visibilidade da região para *startups* e talentos, articulação com academia e poder público, e a melhoria na percepção de melhorias no ambiente de inovação.

Como não existe uma fórmula mágica que transforme uma empresa do dia para a noite em uma exímia inovadora, não se pode apontar um único caminho possível para o sucesso de iniciativas de Inovação Aberta. O conhecimento empírico obtido pelo Instituto Hélice permitiu traçar macros estágios de desenvolvimento pelos quais as empresas costumam passar até se tornarem proficientes em Inovação Aberta.

Nesta seção, compartilhamos estes aprendizados, compilados em conjunto com a Semente Negócios no modelo do Caminho da Inovação Aberta.



**Figura 5:** Estágios do Caminho da Inovação Aberta

Fonte: <http://www.helice.network/> adaptado pelos autores.

## Método

Esta pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa de revisão bibliográfica, tendo como objetivo aplicar um conhecimento acessível sobre teorias, com o propósito de analisar, produzir ou explicar um objeto que está em análise. A pesquisa bibliográfica visa então, observar as principais teorias do tema proposto, podendo ser executada por diversas finalidades (KAIMEN et. al, 2008).

É um estudo de abordagem qualitativa, que trabalha com o uso dos significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à apontação de variáveis (MINAYO, 2001).

Por fim, este artigo é um estudo de caso que busca retratar a realidade da forma mais completa possível, enfatizando a interpretação ou análise do objeto, no contexto em que ele se encontra. (GIL, 2009).

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para que houvesse um entendimento maior acerca do desenvolvimento dos processos e

trabalhos realizados pelo Movimento Hélice, foi encaminhado através de e-mail ao Sr. Thomas Job Antunes, chefe e coordenador dos trabalhos, um questionário. Indagado como atua efetivamente no dia-a-dia o Movimento Hélice, e o resultado foi transcrito a seguir.

### **1. No ponto de vista da empresa, o que é o movimento hélice?**

O Instituto Hélice é um movimento de empresas tradicionais atuando de forma colaborativa para contribuir para o crescimento do ecossistema de inovação da serra gaúcha. Para isso, executa processos estruturados de conexão aberta destas empresas juntamente com empreendedores, startups e universidade buscando tecnologias que possibilitem melhorias operacionais e novas receitas.

### **2. Quando a empresa aderiu a este movimento?**

Quatro empresas iniciaram em 2018. Oito empresas iniciaram em 2019 e três empresas iniciaram em 2020.

### **3. Porque a empresa aderiu ao movimento?**

As empresas que se associam ao Hélice buscam, normalmente:

- Conexão com startups para melhorar seus processos
- Conexão com startups para gerar novas receitas
- Conexão com outras empresas para aprender através de benchmarking
- Promover mudanças culturais internas através de envolvimento com outras empresas, participação em eventos e capacitações
- Gerar impacto no ecossistema de inovação.
- 

### **4. De onde surgiu a iniciativa de se juntar ao movimento?**

Normalmente a iniciativa parte da liderança da empresa, que busca apoio e conexões para promover mudanças relacionadas a a transformação digital e transformação cultural.

### **5. Quais são as vantagens de aderir ao movimento hélice para a empresa? E para a serra gaúcha?**

Para a empresa:

- ✓ Conexão com startups para melhorar seus processos
- ✓ Conexão com startups para gerar novas receitas

- ✓ Conexão com outras empresas para aprender através de benchmarking
- ✓ Promover mudanças culturais internas através de envolvimento com outras empresas, participação em eventos e capacitações
- ✓ Gerar impacto no ecossistema de inovação.

Para a região:

- ✓ Iniciar um processo de tornar referência nos ecossistemas de inovação do país
- ✓ Tornar a região mais atrativa para talentos empreenderem e trabalharem
- ✓ Ter uma articulação entre poder público, empresas e universidade.
- ✓

## **6. O movimento hélice trouxe alguma desvantagem para a empresa?**

Não tenho conhecimento de nenhuma desvantagem.

## **7. A empresa atingiu os seus objetivos após adentrar ao movimento hélice?**

Realizamos acompanhamentos semestrais com as empresas e as empresas entendem que estão atendendo aos seus objetivos.

