

Área 2. EMPSI. Empreendedorismo, startups e inovação

**EMPRESAS NO PROCESSO DE INCUBAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE A
PERCEPÇÃO DE GESTORES DE INCUBADORAS CEARENSE**

RESUMO

Diante de uma situação de crise econômica e diminuição das vagas de emprego, o empreendedorismo tem se mostrado como uma alternativa. Contudo, a criação de um novo negócio não é uma tarefa simples e, por isso, existem as incubadoras de empresas para auxiliar os empreendedores iniciantes. Nesse contexto, o objetivo do presente trabalho consiste em realizar uma investigação de qual é a visão que os gestores de incubadoras do Estado do Ceará possuem sobre as empresas incubadas. Para isso, foram realizadas entrevistas com três gestores de incubadoras cearenses. Inicialmente, revisou-se a parte da bibliografia sobre a temática, tratando do empreendedorismo, da inovação e das incubadoras. Em seguida, foi possível analisar as entrevistas feitas com os gestores, os quais destacaram, dentre outras coisas, os principais fatores que levam ao sucesso de uma empresa incubada e as principais dificuldades que elas passam. Ao final, conclui-se que os gestores de incubadoras cearenses consideram que a dedicação da equipe e a capacidade da empresa para resolver um problema real das pessoas, são fundamentais para o sucesso de uma empresa incubada.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Inovação. Incubadoras de empresas.

ABSTRACT

Faced with a situation of economic crisis and reduced job vacancies, entrepreneurship has shown itself as an alternative. However, the creation of a new business is not a simple task and, therefore, there are business incubators to assist start-up entrepreneurs. In this context, the objective of the present work is to carry out an investigation of what is the view that the managers of incubators in the State of Ceará have on the incubated companies. For this, interviews were conducted with three managers of incubators from Ceará. Initially, part of the bibliography on the subject was reviewed, dealing with entrepreneurship, innovation and incubators. Then, it was possible to analyze the interviews made with the managers, who highlighted, among other things, the main factors that lead to the success of an incubated company and the main difficulties they go through. In the end, it is concluded that the managers of incubators in Ceará consider that the dedication of the team and the company's ability to solve a real problem of people, are fundamental to the success of an incubated company.

Keywords: Entrepreneurship. Innovation. Business incubators.

1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho tem se mostrado cada vez mais exigente, sendo cobrado cada vez mais capacitação profissional de candidatos a vagas de emprego. Por outro lado, o mercado não parece evoluir, sendo muitas vezes oprimido em vista da evolução de tecnologias, que continuamente tendem a substituir a mão-de-obra. Sobre isso, Gama (2018) considera que, na primeira metade do século XXI, o mundo do trabalho está em ebulição. Os impactos das transformações de máquinas de automação acentuada e pela inteligência preveem cortes de 10% a 40% dos empregos atuais. No presente, as tarefas sob demanda, tendência já batizada de uberização do trabalho. A carreira dentro de uma única empresa ficou para trás, estima-se que funções de média gerência desaparecerão.

Essa situação faz com que muitos busquem outras alternativas de renda, a opção tendência é o empreendedorismo e a criação do seu negócio próprio. Alves (2009), diz que as incubadoras de empresas possuem capacidade técnica, gerencial e administrativa para auxiliar o pequeno empreendedor no desenvolvimento de sua empresa. Segundo o Sebrae (2020), as incubadoras de empresas são instituições que auxiliam micro e pequenas empresas nascentes ou que estejam em operação, que tenham como principal característica a oferta de produtos e serviços no mercado com significativo grau de inovação. O que se pode chamar de “mentoria de impulsão”.

A partir dessas informações, pode-se perceber a importância social das incubadoras de empresas, já que contribuem para a geração de riqueza e inovação. Dito isto, a pesquisa irá contribuir para o aumento do arcabouço teórico sobre a temática, trazendo relatos de gestores de incubadoras. Para analisarmos de forma abrangente as empresas em processo de incubação, foi estabelecida a seguinte questão de pesquisa: *qual a percepção dos gestores de incubadoras sobre as empresas que estão em processo de incubação?*

O objeto de estudo é analisar através da visão dos gestores de incubadoras, portanto pretende-se abordar os seguintes objetivos específicos: i) investigar quais são as principais dificuldades de uma empresa incubada, e seus fatores rumo ao sucesso; ii) Analisar informações sobre as atividades das incubadoras de empresas no estado do Ceará, e iii) observar, pela visão dos gestores entrevistados, se o estado do Ceará possui um número suficiente de incubadoras para atender à demanda.

