


**O PAPEL DA INCUBAÇÃO DE EMPRESA NA MITIGAÇÃO DE RISCOS E CONSOLIDAÇÃO DE HEALTHTECHS: UMA ANÁLISE DO MODELO ERETZ.BIO A PARTIR DE CASOS DE SUCESSO**

**THE ROLE OF BUSINESS INCUBATION IN RISK MITIGATION AND CONSOLIDATION OF HEALTHTECHS: AN ANALYSIS OF THE ERETZ.BIO MODEL BASED ON SUCCESS CASES**

**Vivianne Zalmon Rosenberg**

*Doutoranda, Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI)*

[vivizalmon@gmail.com](mailto:vivizalmon@gmail.com)

 <http://orcid.org/0000-0002-3192-1780>

**Adelaide Maria de Souza Antunes**

*Especialista Sênior, Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI)*


[adelaide@eq.ufrj.br](mailto:adelaide@eq.ufrj.br)

 <http://orcid.org/0000-0002-2245-7517>

**Rita de Cássia Pinheiro Machado**

*Especialista Sênior, Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI)*

[rita.machado.inpi@gmail.com](mailto:rita.machado.inpi@gmail.com)

 <http://orcid.org/0000-0003-2882-4143>

**DOI:** <https://doi.org/10.36942/reni.v11i1.1555>

## RESUMO

Este artigo analisa o papel das incubadoras de empresas na mitigação de riscos e na consolidação estratégica de healthtechs, focando no estudo de caso da Eretz.bio. A fundamentação teórica articula conceitos de inovação, o perfil empreendedor e os determinantes de sucesso em novos empreendimentos. Metodologicamente, realizou-se uma pesquisa qualitativa e exploratória, baseada em revisão bibliográfica e análise documental, centrada na trajetória de oito startups graduadas e incubadas. Os resultados revelam que o suporte personalizado — abrangendo infraestrutura especializada, mentorias e conexões estratégicas — neutraliza gargalos gerenciais e financeiros típicos do setor de saúde. A

baixíssima taxa de mortalidade e os marcos de alienação estratégica das empresas analisadas ratificam a eficácia do modelo de incubação em ambiente hospitalar de excelência. Conclui-se que o arranjo institucional planejado é determinante para converter incertezas em negócios escaláveis, fortalecendo a inovação e a soberania sanitária nacional.

**Palavras-chave:** Inovação. Healthtechs. Incubação de empresas. Eretz.bio.

### ABSTRACT

---

This article analyzes the role of business incubators in risk mitigation and the strategic consolidation of healthtechs, focusing on the Eretz.bio, case study. The theoretical framework articulates concepts of innovation, the entrepreneurial profile, and the determinants of success in new ventures. Methodologically, qualitative and exploratory research was conducted based on a literature review and document analysis, centered on the trajectories of eight graduated and incubated startups. The results reveal that personalized support — encompassing specialized infrastructure, mentoring, and strategic connections — neutralizes managerial and financial bottlenecks typical of the healthcare sector. The extremely low mortality rate and the strategic exit milestones of the analyzed companies confirm the effectiveness of the incubation model within a hospital environment of excellence. It is concluded that a planned institutional arrangement is decisive in converting uncertainties into scalable businesses, strengthening innovation and national health sovereignty.

**Keywords:** Innovation. Healthtechs. Business Incubation. Eretz.bio.

**JEL Classification:** M13 - New Firms. Startups.

## 1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento socioeconômico está intrinsecamente vinculado à capacidade de converter conhecimento científico em inovações tecnológicas. No cenário global, a inovação deixou de ser uma vantagem competitiva ocasional para consolidar-se como um imperativo de sobrevivência organizacional, exigindo que as empresas transcendam paradigmas vigentes e reconfigurem continuamente seus modelos de negócio. Nesse ambiente, o empreendedorismo emerge como o catalisador fundamental, personificado no agente capaz de identificar lacunas de mercado e mobilizar recursos para transformar ideias em soluções de alto valor agregado.

No epicentro dessa dinâmica de escalabilidade, as *startups* — empresas jovens e inovadoras, criadas para encontrar e escalar rapidamente um modelo de negócios sustentável, mesmo em cenários de extrema incerteza (Ries, 2019) — consolidam-se como o modelo mais ágil para a exploração de novas tecnologias. Entretanto, o vigor criativo dessas organizações é acompanhado por uma vulnerabilidade estrutural severa: a escassez de recursos e a falta de experiência gerencial resultam em elevados índices de mortalidade nos primeiros anos de operação.