## **8. Através do movimento hélice o que é esperado para o futuro?**

As empresas acreditam que a partir da inovação aberta é possível ser mais ágil e, além disso, conseguem realizar um movimento de conjunto de empresas, gerando impacto na região. Nesse sentido, todos ambicionam que no futuro a serra gaúcha seja uma região atrativa para talentos e que tenhamos, quem sabe, uma mudança da nossa matriz econômica, de fortemente baseada em metalmeccânica para uma matriz econômica baseada em tecnologia.

## **9. Quais os desafios que a empresa procura resolver através das *startups*?**

Os desafios são orientados para processos indiretos, ou seja, processos que são comuns a empresas e não core-business. Exemplo: RH, logística, finanças, qualidade, planejamento, back-office, sustentabilidade, saúde, entre outras.

## **10. A empresa acredita que o movimento hélice possa se estender para outras regiões do Brasil?**

O Instituto tem uma forma de trabalho que pode ser replicada em outras regiões, entretanto possui seus valores e redes atrelados ao desenvolvimento da serra gaúcha. Isso significa que pode inspirar e apoiar outros movimentos, mas que não expandirá suas atividades para outras regiões.

Após a revisão bibliográfica e a análise da entrevista, foi possível identificarmos o modelo de operação e os benefícios que o Movimento Hélice entrega aos parceiros componentes. Este projeto demonstra estimular o ecossistema de colaboração e inovação na serra gaúcha, e futuramente se continuar apresentando bons resultados, pode estender-se aos demais estados do Brasil. A partir da criação deste movimento, é possível disponibilizar uma estrutura mais rápida para as soluções dos problemas das empresas já estabelecidas, além de gerar oportunidade para as mais novas crescerem de maneira acelerada.

Uma vez inseridas no movimento, as empresas são estimuladas através da cultura do empreendedorismo, inovação e gerenciamento de *startups*. Com o propósito de desenvolvimento através destes estímulos e sob orientação e troca de informações dentro do hub de conexões, é possível um desenvolvimento maior em menor tempo, principalmente pelo ecossistema de inovação no qual estão inseridas. As empresas são orientadas e incentivadas a desenvolverem-se.

## CONCLUSÃO

O Movimento Hélice surgiu por meio da união entre empresas gaúchas, que buscam solucionar seus problemas através das *startups*, estimulando o empreendedorismo e a inovação no Rio Grande do Sul. Com a compreensão das necessidades de cada organização e a geração de oportunidades para as *startups*, todos contribuem entre si, possibilitando a geração de melhores resultados em variados fatores.

O ano de 2020 ficou marcado por dificuldades em todos os setores, decorrentes da Covid-19. Entretanto, no âmbito organizacional, este foi o momento de inflexão de tendências comportamentais e tecnológicas que impactaram o dia a dia das empresas. O que antes era considerado improvável, distante ou utópico se tornou realidade abruptamente. Termos como inovação, *startup*, *home office*, inteligência artificial, *venture capital* pareciam ser realidade para empresas multinacionais, e para palcos de eventos de inovação.

A pandemia demonstrou que existem dois tipos de empresas: o tipo 1, que durante a pandemia cortou projetos de futuro e custos, e focou na manutenção operação; e o tipo 2, que focou na manutenção da operação e antecipou projetos de futuro. Esta mesma Pandemia deixou uma mensagem: não é possível sobreviver com a mentalidade focada somente no presente. O futuro deve ser construído diariamente.

Já em 2019, e mais intensamente em 2020, foi possível acompanhar a evolução das empresas associadas do Hélice. Durante esse período, as empresas que estavam em um nível

mais inicial em inovação definiram sua estratégia de inovação, e estruturaram processos e pessoas para estarem prontos para uma transformação. As empresas que estavam em estágio mais avançado, conseguiram experimentar movimentos de transformações mais profundas, questionando constantemente o negócio atual.