A metodologia de natureza qualitativa faz uso de entrevistas com gestores de incubadoras do estado do Ceará. A coleta de dados aconteceu por base a entrevista semiestruturada através do *google meet* de forma individual com três gestores de incubadoras e o período foi de outubro a novembro de 2020.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo

Se pensarmos que todo projeto consiste em uma ideia a ser concretizada, podemos ver o surgimento do contexto do empreendedor: aquele que tem ideias para realizar novos projetos e negócios, assumindo os riscos e buscando ter resultados. Segundo Baggio (2014), essa iniciativa pode ser compreendida do seguinte modo:

“O empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um

comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas.”
(BAGGIO, 2014, p. 26)

Podemos perceber que a atuação do empreendedor é fundamental para a geração de riqueza e bem-estar social, pois contribui com novos projetos que facilitem a vida das pessoas e movimentem a economia local. Em um texto, Bueno (2019) apresenta quais são, para ele, as 10 características do empreendedor, sendo essas: iniciativa e busca de oportunidades, persistência, cálculo de riscos, preocupação com qualidade e eficiência, comprometimento, busca de informações, estabelecimento de metas, planejamento e monitoramento sistemáticos, persuasão e rede de contatos, e independência e autoconfiança.

Por sua vez, Fernando Dolabela (2005) considera que o empreendedorismo é a capacidade das pessoas, por meio de inovação, oferecerem valor para as demais, em qualquer área. Para esse autor empreendedor não é apenas aquele que cria uma empresa, mas aquele que, estando em qualquer área, pode a ela agregar novos valores, por meio de inovações. Esse conceito contém um enunciado ético que é oferecer valor para a coletividade e não somente para si mesmo, uma potencialidade da espécie humana, ou seja, um fenômeno que deve ser entendido como a construção de comunidades.

Sobre a atuação desse tipo de profissional, Sayuri (2020) considera que empreendedorismo e inovação são como dois lados de uma mesma moeda, que se estiver parada não tem valor algum. Ela diz que, para empreender é preciso ter espaço para criar, colocar ideias em prática e de fato inovar. De modo semelhante, Custódio (2011) afirma que a presença do empreendedor torna-se fundamental para as organizações, a medida que o tempo passa, percebendo-se a necessidade cotidiana de criatividade, do trabalho eficiente, da inserção de novas possibilidades, da criação de uma nova postura de trabalho, estimulando a criatividade, gerando soluções rápidas, constantes e funcionais a estas organizações.

2.2 Inovação

Dentre as novas habilidades exigidas do profissional de hoje, podemos perceber que a criatividade é uma das principais. Segundo Sayuri (2020), a inovação consiste em criar algo que tenha utilidade, que seja diferente do que já existe e tenha mercado, pois a inovação precisa gerar lucros. A inovação pode representar o desenvolvimento de novos produtos e serviços diferenciadas para problemas recorrentes do público-alvo ou da empresa.

Como é considerado por Almeida (2016), implantar uma coisa nova na empresa não significa que ela seja inovadora. Para Almeida, inovação parte do princípio de que existe um objetivo a ser alcançado. As empresas mais inovadoras, além de gerarem um fluxo constante de boas ideias, também se beneficiam de uma “cultura de inovação” que implementa novas abordagens para praticamente todos os aspectos das operações, desde a criação de produtos até a melhoria de processos.

Segundo Ferreira (2009), a inovação pode ser classificada em diferentes categorias, dependendo da percepção adotada pelo usuário. A inovação incremental corresponde ao aperfeiçoamento no produto ou nos processos empregados na fabricação, na qual reduzem os custos ou aumentam a eficiência e a qualidade percebida pelo usuário. A inovação radical refere-se às melhorias e as mudanças nos principais fundamentos do produto ou dos processos, o que torna obsoleto o modo de fabricação ou produto anteriormente utilizado. Já a inovação fundamental

ocorre quando o impacto de uma inovação possibilita o desenvolvimento de outros tipos de inovação.

2.3 Incubadoras e incubadas

Segundo Teixeira et al (2016), as incubadoras de empresas constituem em um espaço físico de infraestrutura técnica e operacional específica, norteadas para transformar ideias em produtos, serviços e processos, ou seja, a proposta central da incubadora é amparar as novas empresas, para que os produtos originados por meio de pesquisas possam alcançar os consumidores.

Por sua vez, Borges (2018) considera que as incubadoras caracterizam-se por ser um ambiente voltado para o apoio e fortalecimento das micro e pequenas empresas, fornecem serviços e facilidades que visam ajudá-las a se desenvolver e se preparar para o mercado sendo, ainda, entidades que promovem o empreendedorismo e a inovação com a disponibilização de estrutura física, tecnológica e serviços que visam contribuir para a melhoria de processos e produtos, da produção e produtividade. Destaca que os fatores contribuem para o surgimento de uma incubadora são as iniciativas de universidades e demais instituições de ensino, a proximidade de centros tecnológicos, de pesquisa e universidades, a existência de parcerias e apoios, a definição de segmentos de mercado alvo e a atuação empreendedora dos envolvidos em sua constituição. Quanto aos fatores prejudiciais destaca-se a falta de estrutura física adequada e suficiente, a escassez de recursos financeiros, pessoal com pouca qualificação adequada às atividades da incubadora, professores com baixo envolvimento no processo de incubação, pioneirismo da iniciativa no Estado, dificuldades na criação e manutenção de parcerias, etc.

Como é apresentado por Martins et al (2014), as incubadoras são locais propícios para a geração de redes empresariais em favor da inovação, já que seu sistema de incubação passa a ser um canal importante para a distribuição e o compartilhamento de conhecimentos com a existência de fortes redes de interação e de colaborações científicas e tecnológicas. Desse modo, as incubadoras, como mecanismos formadores de redes e promotoras da inovação, fortalecem as chances de sobrevivência e crescimento das empresas, constituindo-se em uma oportunidade única de aprendizagem compartilhada.