É nesse vácuo estratégico que as incubadoras de empresas se posicionam como atores institucionais decisivos, atuando na redução da assimetria de informações e no fortalecimento da resiliência desses novos empreendimentos, por meio do apoio na infraestrutura física e tecnológica, da promoção de capacitações em diferentes setores, entre outros.

No setor de saúde, esse cenário assume dimensões ainda mais complexas, dada a necessidade de alinhar o desenvolvimento tecnológico a rigorosos protocolos clínicos e regulatórios. As *healthtechs*, empresas voltadas ao desenvolvimento de tecnologias para a otimização do sistema de saúde e suas correlações (Aihara, 2023), estão inseridas em ecossistemas de excelência e são agentes capazes de acelerar a modernização assistencial e a eficiência dos sistemas de saúde. No contexto brasileiro, a inovação em saúde vincula-se diretamente ao fortalecimento do Complexo Econômico-Industrial da Saúde (CEIS). Segundo Gadelha (2022), o desenvolvimento tecnológico neste setor não deve ser compreendido como um evento isolado, mas como uma estratégia de

articulação entre a base produtiva e a prestação de serviços, essencial para garantir a sustentabilidade do sistema e reduzir a dependência tecnológica externa.

Diante disso, este artigo questiona: De que maneira o suporte institucional da incubadora Eretz.bio, contribui para a mitigação de fragilidades estruturais e a consolidação estratégica de *healthtechs* brasileiras? Tem como objetivo analisar a influência do suporte multidimensional oferecido pela Eretz.bio, na trajetória de amadurecimento e sucesso de empresas nascentes de base tecnológica em saúde no Brasil.

Após esta introdução, apresenta-se o referencial teórico. A seguir detalha-se a metodologia, seguida da análise dos resultados ligados aos oito casos de sucesso selecionados. O trabalho encerra-se com as considerações finais.

## 2. DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

### 2.1 Dinâmica da Inovação, empreendedorismo e *startups*

A inovação desempenha papel central na promoção da competitividade empresarial e no avanço econômico das nações, sendo compreendida não como um evento isolado, mas como uma prática recorrente e sistêmica. Schumpeter (1949) estabeleceu os alicerces dessa discussão ao propor a teoria da "Destruição Criadora", que descreve o processo de substituição de tecnologias e métodos obsoletos por novas soluções, gerando ciclos contínuos de dinamismo econômico. Para ele, o empreendedor é o motor desse movimento, atuando como o agente inovador que identifica lacunas de mercado e articula recursos para transformar invenções em inovações comerciais.

Complementarmente à visão econômica, McClelland (1961) introduz uma análise psicológica essencial, defendendo que o comportamento empreendedor é movido por motivações internas e necessidades básicas. Por sua vez, Drucker (1985) racionaliza o fenômeno sob uma ótica gerencial, definindo o empreendedorismo como um comportamento sistemático voltado à exploração estratégica de mudanças e oportunidades. A convergência entre essas perspectivas compõe o perfil do agente capaz de liderar *startups* em ambientes de incerteza extrema.

Nesse cenário, as *startups* materializam o espírito empreendedor voltado à inovação e à escalabilidade, pois são projetadas para criar produtos ou serviços sob condições de incerteza extrema, em modelos de negócio repetíveis e escaláveis (Ries, 2019). No Brasil, esses empreendimentos foram consolidados pelo Marco Legal das *Startups* (Lei Complementar nº 182/2021), que estabeleceu critérios objetivos de enquadramento baseados na temporalidade da empresa — até dez anos de inscrição no CNPJ — e no faturamento bruto anual de até R\$ 16 milhões. A essência dessas firmas reside na capacidade de inovar de forma ágil, utilizando a flexibilidade estrutural para reagir às volatilidades do mercado (Ornellas, 2019).

## **2.2 Determinantes de sucesso nos novos empreendimentos**

A compreensão sobre os determinantes que conduzem uma *startup* ao êxito ou à descontinuidade precoce envolve dimensões subjetivas — a intenção e o desejo do empreendedor — e pragmática, consubstanciada na efetiva tomada de decisões estratégicas e operacionais (Ortigara, 2006). Os fatores que culminam na descontinuidade podem ser analisados sob as vertentes da gênese do negócio e da operação da organização. No âmbito da gênese, a insuficiência de competências gerenciais e a carência de um planejamento robusto, fundamentado em dados, figuram como principais vetores de insucesso (Grapeggia *et al.*, 2011). Além disso, a composição societária exige equilíbrio dinâmico; estudos de Arruda e Nogueira (2014) revelam dados contraintuitivos indicando que a cada sócio adicional com dedicação exclusiva, a probabilidade de insucesso aumenta 1,24 vezes devido à gestão de conflitos.

