

### VABICT: COMPONENTE - CHAVE PARA CONECTAR MODELO DE NEGÓCIO, INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR E LEI DE INOVAÇÃO NO BRASIL.

**Sônia Marise Salles Carvalho<sup>1</sup>;**

<sup>1</sup>Universidade de Brasília(UnB), Brasília, DF .

<http://lattes.cnpq.br/7582726565531671>

**Tânia Cristina da Silva Cruz<sup>2</sup>;**

<sup>2</sup>Universidade de Brasília(UnB), Brasília, DF.

<http://lattes.cnpq.br/3940059129469564>

**Alcione Santiago da Silva<sup>3</sup>;**

<sup>3</sup>Universidade de Brasília(UnB), Brasília, DF.

<https://lattes.cnpq.br/709981717747725>

**RESUMO:** Este artigo apresenta a proposta da criação do componente-chave VABICT, que possibilita estabelecer ligações entre Modelo de Negócio, Instituição de Ensino Superior e a Lei de Inovação no Brasil. A revisão bibliográfica aponta lacunas nos estudos sobre as implicações das interfaces entre esses temas. Essa lacuna não favorece a produção de conhecimento suficiente para subsidiar a implementação de negócios educacionais inovadores no país. A proposta de investigação está relacionada a seguinte pergunta: qual componente - chave pode subsidiar as Instituições de Ensino Superior a implementarem modelos de negócio educacionais, na perspectiva da Lei de Inovação nº 13.243/2016, em um país que se encontra em desenvolvimento e está impulsionado pela inovação? O objetivo central é propor um componente-chave, a partir dos elementos identificados na conexão entre os três temas. Foi realizada pesquisa exploratória, qualitativa e bibliográfica. O resultado obtido foi a criação do componente VABICT (Valor, Alinhamento, Balanceamento, Inovação, Conexão e Totalidade) para subsidiar as instituições de ensino superior na implementação da inovação

**PALAVRAS-CHAVE:** Lei de Inovação. FIVE-V. Educação.

### VABICT: KEY COMPONENT TO CONNECT BUSINESS MODELS, HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND INNOVATION LAW IN BRAZIL.

**ABSTRACT:** This article presents the proposal for the creation of the VABICT key component, which makes it possible to establish links between Business Model, Higher Education

Institution and the Innovation Law in Brazil. The literature review points out gaps in studies on the implications of the interfaces between these themes. This gap does not favor the production of sufficient knowledge to support the implementation of innovative educational businesses in the country. The research proposal is related to the following question: which key component can support Higher Education Institutions to implement educational business models, from the perspective of the Innovation Law No. 13,243/2016, in a country that is developing and driven by innovation? The main objective is to propose a key component, based on the elements identified in the connection between the three themes. Exploratory, qualitative and bibliographic research was carried out. The result obtained was the creation of the VABICT component (Value, Alignment, Balance, Innovation, Connection and Totality) to support higher education institutions in the implementation of innovation.

**KEYWORDS:** Innovation Law. FIVE-V. Education.

## INTRODUÇÃO

A Lei de Inovação brasileira e modelo de negócio são dois temas que vem demonstrando interesses de pesquisadores, profissionais da educação e empresas educacionais. Uma das principais relevâncias da Lei de Inovação no Brasil nº 13.243/2016 é o destaque para a criação de Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), legalmente constituída, com sede e foro no País, com a missão institucional e objetivo social ou estatutário de desenvolver a pesquisa básica e aplicada de caráter científico, tecnológico e de desenvolvimento de novos produtos, serviços ou processos.

Segundo a Lei 13.243/2016 uma ICT deve ter pelo menos quatro finalidades: i) estímulo à proteção das criações, licenciamento, inovação e outras formas de transferência de tecnologia; ii) avaliar e classificar os resultados decorrentes de atividades e projetos de pesquisa quanto à propriedade intelectual com estudos de prospecção tecnológica e de inteligência competitiva, iii) apoiar ações de desenvolvimento empresarial e social por meio de incubação de empreendimentos em tecnologias convencionais, sociais e negócio de impacto e iv) promover a educação empreendedora com utilização de metodologias de aprendizagens ativas.