Segundo Vilela (2015), no Brasil, o movimento de incubadoras tem-se desenvolvido nos últimos 30 anos, se compararmos com os Estados Unidos e a Europa, relativamente recente, assim mesmo, há indícios de que o Brasil possua um dos mais robustos sistemas de Incubadoras de Empresas, estando à frente de potências como Reino Unido e Japão.

Cozer (2019) destaca que, segundo dados do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), o Brasil tem um total de 363 incubadoras, sendo que 61% delas são mantidas por universidades, e seus projetos agregaram um total de R\$ 551 milhões à economia do país. Entre as maiores incubadoras do Brasil estão: a Cietec (Centro de Inovação, Empreendedorismo e Tecnologia) da Universidade de São Paulo (USP) – que é também a maior da América Latina; a Inova, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); a Gênese, da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) – eleita a 11ª maior incubadora do mundo pela ranking da UBI Global -; e o Instituto Empresarial de Incubação e Inovação Tecnológica (IEITEC), de Canoas (RS).

Tal como é definida pela Anprotec (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores), uma empresa incubada é um empreendimento que está passando pelo processo de incubação, isto é, que está recebendo suporte de uma incubadora para o seu desenvolvimento.

Ainda segundo a Anprotec, o tempo médio de incubação de uma empresa é de três anos. Esse prazo, no entanto, varia de acordo com as características do empreendimento. Empresas da área de Tecnologia da Informação e Comunicação tendem a ficar menos tempo incubadas do que empreendimentos do setor de Biotecnologia, por exemplo, já que trabalham com tecnologias que possuem um ciclo de desenvolvimento mais curto. O importante é que o empreendimento, ao se graduar, esteja preparado para o mercado.

Segundo Gandra (2015), as empresas incubadas têm que funcionar como qualquer companhia estabelecida no mercado, significa dizer que elas têm que cumprir todas as obrigações de uma empresa comum, como pagamento de impostos, registro na junta comercial, ter contabilidade, entre outros requisitos.

2.3.1 Os gestores de incubadoras

O gestor é aquele que gere ou administra negócios, bens ou serviços. Para Santos (2013), o gestor age, seja no planejamento, motivação do grupo ou participando de atividades mais complexas, como na execução de projetos, atuando eficientemente podendo descobrir novos potenciais no grupo. É saber como tornar a equipe participativa e dela participar, seja motivando, interagindo, tomando decisões ou organizando.

Sobre os processos de administração, Santos (2013) considera que estes se realizam através das relações entre planejamento, organização, execução e controle, que fortalecem a gestão e a empresa. Ao planejar o gestor definirá estratégias utilizando cronograma, ou seja, criando um projeto, determinando quais e quantas pessoas participaram deste, recursos, e necessariamente utilizando balanços numéricos e sobre o desenvolvimento do projeto como seu resumo.

Segundo Ourique (2012), podemos considerar que existem quatro funções da administração que são: planejamento, organização, direção e controle. Por outro lado, também são quatro as áreas de conhecimento fundamentais a um gestor: marketing, produção, finanças e gestão de pessoas.

Como é apresentado por Bitencourt et al (2012), o gerente da incubadora é o agente de intervenção mais importante para o sucesso das empresas incubadas. Seu papel é descrito como o de um empresário. Os gerentes das incubadoras podem contribuir na identificação do mercado para a inovação, no qual estes se apresentam como elementos fundamentais no processo de troca de informações entre as empresas incubadas e o mercado.

3 MÉTODO

A metodologia consistiu-se em realizar pesquisa qualitativa, ou seja, o pesquisador interage diretamente com o fenômeno estudado. O estudo possui caráter exploratório e utiliza o método de estudo de caso. Quanto ao método, o formato escolhido foi o estudo de caso e sociais específicos, em determinado tempo descritivo. Um estudo de caso pode ser definido como uma análise de fenômenos e localidade delimitados (RAGIN; BECKER, 1992; SUDDABY; BRUTON; STEVE, 2015).

Quanto ao instrumento foi utilizado para a coleta de dados um roteiro semiestruturado de perguntas, elaboradas a partir de um estudo prévio sobre incubadoras de empresas. O roteiro foi composto por 14 perguntas, na qual as quatro primeiras referiam-se as características pessoais dos entrevistados. Foram realizadas entrevistas individuais em horários marcados, seguindo uma lógica de perguntas que foram introduzidas durante a pesquisa, a fim de que os participantes interagissem e dessem suas opiniões acerca do papel das incubadoras, as dificuldades e facilidades das empresas que estão no processo de incubação.

Quanto ao procedimento, aplicou-se através do *google meet* uma entrevista semiestruturada com 3 gestores de incubadoras cearenses, vale destacar que os gestores escolhidos foram entrevistados devido a facilidade de acesso.

Os resultados são expostos e discutidos na seção a seguir. Para manter o anonimato dos interlocutores, os seus nomes foram trocados por Maria, Júnior e Joana.