Do ponto de vista operacional, o sucesso é condicionado pela capacidade de gestão de subsistemas internos como produção, finanças e comercial, aliados à resiliência diante de variáveis externas como instabilidades financeiras e excesso de burocracia (Ortigara, 2006). Nesse contexto de vulnerabilidade, a infraestrutura de apoio surge como um determinante de proteção crítico, pois firmas inseridas em incubadoras apresentam uma probabilidade de descontinuidade 3,45 vezes menor do que empresas em modelos de instalação própria (Arruda; Nogueira, 2014).

### **2.3 Incubadoras de empresas como indutoras do desenvolvimento local**

Em cenários de alta incerteza e barreiras de entrada, as incubadoras de empresas assumem o papel de mediadoras estratégicas. Elas transcendem a simples oferta de infraestrutura física para atuar como agentes de desenvolvimento. Ao garantirem que cerca de 80% das empresas graduadas mantenham suas operações na mesma região onde foram incubadas, essas instituições asseguram a retenção de tributos, empregos e circulação de riqueza nos territórios (Anprotec, 2016). O impacto socioeconômico é medido pelo faturamento gerado; estima-se que empresas graduadas no Brasil movimentem mais de R\$ 18,1 bilhões, sustentando cerca de 56 mil empregos diretos. O reflexo é amplificado por "ondas" de impacto na produção e renda, com efeito multiplicador sistêmico: o impacto indireto total na produção nacional é estimado em R\$ 24,1 bilhões (Anprotec, 2019).

Assim, as incubadoras contribuem para a redução da mortalidade e aceleram a curva de crescimento. A adoção do modelo CERNE (Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos) no Brasil em 2011, permitiu que elas atingissem níveis superiores de maturidade e gestão, oferecendo serviços personalizados de mentoria, validação técnica e acesso a redes de investimento (Anprotec, 2016). Elas conectam talento empreendedor e descobertas científicas à realidade do mercado, convertendo projetos em negócios robustos e aptos a enfrentar a competitividade global.

### **2.4 Fatores críticos para o êxito institucional das incubadoras**

A eficácia de uma incubadora reside, em suma, em uma gestão estratégica capaz de ofertar suporte tecnológico e viabilidade comercial aos empreendimentos. Smilor e Gill (1986) fundamentam essa premissa a partir de fatores críticos que, integrados, impulsionam a inovação tecnológica e a criação de negócios sustentáveis. O primeiro refere-se à expertise local em administração de negócios, visto que muitos empreendedores detêm capital e ideias inovadoras, mas carecem do conhecimento gerencial necessário para converter ativos em operações viáveis. Para mitigar essa lacuna, a instituição deve prover capacitações em áreas como *marketing*, finanças, contabilidade e propriedade intelectual. Ademais, acesso a financiamentos e investimentos constitui um desafio contínuo, exigindo que a incubadora apresente parceiros e consultores especializados na captação de recursos.

Para além do suporte interno, o engajamento da comunidade local e a formação de rede colaborativa maximizam as chances de êxito. Paralelamente, a percepção do sucesso funciona como um elemento intangível que confere legitimidade e atrai recursos para as incubadas, mensurado por indicadores como qualidade gerencial e baixa mortalidade das graduadas. E o rigor no processo de seleção constitui mais um pilar, evitando desperdício de recursos em projetos sem potencial. Adicionalmente, os vínculos com centros de pesquisa e universidades fortalecem a transferência tecnológica e o fluxo de talentos. Por fim, a existência de um programa de metas com políticas transparentes é essencial para a governança, garantindo que tanto a incubadora quanto os empreendedores conheçam as métricas de avaliação desde o ingresso até a graduação (Dornelas, 2001).

A integração desses elementos cria um ambiente de negócios robusto, embora a implementação desses fatores varie conforme as especificidades geográficas e características setoriais. Assim, a observância desses pontos permite que a incubadora ofereça suporte multidimensional e prepare as empresas para a autonomia de mercado.