Para formular e implementar ações de inovação visando a obtenção de recursos públicos federais e recursos privados, as instituições de ensino superior brasileira devem atender a essas finalidades. Há o desafio de implementar a Lei de Inovação em instituições caracterizadas pelo ensino tradicional e com dependência dos recursos públicos.

No entanto, a literatura acadêmica brasileira pouco explora as interfaces e conexões entre Lei de Inovação no Brasil (LIB) e modelo de negócio Business Manager (BM) aplicados nas instituições de educação superior (IES). Apesar do crescente interesse pelos temas, a compreensão da conexão entre eles é um desafio, porque encontram-se isolados e fragmentados na literatura acadêmica e poucas análises são desenvolvidas, tendo como foco as IES.

A presente pesquisa é orientada pela seguinte questão básica: que componente-chave pode estabelecer conexão entre a Lei de Inovação (LIB) e Modelo de Negócio (BM), com o foco direcionado para as Instituição de Ensino Superior (IES) no Brasil?

O estudo foi desenvolvido em etapas. Ocorreu a revisão da literatura a partir dos temas Lei de Inovação Brasileira (LIB), Modelo de Negócio ((BM) e Instituição de Ensino Superior Brasileira (IES), buscando identificar os principais elementos que norteiam cada um deles. Depois foi realizada as interfaces entre LIB, IES e BM e como resultado dessa interface foi criado um componente-chave, denominado VABICT com os seguintes elementos: Valor, Alinhamento, Balanceamento, Inovação, Conexão e Totalidade.

## OBJETIVO

A pesquisa tem duplo objetivo: primeiro explorar a Lei de Inovação (LIB), Modelo de Negócio (BM) e estudo sobre o futuro da Instituição de Ensino Superior (IES), procurando identificar os principais elementos de interface. Segundo, propor um componente-chave para subsidiar as IES a implementarem modelos de negócios inovadores.

## METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza qualitativa, pois é voltada para a compreensão do comportamento, em uma perspectiva mais subjetiva dos dados (MARTINS; THEÒPHILO, 2009), na medida em que se baseia na interpretação dos autores que estudam os temas em análise nessa pesquisa.

Gil (2002, p.94) corrobora, dizendo que “[...] métodos de pesquisa qualitativa estão voltados para auxiliar os pesquisadores a compreenderem pessoas e seus contextos sociais, culturais e, institucionais” e Godoy (1995, p.58) afirma: “[...] é a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, para compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos”. Nesse sentido essa pesquisa é qualitativa pois baseia-se na interpretação dos três fenômenos sociais investigados.

A pesquisa possui perspectiva básica, ao se limitar a um estudo teórico dos três fenômenos sociais (IES, modelo de negócio, inovação), embora haja uma proposta de aplicabilidade do componente-chave como perspectiva futura da pesquisa.

Quanto aos objetivos se fundamenta como exploratória, reflexiva e descritiva (ALVESSON E SKÖLDBERG, 2009) ao descrever os fenômenos e suas possíveis interfaces, que se encontram, de certa maneira, isolados na literatura. Há o desenvolvimento da investigação científica desenvolvendo uma meta reflexão, ou seja, é a reflexão baseada na reflexão, envolvendo aspectos da interpretação e retórica da pesquisa.

Quanto aos procedimentos a pesquisa se caracteriza como bibliográfica e documental ao realizar a descrição dos temas de acordo com referência científica em literatura nacional e internacional.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Os Mandamentos da Inovação em Instituição de Ensino Superior no Brasil

O relatório sobre o futuro das IES no Brasil, promovido pela Associação Profissional das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo/SEMESP, em 2018 apresentou os mandamentos da inovação para as IES brasileiras, para se tornarem competitivas no cenário internacional. Foram propostos quatro mandamentos principais:

1. Parceria entre Mercado e Instituição de Ensino, por meio da criação de um Centro de Interação entre empresa e universidade; estruturas curriculares em parceria com o mercado; resolução de problemas reais das empresas e mapeamento das necessidades do mercado, com oferta de produtos e serviços escaláveis e inovadores.
2. Educação voltada para o Impacto Social, por meio da integração de projetos de ensino, pesquisa e extensão; programas motivadores para os jovens; parcerias abertas com instituições públicas e privadas com o objetivo de oferecer soluções de impacto positivo.
3. Parceria Internacional, Educação Global e Pesquisa, com ações de intercâmbio entre pesquisas científicas das IES e empresas nacionais e internacionais, na ótica de um currículo interdisciplinar internacionalizado.
4. Design Organizacional, Metodologias e Espaços de Aprendizagem com plena utilização dos espaços institucionais como ambiente de aprendizagem; laboratórios colaborativos e interdisciplinares aliando teoria e prática.