4 ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS

4.1 O processo de ingresso em uma incubadora

Conforme a primeira gestora entrevistada, os critérios levados em consideração para o ingresso de uma empresa em uma incubadora dependem de cada incubadora, pois cada uma possui um processo de seleção diferente. Na incubadora em que ela atua, levam-se em consideração três critérios: inovação tecnológica, capacidade da equipe para fazer o que está propondo e viabilidade econômica e financeira do projeto.

Já o segundo entrevistado destacou que cada incubadora tem autonomia para definir os seus critérios. Em seguida, apresentou os critérios levados em consideração para a aprovação do ingresso de empresas na incubadora, sendo esses: receber negócios que estão na fase de ideação, isto é, negócios que não tinham nenhum produto produzido, mas apenas o projeto; e o grau de inovação da proposta. Além disso, leva-se em consideração alguns critérios sobre o empreendedor que está submetendo o projeto.

Por fim, a terceira entrevistada afirmou que o sucesso de uma incubadora está muito ligado à seleção que é feita para a entrada das empresas. As incubadoras exigem, geralmente, um plano de negócio e, principalmente, inovação no negócio. Também se observa se a equipe do negócio é qualificada, e o histórico das pessoas envolvidas também é avaliado para perceber se elas possuem um perfil empreendedor.

Quadro 1: O processo de ingresso em uma incubadora

INCUBADORA	CRITÉRIOS DE INGRESSO
Incubadora 1	Inovação tecnológica, capacidade da equipe para fazer o que está propondo e viabilidade econômica e financeira do projeto.
Incubadora 2	Receber negócios que estão na fase de ideação, isto é, negócios que não tinham nenhum produto produzido, mas apenas o projeto; o grau de inovação da proposta; e critérios sobre o empreendedor que deseja ingressar na incubadora.
Incubadora 3	Um plano de negócio, inovação no negócio, qualificação da equipe do negócio e se as pessoas envolvidas possuem perfil empreendedor.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Percebemos que os critérios, ainda que expressados diferentemente, apresentam o mesmo sentido: a ideia ser inovadora e ser apenas uma ideia, capacidade da equipe em desenvolver o que está propondo e a importância do trabalho em equipe.

4.2 Fatores que levam uma empresa incubada a ter sucesso

Para a Maria, o que faz uma empresa incubada ter sucesso é principalmente a dedicação. Nas palavras dela:

“A gente encontra muitos projetos bem legais, mas as pessoas não se dedicam. Um outro ponto importante é que a solução proposta responda ou resolva um problema real das pessoas. Então, se tem um problema real e a equipe está dedicada para desenvolver a solução, a probabilidade de ela ter sucesso é muito maior.” Gestora 1

Por sua vez, o Júnior considerou que o sucesso de uma empresa incubada significa tirar a ideia do papel e transformá-la em negócio, sendo esse um dos principais objetivos da incubadora. Contudo, não chegou a destacar os principais fatores que levariam a esse sucesso.

Comentando sobre o que faz uma empresa incubada ter sucesso, a Joana disse que:

“No mundo globalizado, não basta apenas ter uma ideia e capital. É preciso criar um negócio de impacto, que tenha inovação, investir em marketing e, principalmente, se a empresa solucionar um problema de mercado e atender a uma necessidade real. A resistência e a persistência, e perceber as mudanças no mercado também é fundamental para que a empresa incubada tenha sucesso.” Gestora 3

Pode-se notar no quadro abaixo o que realmente pode ser considerado como fatores de sucesso para uma empresa incubada.

Quadro 2: Fatores que influenciam no sucesso de uma empresa incubada

INCUBADORA	FATORES DE SUCESSO
Incubadora 1	Dedicação; e o desenvolvimento de uma solução para um problema real das pessoas.
Incubadora 2	Não informou.
Incubadora 3	Inovação, investimento em Marketing, persistência, percepção das mudanças no mercado e atendimento de uma necessidade real.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Percebemos que as gestoras concordam que a dedicação da equipe, juntamente com a capacidade da empresa incubada de atender a um problema real, é um dos principais fatores para o sucesso desse tipo de empresa.

4.3 Dificuldades das empresas no processo de incubação

Acerca das principais dificuldades que as empresas incubadas passam, Maria respondeu que cada empresa tem o seu principal problema que geralmente é falta de recurso, pouco tempo de dedicação e a falta de alinhamento entre os donos.

Por outro lado, o Júnior considerou que as dificuldades das empresas incubadas vão depender do projeto que cada uma possui, entretanto destaca a questão societária, ao tempo que, podem ocorrer problemas se o negócio é

conduzido por apenas uma pessoa, pois esta pode ficar sobrecarregada. Outro problema pode ser a falta de engajamento do próprio empreendedor no programa, que pode ser causada por falta de maturidade do empreendedor ou por uma pouca atratividade do programa de incubação. Também outro problema pode ser a falta de dinheiro suficiente para o negócio.

Segundo a Joana, as principais dificuldades observadas pelas empresas incubadas são as incertezas do mercado, e a falta de experiência em gestão empresarial. Além disso, quando se trata de uma empresa de base tecnológica, ela necessita de um volume significativo de investimento para a sua atividade, e essa necessidade de obtenção de recursos é uma dificuldade.