### 3. METODOLOGIA

O estudo apresenta abordagem qualitativa e exploratória de natureza aplicada, estruturada em revisão teórica e análise empírica de oito *startups* graduadas na Eretz.bio: Glic, Neopropecta, Psicologia Viva, N2b, MedRoom, Medway, SafePill e Isa Saúde, selecionadas pelo critério de graduação de sucesso. Este recorte justifica-se pela necessidade de uma prova de conceito da eficácia do modelo de incubação, escolhendo empresas que cumpriram integralmente o ciclo de suporte e atingiram marcos de consolidação estratégica, definidos por processos de fusões e aquisições (M&A) ou rodadas de investimento série A/B superiores a R\$ 50 milhões entre os anos de 2020 e 2024. As fontes de dados compreenderam documentos de domínio público, incluindo relatórios institucionais da Eretz.bio, dados setoriais da Anprotec, publicações da mídia especializada e comunicados oficiais das empresas.

Como método analítico, aplicou-se a análise de conteúdo qualitativa combinada à triangulação desses dados, o que permitiu categorizar e validar as informações

referentes a marcos temporais, captação de recursos e desfechos estratégicos das empresas estudadas, mitigando possíveis vieses de informação.

#### 4. DISCUSSÃO E RESULTADO

A Eretz.bio, criada em 2017, pela Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein, em São Paulo, é a primeira incubadora dedicada exclusivamente à saúde humana no Brasil. Iniciando sua trajetória com 12 *startups*, a Instituição expandiu significativamente seu impacto setorial ao acolher mais de 150 *startups* em seu programa (Eretz.Bio, 2024), consolidando o seu papel como indutora do desenvolvimento tecnológico e científico. O processo de incubação opera em fluxo contínuo mediante um modelo híbrido que abrange a modalidade física - nas unidades Morumbi e Vila Mariana – e virtual (Eretz.Bio, 2023a).

Para integração a esse ecossistema, as firmas devem atender a critérios rigorosos, incluindo CNPJ com menos de oito anos, base tecnológica voltada à saúde humana e a apresentação de um Produto Mínimo Viável (*Minimum Viable Product - MVP*), como protótipos de dispositivos médicos e versões preliminares de *softwares* clínicos ou produtos de natureza análoga. O processo de seleção é pautado por uma triagem conduzida por profissional responsável pela prospecção e análise de soluções inovadoras no mercado e reuniões com comitês técnicos e científicos integrados por especialistas do Hospital Albert Einstein, assegurando que as propostas possuam viabilidade prática e aderência às demandas reais do mercado (Eretz.Bio, 2024).

Uma vez admitidas, as incubadas usufruem de infraestrutura altamente especializada, composta por espaços de *coworking* e centros de pesquisa experimental, pré-clínica e clínica. Esse aparato técnico permite a realização de pesquisas complexas e a execução de testes laboratoriais sem a necessidade de investimentos vultosos em instalações próprias, configurando-se como elemento decisivo para acelerar o ciclo de desenvolvimento e mitigar custos operacionais (Eretz.Bio, 2021a).

O suporte financeiro constitui outro pilar fundamental da sua atuação, facilitando a conexão estratégica com investidores e fundos de *venture capital* para a captação de recursos em distintos estágios de maturação (Eretz.Bio, 2024).

Complementarmente, a Incubadora estabelece uma rede robusta de parcerias com instituições de ensino, hospitais e centros de pesquisa, representando um dos maiores ativos para as empresas ao viabilizar validações científicas e clínicas indispensáveis. De igual modo, as *startups* recebem auxílio direto de lideranças do Albert Einstein e de profissionais externos com vasta experiência, sendo esse suporte especializado considerado essencial para a orientação estratégica e mitigação de riscos intrínsecos ao setor (Eretz.Bio, 2024), suprimindo a carência de competências gerenciais citada por Ortigara (2006) como causa primária de falhas.

A eficácia dessa estrutura institucional reflete-se diretamente na longevidade dos negócios apoiados. Entre 2017 e 2022, apenas cinco *startups* incubadas (3%) descontinuaram suas atividades na Eretz.Bio (MIT, 2022), índice expressivamente mais baixo que o geral, visto que cerca de 70% das *startups* morrem entre o 2º e o 5º ano de existência por escassez de capital ou falhas no modelo de negócio (CB Insight, 2021).