Segundo Ortiz (2018) esses mandamentos expressam três eixos norteadores para a universidade do futuro, que seriam a inclusão, a investigação e o impacto, com experiências educacionais baseadas na criatividade, na colaboração interdisciplinar e na profunda conexão humana entre estudantes e docentes. Destaca-se a abordagem construtivista, aprendizagem baseada na investigação e na pesquisa e currículo híbrido flexível com foco na resolução de problemas reais.

### Lei de Inovação no Brasil

As alterações recentes no Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação sinalizam novos estímulos educacionais no país e o Decreto nº 9.283/2018, que regulamenta os dispositivos da Lei nº 13.243/2016, prevê que as IES devem instituir sua política de inovação, dispendo sobre a organização e a gestão dos processos que orientam a propriedade intelectual e a transferência de tecnologia para a inovação.

O Marco legal seguiu quatro linhas principais: i) melhorar a inserção do empresariado e das ICT privadas no âmbito das políticas públicas voltadas à Inovação; ii) simplificar os procedimentos de gestão financeira, compras, contratação (incluindo importação) para atividades de CT&I; iii) aperfeiçoar a legislação de modo a trazer segurança jurídica na interpretação por parte dos órgãos de controle; e iv) viabilizar a constituição de um Sistema Nacional de CT&I, que operasse em regras compatíveis em todos os níveis e que

maximizasse as possibilidades de cooperação entre os entes.

Destaca-se em relação aos artigos selecionados que todos os entes federados tem competência e obrigação de proporcionar acesso à CT&I e de legislar, mediar conflitos e estabelecer coordenação entre as esferas federal, estadual e distrital. Como exemplo, o apoio financeiro do poder público às atividades de pesquisa e extensão, com fomento a inovação, realizadas pelas universidades e a atuação coordenada e internacional das ICTs. (Artigo 3º e 3ª -B, Art. 9º e Art. 9º - A e Art. 19).

Outro aspecto é o remanejamento de recursos de CT&I entre rubricas, porque fica dispensado de autorização legislativa (lei específica), podendo ser realizado por ato do Executivo (decreto), porém o gestor de programa ou projeto perde autonomia no gerenciamento das rubricas (Art. 9º - A).

Importante mencionar a perspectiva da internacionalização da pesquisa, por meio do apoio dado às atuações dos pesquisadores no exterior, firmar instrumentos de cooperação com ou sem contrapartida financeira, compartilhar profissionais entre entes públicos e privados e de laboratórios, compor espaços nos parques tecnológicos e nas incubadoras.

As bolsas para pesquisadores poderão ser oriundas de qualquer fonte e o afastamento do pesquisador concursado com dedicação exclusiva não será prejudicado pelo afastamento temporário para uma ICT, além de ter ganhos adicionais por participar de projetos (Art. 4º, Art. 6º, Art. 9º).

Uma alteração na Lei de Inovação é a possibilidade da ICT prever orçamento para *royalties* e serviços, por meio da Fundação de Apoio, bem como prever assistência para transformação da invenção em produto ou processo com os mecanismos financeiros e creditícios dispostos na legislação; assistência para constituição de empresa que produza o bem objeto da invenção e orientação para transferência de tecnologia para empresas já constituídas (Art. 5º, Art. 8º, Art. 10º).

Todas essas propostas de mudanças visaram obter transparência no processo, simplicidade, foco no resultado e menor burocracia.

## Modelo de Negócio e a Ontologia FIVE-V

Na revisão de literatura proposto por Fielt (2014) evidencia que o tema modelo de negócio está associado a diferentes pontos-de-vista. Autores como Chesbrough e Rosenbloom(2002) enfatiza as questões do contexto do negócio; Timmers (1998) restringe sua leitura a unidade do negócio, sem inserir a questão do marketing; a proposição de uma hierarquia que vai avançando dos níveis econômicos para o operacional e o estratégico foi estudado por Wirtz (2011). Também a inferência da relação oferta-demanda na criação de valor foi revista por Adner e Zemsky, 2006 e Priem,2007.