Quadro 3: Dificuldades de uma empresa incubada

INCUBADORA	DIFICULDADES
Incubadora 1	Falta de recurso, pouco tempo de dedicação e falta de alinhamento entre os donos.
Incubadora 2	Conflitos entre sócios, falta de engajamento do próprio empreendedor no programa e falta de recursos financeiros.
Incubadora 3	As incertezas do mercado, a falta de experiência em gestão empresarial e a obtenção de recursos.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Percebe-se que as principais dificuldades estão relacionadas a pouca dedicação dos gestores das empresas incubadas, na maioria dos casos, como também certos conflitos entre os sócios, necessário enfatizar a importância de uma escolha acertada de equipe.

4.4 A importância da inovação para uma empresa incubada

Em relação à importância da inovação para uma empresa incubada, a Maria disse que esta é central, pois torna-se necessário identificar a necessidade de negócios que sejam inovadores e que possam contribuir para a melhoria da economia local.

“Normalmente, os programas de incubação incubam empresas, negócios ou ideias que tenham alguma inovação, porque as incubadoras, de um modo geral, pertencem a instituições públicas e o principal critério para se apoiar uma empresa é a inovação que ela traz.” Maria

Sobre a importância da inovação, o Júnior respondeu do seguinte modo:

“A inovação em termos de *startup* é fundamental. A inovação pode ser de algo novo dentro do mercado ou pode ser a melhora de algum produto ou serviço. A própria concepção do surgimento de uma *startup* para tentar modificar o ambiente ou o local onde ela está inserida já demonstra a necessidade da inovação no que ela pretende desenvolver.” Júnior

Identifica-se aqui também a inovação, mencionando ainda que não é necessário ser algo totalmente novo, mas que venha a melhorar com o projeto em que está sendo analisado.

Por outro lado, a Joana respondeu do seguinte modo:

“Normalmente, os candidatos à incubadora vêm com uma ideia. Ideia por ideia não é suficiente. No meio do caminho entre a ideia inovadora e a

concepção de um novo serviço a gente sabe que existem muitos desafios. E são as situações adversas que geram as inovações. Inovar é muito mais seguro do que ficar estagnado. A inovação é importante para se ter vantagem competitiva, e não está relacionada apenas a mudanças tecnológicas, mas também a mudanças planejadas na sua atuação para melhorar o seu desempenho.” Joana

A inovação sendo necessária para o bom desenvolvimento dos projetos que serão incubadas, possível perceber na fala dos três gestores. Vale lembrar ainda que a inovação não é somente fazer algo totalmente novo, mas também pode melhorar o que já existe.

4.5 Tempo médio de incubação

Sobre o tempo médio de incubação de uma empresa, a Maria respondeu considerando como era na incubadora dela:

“Na nossa incubadora, o tempo de incubação vai depender da área de atuação. Por exemplo, nós temos quatro modalidades de incubação. A pré-incubação é de seis meses a doze meses. A incubação pode ir até três anos se for na área de TIC e de energias renováveis. Se for na área de Biotecnologia, pode chegar até seis anos. A outra modalidade que nós temos é a de Associação, que é quando uma empresa tem interesse em nós e ela quer associar com a Universidade pra desenvolver um projeto. Nessa modalidade, a duração será o tempo de desenvolvimento do projeto. E também temos a modalidade de graduado associado, que é quando uma empresa que já participou de um programa de incubação tem o interesse de manter vínculo com a Universidade. Nesse caso, o tempo vai ser aquele necessário para o desenvolvimento do projeto.” Gestora 1

Para o Júnior, o tempo de incubação vai depender do segmento da startup. Nas palavras dele:

“O programa tem 12 meses de duração. Esses 12 meses são divididos em 3 ciclos: o primeiro ciclo ele tem 3 meses, e é chamado de ‘mão na massa’. Nele o empreendedor vai ver questões iniciais de modelagem de negócio, constituição jurídica e contábil, marca, patente, etc. Depois acontece um ciclo de 6 meses chamado de ‘jogando duro’. Nele o empreendedor vai desenvolver o negócio. E o último ciclo é o ‘agora vai’, que são 3 meses. Nele é feita a conexão das startups com o mercado. São feitos encontros com possíveis investidores, ocorrem mentorias sobre mercado, negócios, vendas. Por fim, culmina na graduação. Por entender que alguns negócios podem demorar mais, nós possibilitamos a prorrogação do programa por mais um ano.” Gestor 2

Por outro lado, Joana considerou que, normalmente, o período de permanência no programa varia de acordo com a modalidade em que a empresa está inserida. A pré-incubação, que é quando a empresa tem apenas uma ideia, tem uma duração de 6 a 12 meses. Já as empresas incubadas residentes ou não, possuem um prazo de permanência de 2 a 3 anos. Se for uma empresa de base tecnológica, como de biotecnologia e nanotecnologia, o período dura até 5 anos.

Após analisar a fala dos gestores, pode-se considerar que há realmente uma diversidade de tempo, pois existe diferentes tipos de situações para o processo de incubação. Para a anprotec (2020) a incubadora leva cerca de 3 anos para realizar o

processo de incubação de uma empresa, apenas o ponto de vista de Joana apresentou a mesma consideração.