A influência da incubadora projeta as empresas para trajetórias de consolidação e alienação, como é o caso da N2b. Fundada em 2016, a *startup* objetiva a promoção da saúde através de soluções de nutrição. Em 2018, a integração da empresa no ecossistema da Eretz.Bio foi um marco estratégico, impulsionando as vendas e a celebração de contratos significativos (Eretz.Bio, 2021b). A *startup* recebeu aporte financeiro superior a 650 mil reais do Hospital Albert Einstein (Fonseca, 2020). Em 2020, a trajetória de crescimento culminou na aquisição da N2b pela rede *Smart Fit*, o que favoreceu a expansão das suas operações, tornando-a uma empresa graduada (Eretz.Bio, 2021b). A sua expansão é evidenciada pelos indicadores de desempenho, que registraram a realização de mais de 100 mil consultas e 500 mil exames de bioimpedância (N2B, 2024).

De forma semelhante, a MedRoom, especializada em realidade virtual aplicada ao ensino médico, utiliza modelos 3D, permitindo a análise detalhada das estruturas do corpo humano. Fundada em 2016, ela integrou o ecossistema da Eretz.Bio no final de 2017, consolidando-se como uma das primeiras *startups* a compor o programa de incubação. Durante o ciclo de suporte institucional, em 2018, a MedRoom demonstrou um expressivo amadurecimento operacional e financeiro: seu quadro de colaboradores expandiu de 8 para 30 profissionais (Eretz.Bio, 2020) e o faturamento acumulado saltou de R\$ 160 mil para aproximadamente R\$ 700 mil (Izique, 2018). A incubação virtual

permitiu o contato direto com alunos e professores da faculdade Einstein, bem como viabilizou o apoio da equipe de investimentos da Eretz.Bio. Esse crescimento acelerado culminou, em novembro de 2020, na alienação da empresa para o grupo Ânima Educação, evidenciando a eficácia do modelo de fomento adotado (Eretz.Bio, 2020).

Outro marco relevante é a SafePill, criada em 2020, para gestão de tratamentos medicamentosos domiciliares. No mesmo ano, a *startup* integrou o programa de incubação da Eretz.Bio, e recebeu aportes financeiros estratégicos provenientes do Grupo Carone e da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein. A trajetória de amadurecimento e validação do modelo de negócio culminou, em novembro de 2022, na sua alienação à rede Raia Drogasil, que passou a oferecer o serviço de entrega domiciliar de remédios de uso contínuo (Eretz.Bio, 2021c).

O mesmo na Glic, *startup* de auxílio a pacientes com diabetes, viabilizando conexão em tempo real entre pacientes e profissionais de saúde via prontuário eletrônico. Após ingressar na Eretz.Bio, em 2020, e receber aporte financeiro do Hospital Albert Einstein, foi adquirida pelo grupo Afya, em 2022, por R\$ 22 milhões (Eretz.Bio, 2022a).

A Neoprospecta, fundada em 2011, é especializada em desenvolver soluções inovadoras em genômica, bioinformática e ciência de dados, e consolidou-se como uma das primeiras *startups* a integrar o programa de incubação, cujo suporte foi determinante para o refinamento de suas soluções e para a estruturação estratégica do negócio. O êxito operacional da *startup* é evidenciado pelo alcance de um faturamento anual cerca de R\$ 10 milhões em 2023, sendo adquirida, em 2024, pela multinacional francesa *Biomerieux* (Cardoso, 2024).

Já a Psicologia Viva, se consolidou como a maior plataforma de atendimento psicológico *online* da América Latina. O suporte da Eretz.Bio para validação do modelo de negócio e aportes estratégicos da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein e Grupo BMG culminou, em 2020, na captação de uma rodada de R\$ 6 milhões liderada pelo fundo *Neuron Ventures*. O êxito da iniciativa e sua maturidade operacional resultaram, em 2021, na sua incorporação pela Conexa Saúde, configurando um dos movimentos de consolidação mais significativos no mercado de saúde digital brasileiro (FCJ Venture Builder, 2021).

Além das *startups*, que passaram por processo precoce de alienação e obtiveram êxito, outras também apresentaram sucesso pela expressiva captação de investimentos e pelo alcance de solidez financeira. É o caso da Medway, cuja trajetória mostra como o suporte institucional e técnico-científico pode catalisar o crescimento exponencial de plataformas educacionais especializadas na carreira médica. Durante o ciclo de incubação presencial na Eretz.Bio, entre 2019 e 2021, a organização utilizou a infraestrutura física para o desenvolvimento de seu material didático e beneficiou-se da interação estratégica com especialistas e lideranças do ecossistema Albert Einstein. Diferente de modelos de negócio que dependem de diluições acionárias frequentes, a Medway manteve sua expansão sustentada majoritariamente por receita própria; até o segundo ano de fundação. Essa trajetória de solidez financeira e baixo endividamento inicial permitiu que, em 2022, a *startup* recebesse um aporte de R\$ 75 milhões em rodada liderada pelo *Softbank*, para acelerar sua expansão nacional. A eficácia da solução tecnológica e a maturidade da organização são ratificadas por seus indicadores de desempenho educacional, que registram mais de 8 mil alunos aprovados em instituições de referência, um expoente na preparação para residência médica no país (Eretz.Bio, 2022b).