Para Fielt (2014) a análise do modelo de negócio consta sempre quatro elementos-base: cliente, proposição de valor, arquitetura organizacional e economia. Para esse autor a definição mais atual do modelo de negócio se refere a como a organização cria e captura o valor do cliente, compreendendo o valor como uma categoria de análise, que expressa

como a empresa ou organização gera benefícios à sociedade e ao mercado, no âmbito econômico, social, cultural, financeiro, legal, ambiental e tecnológico.

A equipe de pesquisadores sob a coordenação de Erwin Fielte esclareceu que para se ter rotas de inovação mais seguras para o êxito de modelos de negócio, em ambiente de economias incertas e em desenvolvimento, é preciso ter um sistema de classificação que leve a categorizações eficientes, que possam determinar padrões para aplicabilidades amplas de modelos para a diversificação de negócios apropriados aos territórios, a economia do país, a cultura de um povo e ao nível de inovação tecnológica.

A síntese deste estudo sugeriu que a inovação em modelo de negócio deve comunicar cinco elementos: (1) O que a empresa oferece (ou seja, a Proposição de Valor)? (2) Para quem a empresa está oferecendo (ou seja, segmento de valor)? (3) Como a empresa desenvolve e distribui essa oferta de maneira econômica (isto é, configuração de valor)? (4) Quem colabora com a empresa para desenvolver, distribuir e / ou vender esta oferta (ou seja, rede de valor)? (5) Quanto e de que maneira a empresa gera receita (ou seja, captura de valor)?

A pertinência do artigo do autor Erwin Fielte contribuiu para avançar na compreensão sobre modelo de negócio e ainda produzir outras reflexões concernentes ao papel da demanda, da visão sistêmica e das contingências históricas, que impactam um modelo de negócio, tendo como parâmetro uma sociedade em mudança.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

### Resultado 1 – Interfaces entre LIB, FIVE-V e IES

Para fomentar modelos de negócio (BM) em IES no Brasil é importante ter a Lei de Inovação 13.243/ 2016 (LIB) como referência e estabelecer interface dos dispositivos da Lei com os componentes da Ontologia FIVE-V, porque ajuda a compreender os desafios e as oportunidades da conexão entre ciência e negócio e ainda instruir os planos de desenvolvimento institucional das IES na criação de indicadores que possam validar a implementação e o fortalecimento dos ambientes acadêmicos de inovação.



**Quadro 1:** interfaces entre artigos da Lei, componentes do FIVE-V e indicadores das IES

<b>Componentes FIVE-V</b>	<b>Artigos da LIB</b>	<b>Indicadores IES</b>
Proposição de Valor	1º, 2º 3A, 4º, 6º, 8º, 11º e 22º	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentual de aumento dos projetos que geram patentes, registros de software e/ou transferência de know-how.</li> <li>- Percentual de aumento de docentes envolvidos em tecnologias licenciadas por ano com aumento do índice de departamentos da Universidade envolvidos em projetos de inovação por ano.</li> <li>- Número de artigos sobre inovação e empreendedorismo publicado sem periódicos indexados ISI, SCOPUS OU SCIELO por ano.</li> <li>- Diagnóstico sobre ativos de inovação gerados.</li> <li>- Índice de publicações qualificada e percentual de publicações internacionais.</li> <li>- Quantidade de depósitos de patentes e registros por ano.</li> <li>- Quantidade de projetos de inovação assinados por ano.</li> <li>- Número de empresas oriundas de projetos internos da Universidade.</li> <li>- Quantidade de empresas graduadas que participam das atividades da Incubadora</li> <li>- Percentual de alunos envolvidos nas Empresas Juniores.</li> <li>- Percentual de servidores matriculados na pós-graduação em programas de inovação e número de defesas dos programas de pós-graduação com o tema inovação.</li> </ul>
Segmento de Valor	3ºB, 3C, 5º, 8º, 10º,15º, e 19º	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentual de pesquisadores atuantes em redes internas e externas.</li> <li>- Quantidade de tecnologias e knowhows licenciados por ano.</li> <li>- Valor adquirido em serviços tecnológicos por ano.</li> <li>- Quantidade de depósitos de patentes e registros por ano e de licenciamentos.</li> <li>- Percentual de aumento da execução de recursos durante o exercício, oriundos de Termos de Execução Descentralizada.</li> <li>- Percentual de colaboradores capacitados à análise de instrumentos internacionais</li> <li>- Quantidade de parcerias com lei da informática firmadas por ano.</li> <li>- Percentual de colaboradores capacitados à análise de instrumentos internacionais.</li> <li>-Percentual de aumento da execução de recursos durante o exercício, oriundos de Termos de Execução Descentralizada.</li> </ul>
Configuração de Valor	3C, 3D, 4º, 9º, 10º, 13º, 14º, 16º, 18º	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentual de mapeamento da infraestrutura de pesquisa.</li> <li>- Número de licenciamentos da Universidade.</li> <li>- Número de royalties e retorno de recursos para a universidade e para o pesquisador.</li> <li>- Uso e tipos de rubricas de pagamento de bolsas.</li> <li>- Número de parceiros do Nucleo de Inovação Tecnológica /NIT.</li> <li>- Percentual de pesquisadores atuantes em redes internas e externas .</li> </ul>
Rede de Valor	9A, 16º e 27º	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de cooperações técnicas e científicas.</li> <li>- Taxa de utilização dos laboratórios</li> <li>- Quantidade de parceiros internacionais firmados por ano.</li> <li>- Número de eventos realizados em parcerias.</li> </ul>
Captura de Valor	9º, 6º, 7º	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prazo médio de contratação de projetos com número de cooperação técnicas internas e externas.</li> <li>-Número de empresas incubadas.</li> <li>-</li> </ul>