4.6 Fatores que levam o processo de incubação a ser mais lento

Para a Maria, o que leva o processo de incubação a ser mais lento é a falta de recursos ou de planejamento da incubadora em relação à execução.

O Júnior considerou que existem dois que podem contribuir para o processo de incubação ser mais lento: 1) falta de recursos para o programa; 2) falta de engajamento e de participação dos empreendedores no programa.

Sobre que fatores levam o processo de incubação a ser mais lento, a Joana considerou que o tempo de incubação depende do tipo de negócio, e isso já foi mencionado no tópico acima.

4.7 Motivo que leva as empresas a buscarem uma incubadora

Ao responder sobre o que leva os empreendedores a buscarem uma incubadora de empresas, os gestores apontaram que os principais motivos que são decisivos para as empresas entrarem no processo de incubação, são principalmente as parcerias que o programa possui, assim gera maiores chances de negócios, a infraestrutura.

Quadro 4: Motivos que levam os empreendedores a procurarem uma incubadora

INCUBADORA	MOTIVOS
Incubadora 1	Pelo aumento das chances de sucesso do negócio, por conta do baixo custo de investimento inicial e também por todo o auxílio que as incubadoras oferecem para os empreendedores nesse processo de criação do negócio.
Incubadora 2	Busca pelo conhecimento sobre como iniciar e gerir um negócio, e a busca por conexões, com o mercado e com outras instituições.
Incubadora 3	Uma incubadora oferece uma infraestrutura física ao empreendedor iniciante, capacitações às empresas e networking.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Nota-se que os principais motivos que são decisivos para as empresas entrarem no processo de incubação é principalmente as parcerias que o programa possui, assim gera maiores chances de negócios, a infraestrutura.

4.8 O papel do gestor de incubadora

Sobre o papel do gestor de uma incubadora, a Maria respondeu:

“Eu acredito que o principal papel de um gestor de incubadora de empresas é a conexão que ele faz da empresa incubada, da startup, com a realidade. Muitas startups começam no programa de incubação sem terem validado problema, sem terem validado a solução, sem entenderem direito qual é o mercado, qual é o público-alvo da solução delas. O gestor de uma incubadora vai auxiliar essa startup nesse direcionamento, nessa conexão com a realidade do mercado.” Gestora 1

Segundo o Júnior, o papel do gestor de uma incubadora é de facilitar o desenvolvimento do programa e dos negócios. O sucesso do programa não está principalmente nas mãos do gestor, mas está mais vinculado ao grau de participação das startups.

Ao tratar do papel do gestor de uma incubadora, a terceira entrevistada destacou que este profissional possui várias ações, dentre elas, o planejamento das ações das empresas, elaborar projetos para prospectar recursos para a incubadora de empresas, prospectar bons negócios, fornece orientações para potenciais empreendedores e gerenciar o relacionamento dos empreendedores com instituições que darão suporte aos seus negócios.

Quadro 5: O papel do gestor de incubadora

INCUBADORA	PAPEL
Incubadora 1	Auxiliar a startup na conexão com a realidade do mercado.
Incubadora 2	Facilitar o desenvolvimento do programa e dos negócios.
Incubadora 3	Planejamento das ações das empresas, elaboração de projetos para prospectar recursos para a incubadora de empresas, prospectar bons negócios, fornecer orientações para potenciais empreendedores e gerenciar o relacionamento dos empreendedores com instituições que darão suporte aos seus negócios, e monitorar e controlar o desempenho de cada empresa incubada.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

4.9 Áreas promissoras

Sobre quais são as áreas mais promissoras para novos negócios, no quadro 6, é possível destacar que diversas são as áreas promissoras, o que facilita no momento de submeter uma ideia de negócio para as incubadoras, pois não há uma única limitação de negócio ou de área que poderá ser atingida.

Quadro 6: Áreas promissoras

INCUBADORA	ÁREAS
Incubadora 1	Agronegócio, educação, saúde, tecnologia da informação e comunicação, comércio e varejo, indústria extrativista e turismo.
Incubadora 2	Indústria 4.0, manufatura avançada, área de saúde, de educação e de mobilidade.
Incubadora 3	Tecnologia da Informação, Robótica, Nanotecnologia, Energias renováveis, Alimentos, Saúde, Eletroeletrônica, Telemedicina, e-commerce e serviços de delivery e logística.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

4.10 Capacidade das incubadoras do estado do Ceará para atender à demanda

Ao ser perguntada se o Estado do Ceará possui incubadoras suficientes para atender aos empreendedores, a Maria respondeu:

“Eu acredito que sim. Nós no Estado do Ceará temos uma rede chamada rede de incubadoras de empresas do Ceará, que conta com oito instituições, sendo elas: Universidade Estadual do Ceará, Universidade de Fortaleza, Instituto Federal do Ceará, Instituto CENTEC, Faculdade Luciano Feijão, NUTEC, PADETEC e incubATIC. São oito instituições e, no total, quatorze incubadoras de empresas. O que nós precisamos é potencializar a ação dessas incubadoras para as *startups* cearenses. Em termos quantitativos, eu acredito que seja um bom número, porque uma incubadora

é muita cara, custa muito. O valor que um incubado paga é uma taxa simbólica, sendo que muitas vezes a incubadora não cobra nada por ele participar. E quem mantém essas incubadoras é o Estado. Então, assim, não vale a pena onerar ainda mais o Estado.” Gestora 1

Segundo o Júnior, o Estado do Ceará possui um bom número de incubadoras para atender à demanda. O que falta é uma maior integração entre as incubadoras para ações conjuntas; e talvez recursos financeiros compartilhados.