A Isa Saúde (antiga IsaLab), redefiniu o paradigma assistencial ao posicionar-se como o maior "hospital sem leitos" do país. A *startup* especializou-se na prestação de serviços domiciliares complexos, abrangendo desde exames e imunizações até infusões e cuidados paliativos, com mais de 150 mil vidas sob cuidado e aproximadamente 1.500 atendimentos diários em parceria com 25 operadoras de saúde (Pancini, 2025). A incubadora foi fundamental para o aprimoramento da governança de tecnologia da informação e segurança de dados da empresa, suporte para mitigação de riscos cibernéticos (Eretz.Bio, 2023b). A solidez do modelo de negócio foi ratificada pelo mercado financeiro por meio de captações vultosas, incluindo uma Série A de R\$ 90 milhões e uma rodada Série B de R\$ 160 milhões lideradas pela *International Finance Corporation* (IFC), organização integrante do Banco Mundial (Pancini, 2025).

O Quadro 1 resume os oito exemplos de empresas incubadas na Eretz.Bio e que tiveram seus negócios impulsionados por seu programa.

Quadro 1: Exemplos de sucesso de *startups* incubadas na Eretz.Bio

Empresa	Ano de Criação	Área de Atuação	Marcos de crescimento/ Investimento	Desfecho Estratégico
Glic	2016	Acompanhamento de pacientes com diabetes	Aporte do Hospital Albert Einstein	Adquirida pelo grupo Afya em 2022 (R\$ 22 milhões)
Neoprospecta	2011	Biotecnologia (genômica, bioinformática e ciência de dados)	Faturamento de ~R\$ 10 milhões em 2023	Adquirida pela multinacional Biomerieux em 2024
Psicologia Viva	2015	Plataforma de atendimento psicológico online	Aportes do Albert Einstein, Grupo BMG, Neuron Ventures	Incorporada pela Conexa Saúde em 2021
N2b	2016	Nutrição e saúde	Aporte > R\$ 650 mil do Albert Einstein; + 100 mil consultas e 500 mil exames de bioimpedância	Adquirida pela Smart Fit em 2020
MedRoom	2016	Realidade virtual para ensino médico	Faturamento de ~R\$ 700 mil em 2018; Ampliação da equipe	Adquirida pelo grupo Ânima Educação em 2020
Medway	2018	Educação médica	+ 8 mil alunos aprovados; baixo endividamento inicial.	Independente e em expansão nacional (R\$ 75 milhões rodada liderada pelo Softbank em 2022)
SafePill	2020	Gestão de tratamentos medicamentosos domiciliares	Aportes do Grupo Carone e Albert Einstein	Adquirida pela Raia Drogasil em 2022
Isa Saúde	2021	Serviços domiciliares de saúde	+150 mil vidas sob cuidado; 1.500 atendimentos.	Independente e em expansão nacional (Série A R\$ 90 milhões e Série B R\$ 160 milhões lideradas pela IFC)

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Os casos retratam *startups* incubadas na Eretz.Bio, cujos empreendedores obtiveram êxito. O apoio dado pela incubadora foi um dos fatores que contribuiu para o alcance de destaque no mercado, para alienação a grandes empresas e viabilização de rodadas de captação de investimento. O auxílio envolvendo definição de estratégias de inovação e novos modelos de negócios e serviços, desenvolvimento de parcerias assertivas, conexão com empreendedores e lideranças do Albert Einstein, avaliação técnico-científica com especialistas e a criação de produtos e serviços a partir de necessidades reais, contribuíram para que a relação seja tão efetiva.