**Fonte:** adaptado pelos autores

A perspectiva da proposta de valor em um modelo de negócio educacional refere-se à identificação dos benefícios que as IES ofertam à sociedade e ao mercado, por meio da transferência de conhecimentos e tecnologias possíveis de se tornarem soluções para problemas demandados pelos setores sociais. O artigo 8º da Lei de Inovação mostra as formas de prestação de serviços tecnológicos e no artigo 19º o fomento às empresas e entidades sem fins lucrativos, mediante a concessão de recursos. Indicadores como publicação qualificada e aumento do índice de propriedade intelectual e comercialização de tecnologias são importantes para as IES agregarem valor em sua missão institucional.

Em relação ao Segmento de Valor, o artigo 1º da Lei de Inovação 13.243/2016 anuncia como ela pode ser aplicada em instituições públicas e privadas que queiram inovar em seus ambientes educacionais. A lei evidencia que as IES devem ser efetivas ICTs, incorporando em sua gestão o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação.

Para a Rede de Valor, uma das estratégias é ampliar as parcerias nacionais e internacionais para que as trocas de conhecimentos gerem royalties, licenciamentos, patentes e que possam minimizar as questões econômicas e operacionais dos IES. Os principais indicadores podem ser o percentual de colaboradores capacitados à análise de instrumentos internacionais e quantidade de parceiros internacionais, previstos nos artigos da Lei de Inovação nº 3º, 5º, 8º, 10º, 15º e 19º.

A Configuração de Valor pode ser ampliada por meio das trocas de experiências entre IES e delas com as empresas e governo, de modo a ampliar a sua visão sobre os diferentes modelos de negócio e assim introduzir no Brasil as experiências exitosas sobre sustentabilidade de negócios educacionais, como também boas práticas de gestão e de estratégias de inovação. Há indicadores que ajudam as IES a incorporar em seu PDI a inovação, como exemplo a quantidade de parceiros internacionais firmados por ano.