Ninguém estava preparado para mudanças tão críticas como as que pandemia exigiu, mas estas empresas já antecipavam que mudanças aconteceriam, cedo ou tarde. Neste processo de transformação, a Hélice é o *hub* de conexões necessárias para a transformação das empresas, as quais são protagonistas de suas próprias ações. Por isso, oferecemos conexão com tecnologias, *startups*, conhecimento e rede de ecossistemas para que o processo de adaptação seja o mais rápido possível. Como exemplo, em menos de dois anos, a Hélice apresentou mais de 200 *startups* para seus associados, atendendo diretamente a desafios reais. O simples acesso a novas tecnologias e empreendedores influenciam profundamente a forma de trabalho e, conseqüentemente, a cultura da empresa. E este é o papel de um ecossistema: promover conexões. É impensável desenvolver qualquer coisa individualmente, seja pelo tempo, seja pelo custo.

Por todos os ambientes apresentados, é fundamental que as empresas estejam conectadas em ecossistemas. Seja conversando com seus pares de outras empresas para aprender mais rápido, em parceria com as instituições de ensino para gerar conhecimento novo, estreitando relacionamento com o poder público para tornar sua região melhor para viver, atraindo e retendo talentos, ou ainda com empreendedores para acelerar o seu crescimento. Se a inovação é a única estratégia viável, a inovação aberta é o melhor caminho.

## REFERÊNCIAS

AUTIO, E., D. W. THOMAS, L. **Innovation ecosystems**. The Oxford handbook of innovation management, [s. l.], 2014.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BLANK, Steve; DORF, Bob. **The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company**. [s. l.], K & S Ranch, 2012.

COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DOPFER, Kurt. The origins of meso economics: Schumpeter's legacy and beyond. **PAPERS on Economics & Evolution**, [s. l.], v. 22, n. 1, pp. 133-160, 2011. Disponível em: <https://www.econstor.eu/handle/10419/31822> Acesso em: 04 mar. 2020

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando idéias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from national systems and ‘Mode 2’ to a triple-helix of university-industry-government relations. **Research Policy**, [s. l.], v. 29, n. 22, p.100-123. 2000. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0048733399000554> Acesso em: 09 mar. 2020

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**: 2016. Simara Maria de Souza Silveira Greco (coord.); diversos autores. Curitiba: IBQP, 2017.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo no Brasil**: 2008. Simara Maria de Souza Silveira Greco (coord.); diversos autores. Curitiba: IBQP, 2009.

GEORGIANE, Bárbara. **Ecosistemas de inovação**: como criar ambientes voltados ao aprendizado. [s. l.], 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/ecossistema-de-inovacao/>. Acesso em: 11 mar. 2020.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

JISHNU, V.; GILHOTRA, R. M.; MISHRA, D. N. Pharmacy education in India: Strategies for a better future. **Journal of Young Pharmacists**, [s. l.], v. 3, n. 4, p. 334-342, 2011. Disponível em: <https://www.jyoungpharm.org/article/579> Acesso em: 15 mar. 2020

KAIMEN, Maria Júlia Giannasi. *et al.* **Normas de documentação aplicadas à área de saúde**: Um manual para uso dos Requisitos Uniformes do International Committee of Medical Journal Editors – ICMJE – Requisitos de Vancouver. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

MEYER, J. **Welcome to entrepreneur country**. London: Constable, 2012.

ODA, Luciana Sayuri. **Empreendedorismo e inovação**: a moeda para o sucesso nos negócios. [s. l.], 2020. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/empreendedorismo-e-inovacao/>. Acesso em: 23 mar. 2020.

RUSSELL, M. G. *et al.* **Transforming innovation ecosystems through shared vision and network orchestration**. In: Triple Helix IX International Conference. Stanford, CA, USA. 2011.

SCHUMPETER, J. **The Theory of Economic Development**. Harvard University Press, Cambridge Massachusetts, 1934

SIMECS - Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul. **Serra Gaúcha ganha a Hélice – Movimento pela Inovação**. [s. l.], 2018. Disponível em: <http://www.simecs.com.br/noticias/2018/10/19/serra-gaucha-ganha-a-helice-movimento-pela-inovacao/>. Acesso em 26 mar. 2020

SPINOSA, L. M. **Ecosistemas de inovação e Meio Urbano**: Principais Desafios para seus gestores. [s. l.], WorkingPaper, 2010.

**SPOLIDORO, R. Innovation Habitats and Regional Development driven by the Triple Helix:** Perspectives from a South American School of Thought and Action Triple Helix IX International Conference: “Silicon Valley: Global Model or Unique Anomaly?” Stanford University, Silicon Valley, USA.