Na opinião da Joana, o estado do Ceará não possui um número suficiente de incubadoras para apoiar e desenvolver o grande número de empreendedores cearenses, principalmente no interior, sendo necessário que o estado estimule mecanismos como as incubadoras de empresas para gerar desenvolvimento econômico e geração de renda.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É perceptível que os gestores de incubadoras entrevistados possuem algumas visões em comum sobre as empresas incubadas, mas divergentes quanto as suas próprias realidades.

Para o primeiro objetivo da pesquisa, foram encontradas as seguintes respostas: ambos concordam que a dedicação e a inovação são fatores que levam uma empresa a ter sucesso. Além disso, os dois primeiros entrevistados destacaram a falta de recursos como uma das principais dificuldades dessas empresas incubadas. Do mesmo modo, também foi possível perceber que todos os entrevistados concordaram que a duração do tempo de incubação de uma empresa vai depender do seu tipo de negócio: negócios que envolvem tecnologia e exigem práticas de laboratório terão um processo de incubação maior do que aquele de negócios tradicionais.

Quanto ao segundo objetivo específico, as principais atividades que são encontradas nas incubadoras, são a formação de networking, parcerias, acesso com melhor facilidade a infraestrutura da incubadora e capacitações.

Por outro lado, para o terceiro objetivo da pesquisa, encontramos os seguintes resultados: dois gestores concordaram que o estado do Ceará possui um número suficiente de incubadoras para atender à demanda dos empreendedores. Contudo, a última entrevistada discordou dos outros entrevistados, considerando que o Estado deveria estimular ainda mais mecanismos como as incubadoras para gerar desenvolvimento econômico e geração de renda. De qualquer modo, percebemos que o estado do Ceará possui uma rede de incubadoras que dá amparo para empreendedores com ideias inovadoras e que, apesar da atual situação econômica do Brasil, ainda possuem várias áreas promissoras para negócios que atendam a problemas reais.

Por conta da pandemia do novo coronavírus, a presente pesquisa foi limitada à revisão de literatura e realização de entrevistas à distância. Outros trabalhos sobre incubadoras, no futuro, podem contribuir para uma compreensão melhor do funcionamento dessas instituições, sendo isso possível, por exemplo, através de estudos de caso.

REFERÊNCIAS

ALVES, S.S. A relevância das incubadoras de empresas no mundo contemporâneo. **ponto-e-vírgula**, 6: p. 235-251, 2009.

ALMEIDA, N. A. **EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO**: Um estudo junto aos servidores do Instituto de Ciências Agrárias da UFMG. Belo Horizonte – MG, 2016.

ANPROTEC. **Perguntas frequentes**. Acesso em 04 10 2020. Disponível em: <<https://anprotec.org.br/site/sobre/incubadoras-e-parques/perguntas-frequentes/>>.

BAGGIO, A.D. Empreendedorismo: Conceitos e Definições. **Rev. de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, 1(1): p. 25-38, 2014.

BARDIN , L. **Organização de Análise de Conteúdo**. Lisboa: edições 70. 2011.

BASTOS, T. J. **Empreendedorismo com oportunidades inovadoras**. Publicado em 2017. Disponível em: <<http://www.incit.com.br/artigo-empreendedorismo-com-oportunidades-inovadoras-confira-o-artigo-de-tatiana-juventino-bastos-para-ela-o-empreendedorismo-fator-de-transformao-de-ideias-em-negcios/>>.

BITENCOURT, M. P. SILVA, J. M. BATISTA, G. D. M. Impacto das funções desempenhadas pelos gerentes nos resultados da incubadora: survey realizada na rede mineira de inovação. **Produção**, v. 22, n. 4, p. 718-733, 2012.

BORGES, M.R. **A atuação de incubadoras tecnológicas no desenvolvimento das capacidades de empresas incubadas** - um estudo na região do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba / Marcilio Ribeiro Borges. - 2018.

BUENO, J.R. **10 características de um empreendedor e como adquiri-las**. Publicado em 2019. Acesso em 4 10 2020. Disponível em: <<https://blog.sebrae-sc.com.br/caracteristicas-de-um-empreendedor/>>.

CALDAS, E. **Não aceite o plano B, diz empreendedor que inspirou "À Procura da Felicidade"**. Publicado em 2017. Acesso em 26 09 2020. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2017/09/nao-aceite-o-plano-b-diz-empreendedor-que-inspirou-procura-da-felicidade.html>>.