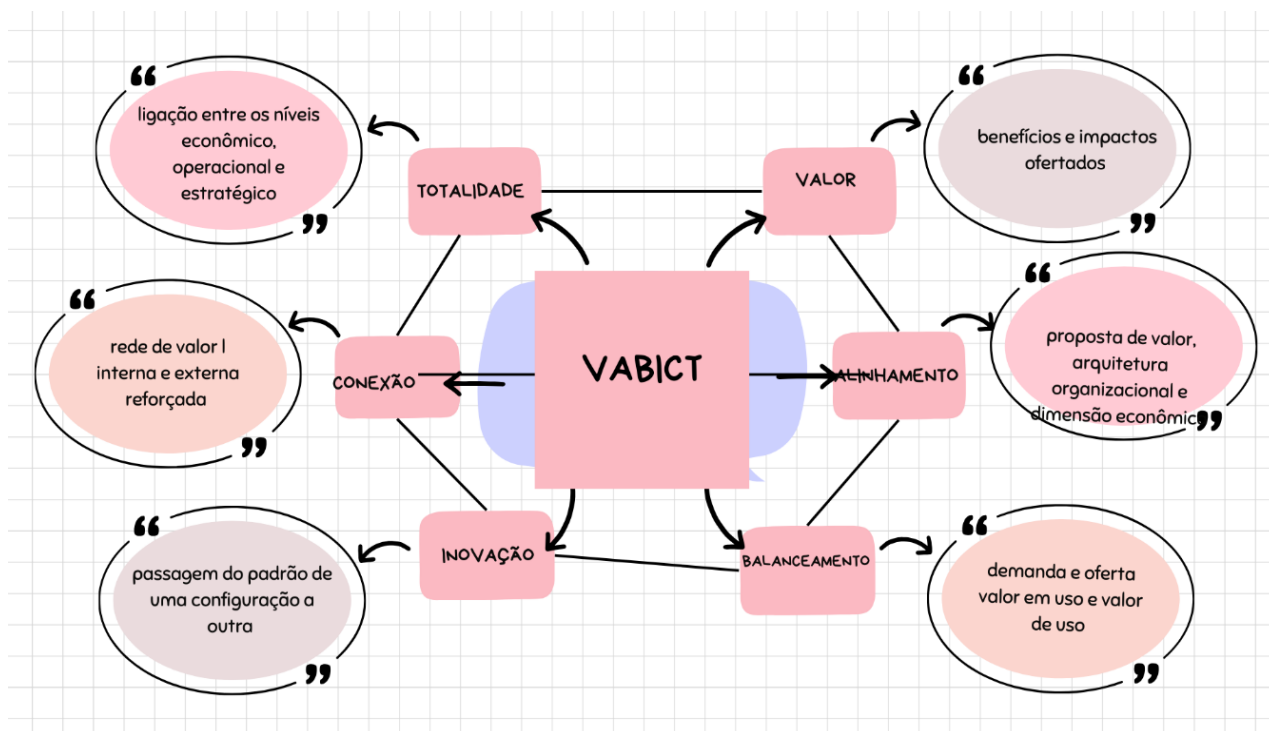
Em especial o artigo 27º ao tratar da desburocratização das compras de importação e proporcionar ações que elevam a segurança jurídica, em relação aos órgão de controle, para uso dos recursos públicos nas IES, contribui para que as demandas do cliente e nesse caso, a própria sociedade seja atendida, haja visto que, no Brasil, as resoluções que norteiam as relações entre público e privado ainda não estão consolidadas. Isso favorece que as demandas do cliente possam ser efetivamente cumpridas e que as IES alcancem a sustentabilidade, por meio de tramitação de projetos mais ágeis e cumprimento mais rápido das demandas. Essa questão favorece a Captura de Valor.

## Resultado 2

As interfaces entre a Lei de Inovação Brasileira (LIB), Modelo de Negócio ((BM) e a Instituição de Ensino Superior Brasileira (IES) nos revelaram que há muitas evidências de possíveis conexões, mas para efeito de análise dessa pesquisa destacam-se os atributos **Valor**, **Alinhamento**, **Balanceamento**, **Inovação**, **Conexão** e **Totalidade**. Os seis atributos passam a fazer parte de um componente-chave que denominamos de VABICT, onde se extraiu a primeira letra de cada atributo para configurar a sigla.



Figura 1: representação gráfica do componente-chave VABICT



Fonte: autoria própria

O atributo **Valor** está associado aos benefícios e impactos que as IES devem ofertar à sociedade e diz respeito à produção de conhecimento científico capaz de ser transferido à sociedade para resolver os problemas demandados por ela e está expressa principalmente nos artigos da Lei de Inovação nº 3A, 4º e 6º, reforçando uma educação voltada para o impacto social.

O atributo **Alinhamento** refere-se a necessidade de alinhar as dimensões do modelo de negócio (proposta de valor, arquitetura organizacional e dimensão econômica). Esse alinhamento está expresso nos artigos da Lei nº 3º e 9º artigos sobre inovação e empreendedorismo, que geram PI e TT para a inovação. Essa perspectiva amplia o uso de espaços institucionais entre ambiente de aprendizagem e laboratórios colaborativos.