É perceptível, portanto, que as empresas incubadas na Eretz.Bio apresentam uma maturidade empresarial maior do que a média das *startups* do Brasil, na medida em que a parceria incubadora-empresa é feita de forma personalizada, considerando os objetivos estratégicos, a capacidade e os resultados esperados. O auxílio prestado nas

áreas comerciais, regulatórias, *marketing* e jurídica, bem como os contatos com investidores e clientes, capacitações, conexões com o Hospital, mentorias, suporte técnico-científico, apoio na captação de recursos, espaço de *coworking*, infraestrutura de laboratório são alguns dos pontos que viabilizam a sobrevivência e o alcance de sucesso das *startups* incubadas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da influência do suporte multidimensional oferecido pela Eretz.Bio na trajetória de amadurecimento e sucesso de *healthtechs* no Brasil, permitiu concluir que o modelo de incubação especializada atua como um mecanismo robusto de proteção e aceleração, mitigando fragilidades estruturais inerentes às *healthtechs* em seus estágios iniciais. Observa-se que a incubadora neutraliza os principais vetores de insucesso, como a carência de competências gerenciais e o alto custo de validação tecnológica. O diferencial está na personalização do suporte, que transcende a oferta de infraestrutura física para fornecer uma mentoria técnico-científica e regulatória profunda.

As evidências colhidas na análise dos casos de sucesso selecionados —abrangendo de alienações importantes até captações de investimento recordes — confirmam que a consolidação estratégica das empresas é diretamente proporcional à qualidade do ecossistema onde estão inseridas. As trajetórias de negócios da Medway, Glic e Isa Saúde demonstram que o suporte da Eretz.Bio funciona como um catalisador de valor, convertendo incerteza extrema em modelos de negócio repetíveis e escaláveis. A baixíssima taxa de mortalidade no programa valida os fatores críticos de êxito de Smilor e Gill (1986), provando que rigor na seleção e conexão com um centro de excelência são determinantes para a sobrevivência em um mercado altamente regulado.

O estudo indica que o modelo de incubação especializada é uma peça-chave para o fortalecimento do setor de saúde no Brasil. Ao fomentar soluções que atendam tanto ao mercado corporativo quanto às necessidades do sistema público, a Eretz.Bio cumpre um papel que ultrapassa o desenvolvimento econômico, atingindo a esfera da soberania sanitária. A replicabilidade desse modelo fundamenta-se na seleção baseada em

demandas reais e no selo de confiança gerado pela vinculação a centros de excelência, servindo de referencial para outros arranjos institucionais.

Conclui-se que o sucesso dessas *healthtechs* não é evento isolado, mas o resultado de um arranjo institucional planejado que integra ciência, mercado e gestão, servindo como referencial para outras instituições que visam transformar o talento empreendedor em impacto sustentável.

A principal limitação deste estudo foi não incluir entrevistas diretas, o que pode omitir nuances subjetivas e desafios cotidianos. Sugere-se que pesquisas futuras utilizem entrevistas semiestruturadas para aprofundar a compreensão das percepções dos atores envolvidos e recomenda-se a investigação de casos de insucesso dentro de ecossistemas de excelência para identificar barreiras de mercado persistentes mesmo diante de suporte de alta qualidade.

## 6. REFERÊNCIAS

AIHARA, C. H. Aspectos regulatórios aplicáveis às *startups* de saúde (*healthtechs*) com suporte da gestão do conhecimento. 2023. 173 f. Tese (Doutorado em Informática e Gestão de Conhecimento). Universidade Nove de Julho (UNINOVE), São Paulo, 2023.

ARRUDA, C.; NOGUEIRA, V. Causas da mortalidade de startups brasileiras: Como aumentar as chances de sobrevivência no mercado. Nova Lima: Fund. Dom Cabral, 2014.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES (ANPROTEC). Estudo de impacto econômico: segmento de incubadoras de empresas do Brasil. Brasília, DF: Anprotec, 2016.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES (ANPROTEC). Mapeamento dos Mecanismos de Geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil. Brasília, DF: Anprotec, 2019.

CARDOSO, L. Francesa Biomerieux compra *startup* de biotecnologia em seu primeiro M&A no Brasil. 2024. Disponível em <https://l1nq.com/5WLZB>. Acesso em: 10 jan.2026.

CB INSIGHT. The Top 12 Reasons Why Startups Fail. 2021. Disponível em: <https://l1nq.com/xGncZ>. Acesso em: 24 fev. 2026.

DORNELAS, J. C. A. A implantação do plano de negócios nas incubadoras de empresas paulistas. 2001, 167 f. Tese (Doutorado em Engenharia Mecânica). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

DRUCKER, P. F. Innovation and entrepreneurship: practice and principles. New York: Harper & Row, 1985.