COZER, C. **Conheça as principais incubadoras e aceleradoras do Brasil**. Publicado em 2019. Acesso em 27 09 2020. Disponível em: <<https://www.whow.com.br/negocios/principais-incubadoras-e-aceleradoras-do-brasil/>>.

CUSTÓDIO, T. P. **A IMPORTÂNCIA DO EMPREENDEDORISMO COMO ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO**. Monografia apresentada ao Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UNISALESIANO, Lins-SP, para graduação em Administração, 2011.

DOLABELA, F. Fernando Dolabela fala sobre empreendedorismo, **Revista Ibero Americana de Estratégia**, vol. 4, núm. 1, Universidade Nove de Julho São Paulo, Brasil, pp. 13-23, 2005.

FERREIRA, J. L. B. **Empreendedorismo e Inovação**: fatores preponderantes de sobrevivência das microempresas da Feira dos Importados – DF – Brasília, 2009.

GAMA, M. **A uberização do trabalho no século XXI**: Tarefas sob demanda ganham espaço em um mercado transformado pela automação e pela inteligência artificial. Publicado em 2018. Acesso em 19 11 2020. Disponível em: <<https://epoca.globo.com/tecnologia/noticia/2018/05/uberizacao-do-trabalho-no-seculo-xxi.html>>.

GANDRA, A. **Empresas incubadas têm os mesmos compromissos de companhias de mercado**. Publicado em 2015. Acesso em 04 10 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2015-07/2-startups-incubadas-tem-compromissos-iguais-aos-de-empresas-instaladas-no-m>

LIMA, P. **Steve Jobs: saiba por que ele é um dos maiores empreendedores do mundo**. Publicado em 2019. Acesso em 26 09 2020. Disponível em: <[MINAYO, Maria Cecília de Souza \(org.\). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.](https://administradores.com.br/artigos/steve-jobs-saiba-por-que-ele-e-um-dos-maiores-empreendedores-do-mundo-e-aproveite-para-se-inspirar-nessa-trajetoria-de-sucesso#:~:text=Compartilhe%3A-,Ele%20foi%20muito%20mais%20do%20que%20o%20fundador%20da%20Apple,to%20do%20ranking%20em%20tecnologia.&text=Ele%20mostra%20em%20detalhes%20a%20trajet%C3%B3ria%20do%20Jobs%20e%20da%20Apple.>>.</p></div><div data-bbox=)

MARTINS, C.; FIATES, G. G. S.; DUTRA, A.; VENÂNCIO, D. M. Redes de Interação a partir de Incubadoras de Base Tecnológica: a Colaboração Gerando Inovação. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 14, n. 2, p. 127-150, 2014.

MOURA et al. **ANÁLISE DAS TIPOLOGIAS PARA INCUBADORAS BRASILEIRAS: UM ESTUDO DE CASO DE DUAS INCUBADORAS LIGADAS À UNIVERSIDADES**. Anais do V SINGEP – São Paulo – SP – Brasil – 2016.

NAKAGAWA, M. **10 lições de empreendedorismo de Steve Jobs**. Publicado em 2013. Acesso em 26 09 2020. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Colunistas/Marcelo-Nakagawa/noticia/2013/07/10-licoes-de-empreendedorismo-de-steve-jobs.html>>.

OURIQUE, S. L. **O perfil do gestor e o uso das ferramentas de gestão nas áreas funcionais: o caso dos associados ao sindilojas Ijuí**. Departamento de ciências administrativas, contábeis, econômicas e da comunicação. Curso de Administração (Trabalho de Conclusão de Curso) Ijuí – RS, 2012.

PRAÇA, F. S. G. Metodologia da pesquisa científica: organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. **Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos”**, 08, nº 1, p. 72-87, 2015.

PROETTI, S. As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: um estudo comparativo e objetivo. **Revista Lumen**, v. 2, n. 4, 2017.

SANTOS, R. A. ANÁLISE DA PEQUENA E MÉDIA EMPRESA A PARTIR DE SUAS CARACTERIZAÇÕES NOS PROCESSOS DE GESTÃO ADMINISTRATIVA. **Revista Científica Semana Acadêmica**, edição 26, v. 1, 2013.

SAYURI, L. O. **Empreendedorismo e inovação: a moeda para o sucesso nos negócios**. Publicado em 2020. Acesso em 26 09 2020. Disponível em: <<https://blog.sebrae-sc.com.br/empreendedorismo-e-inovacao/>>.

SEBRAE. **Como as incubadoras de empresas podem ajudar o seu negócio**. Acesso em 24 09 2020. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-incubadoras-de-empresas-podem-ajudar-no-seu-negocio,f240ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>.

TEIXEIRA, C. S. et al. **Incubadoras: alinhamento conceitual** [recurso eletrônico] / Ingrid Santos Cirio de Azevedo; Clarissa Stefani Teixeira (Orgs.) – Florianópolis: Perse, 29p.: il. 2016.

VILELA, E.F. Prefácio. In: Faria, Adriana Ferreira de. **Estudo, análise e proposições sobre as incubadoras de empresas de Minas Gerais: versão resumo** / Adriana Ferreira de Faria, Marcos Fernandes de Castro Rodrigues, Wagner Rogério Ferreira Pinheiro. – Viçosa, MG : Centev, 2015.