O **Balanceamento** valoriza no modelo de negócio o lado da demanda agregando “valor ao cliente (uso) e criação de valor com valor comercial” e é reforçada nos artigos, 10º, 13º, 14º, 16º, 18º da Lei e Inovação. A criação de um centro de Interação entre empresa e universidade com estruturas curriculares direcionados para resolução de problemas reais pode ser uma medida relevante para um modelo de negócio educacional com equilíbrio entre oferta e demanda social.

A **Inovação** diz respeito à passagem de um padrão de configuração de modelo de negócio para outro. Está presente na lei nos artigos 1º, 23º e 24º que estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo com possibilidade de estabelecer um design organizacional com mudanças nas relações entre ciência e negócio.

O atributo **Conexão** estabelece toda a rede de valor possível interna e externa as IES e são fortalecidos pelos artigos da Lei nº 9A, 16º e 27º, com orientação de como aproximar a parceria internacional com educação global e a pesquisa.

A **Totalidade** visualiza no modelo de negócio a passagem pelos níveis econômico, operacional e estratégico de forma integrada, prevendo um currículo interdisciplinar internacionalizado.

Os seis atributos da VABICT, quando observados em uma perspectiva relacional, podem contribuir para reforçar um modelo de negócio educacional inovador. A possibilidade de interconexão entre o nível econômico, operacional e estratégico do modelo de negócio promove uma visão de totalidade no desenho do modelo, direcionando ações estratégicas mais acertivas para lidar com o ambiente interno e externo, caracterizado por uma economia em crise e incertezas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos contribuem para o preenchimento das lacunas na literatura sobre as conexões entre Lei de Inovação e Modelo de Negócio, tendo como foco a Instituição de Educação Superior. Em relação a principal implicação prática os líderes estratégicos das IES poderão utilizar o quadro das interfaces entre LIB, FIVE-V e IES para subsidiar o Plano de Desenvolvimento Institucional/ PDI de suas instituições de ensino.

As limitações da pesquisa são duas: 1) o componente-chave VABICT, precisa subsidiar a elaboração do PDI da IES e isso depende de escolhas políticas. 2) O VABICT ainda é uma referência teórica e aponta para a necessidade de se criar, a partir dela, ferramentas práticas capazes de nortear a implementação da inovação nas IES. As perspectivas futuras mostram que a possibilidade de se utilizar os seis atributos do componente-chave VABICT na análise de um modelo de negócio educacional, pode ser um facilitador na configuração de um modelo educacional inovador.

## REFERÊNCIAS

ALVESSON, MATTS & SKÖLDBERG, KAJ: **Reflexive Methodology**: New Vistas for Qualitative Research, 2009.

ADNER, R., & ZEMSKY, P. **A demand-based perspective on sustainable competitive advantage Strategic**. Management Journal, 27(3), 215–239, 2006.

CHESBROUGH, H., & ROSENBLOOM, R. S. **The role of the business model in capturing value from innovation**: Evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. Industrial and Corporate Change, 11(3), 529-555, 2002.

BRASIL. **Lei nº 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 8.745, de 9 de

dezembro de 1993, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, 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. DOU de 12.1.2016.

FIELT : E. **Conceituando modelos de negócios**: definições, estruturas e classificações'. *Journal of Business Models*, vol. 1, n. 1, 2014.

Gil, C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 176 p, 2002.

Godoy, A. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. *Revista de Administração de Empresas*, (35), 57-63, 1995.

*INSTITUTO SEMESP. 2º Relatório Futuro do Ensino Superior*, 2018.

MARTINS; THEÒPHILO. **Metodologia da investigação científica**. São Paulo: Atlas, p. 143-164. 2009.

ORTIZ, Christine. **2º Relatório Futuro do Ensino Superior**. *Instituto SEMESP*, 2018.

PRIEM, R. L. **A consumer perspective on value creation**. *Academy of Management Review*, 32(1), 219-235, 2007.

TIMMERS, P. **Business models for electronic markets**. *Electronic Markets*, 8(2), 3-8, 1998.

WIRTZ, B. W. **Business Model Management: Design, Instruments, Success Factors**, 1 ed. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2011.