ERETZ.BIO. Como funciona a incubação de *startups* na Eretz.bio? 2021a. Disponível em: <https://l1nq.com/CC39C>. Acesso em: 20 jan.2026.

ERETZ.BIO. Conheça a jornada da MedRoom, da incubação na Eretz.bio à venda à Ânima Educação. 2020. Disponível em <https://l1nq.com/q9War>. Acesso em: 10 fev.2026.

ERETZ.BIO. Glic: conheça a trajetória da *startup* que cresceu engajando pessoas com diabetes e foi adquirida pela Afya. 2022b. Disponível em <https://l1nq.com/l9VZ2>. Acesso em: 19 jan.2026.

ERETZ.BIO. Isa Lab: como a parceria com a Eretz.bio ajudou a startup a crescer. 2023b. Disponível em: <https://l1nq.com/eWa8P>. Acesso em: 26 fev. 2026.

ERETZ.BIO. Medway: das gravações improvisadas na Eretz.bio ao aporte de R\$ 75 milhões. 2022a. Disponível em: <https://l1nq.com/u19LZ>. Acesso em: 21 jan.2026.

ERETZ.BIO. N2B, startup do ecossistema da Eretz.bio, é adquirida pela Smart Fit e mira expansão. 2021b. Disponível em: <https://sl1nk.com/AGGfT>. Acesso em: 21 jan.2026.

ERETZ.BIO. Onde as *startups* incubadas na Eretz.bio foram fundadas? 2023a. Disponível em <https://l1nq.com/zPuU7>. Acesso em: 22 jan.2026.

ERETZ.BIO. Programa de Aceleração de *Startups*. 2024. Disponível em <https://www.eretz.bio/programas/>. Acesso em: 20 jan.2026.

ERETZ.BIO. SafePill: a *startup* que vai transformar a hora de tomar remédio. 2021c. Disponível em: <https://sl1nk.com/VKHURU>. Acesso em: 21 jan.2026.

FCJ VENTURE BUILDER. Psicologia Viva anuncia fusão com Conexa Saúde. 2021. Disponível em: <https://sl1nk.com/O17OV>. Acesso em: 26 fev. 2026.

FONSECA, M. *Startup* de nutrição online chega até seu celular para crescer na pandemia. 2020. Disponível em <https://acesse.one/NX30Y>. Acesso em: 21 dez.2025.

GADELHA, C. A. G. O Complexo Econômico-Industrial da Saúde: a base política e material do Sistema único de Saúde. Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v.39, supl. 2, 2022.

GRAPEGGIA, M.; LEZANAB, A. G. R.; ORTIGARA, A. A.; SANTOS, P. C. F. Fatores condicionantes de sucesso e/ou mortalidade de micro e pequenas empresas em Santa Catarina. Revista Produção, São Paulo, v. 21, n. 3, p. 444-455, jul./set. 2011.

IZIQUE, C. Incubadora de *startups* do Einstein planeja expansão. 2018. Disponível em: <https://l1nq.com/KQeT3>. Acesso em: 16 jan.2026.

MCCLELLAND, D. The achieving society. New York: D. Van Nostrand Company, 1961.

MIT TECHNOLOGY REVIEW. Vida longa à inovação em saúde no Brasil. 2022. Disponível em <https://sl1nk.com/aoolx>. Acesso em: 20 jan.2026.

N2B. O maior marketplace de nutrição do Brasil. 2024. Disponível em: <https://www.n2bbrasil.com>. Acesso em: 20 jan.2026.

ORNELLAS, A. S. Propriedade intelectual para *startups*: elaboração e validação de cartilha sobre o uso estratégico e mecanismos de proteção. 2019, 100 f. Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual, Inovação e Desenvolvimento). Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), Rio de Janeiro, 2019.

ORTIGARA, A. A. Causas que condicionam a mortalidade e/ou sucesso das micro e pequenas empresas no estado de Santa Catarina. 2006. 173 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

PANCINI, L. Esta empresa quer ser o maior hospital dís — sem ter um único leito. Exame, 2025. Disponível em <https://sl1nk.com/nOKRk>. Acesso em: 26 fev. 2026.

RIES, E. A Startup Enxuta: como usar a inovação contínua para criar negócios radicalmente bem-sucedidos. São Paulo: Sextante, 2019.

SCHUMPETER, J. A. The Theory of Economic Development. Harvard Univ. Press: 1949.

SMILOR, R. W.; GILL Jr., M. D. The new business incubator: linking talent, technology, capital, and know-how. Lexington: Lexington Books, 1986.