



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RENATA AVELINO DA SILVA MOURA

**CONTRIBUIÇÃO DAS INCUBADORAS TECNOLÓGICAS PARA O SUCESSO DAS  
EMPRESAS: UM ESTUDO NAS EMPRESAS GRADUADAS DA CIDADE MOSSORÓ -  
RN**

MOSSORÓ – RN  
2022

RENATA AVELINO DA SILVA MOURA

**CONTRIBUIÇÃO DAS INCUBADORAS TECNOLÓGICAS PARA O SUCESSO DAS  
EMPRESAS: UM ESTUDO NAS EMPRESAS GRADUADAS DA CIDADE MOSSORÓ -  
RN**

Trabalho de conclusão de curso apresentado a Universidade Federal Rural do Semi - Árido (UFERSA), Centro de Ciências Sociais Aplicadas e Humanas como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof.<sup>a</sup> Dra. Ana Lúcia Brenner Barreto Miranda (UFERSA)

MOSSORÓ – RN  
2022

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

M929c Moura, Renata Avelino da Silva.  
Contribuição das incubadoras tecnológicas para o  
sucesso das empresas: Um estudo nas empresas  
graduadas da cidade Mossoró - RN / Renata Avelino  
da Silva Moura. - 2022.  
49 f. : il.

Orientadora: Ana Lucia Brenner Barreto  
Miranda.  
Monografia (graduação) - Universidade Federal  
Rural do Semi-árido, Curso de , 2022.

1. Incubadoras de empresas. 2. Empresas  
graduadas. 3. Processo de incubação. 4. Sucesso.  
I. Miranda, Ana Lucia Brenner Barreto , orient.  
II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade  
com AACR2 e os dados fornecidos pelo(a) autor(a).  
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência  
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva  
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

RENATA AVELINO DA SILVA MOURA

**CONTRIBUIÇÃO DAS INCUBADORAS TECNOLÓGICAS PARA O SUCESSO DAS  
EMPRESAS: UM ESTUDO NAS EMPRESAS GRADUADAS DA CIDADE MOSSORÓ-  
RN**

Trabalho de conclusão de curso apresentado a  
Universidade Federal Rural do Semi - Árido  
como requisito para obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Aprovação em: 14 / 06 / 2022.

**BANCA EXAMINADORA**

ANA LUCIA BRENNER BARRETO  
MIRANDA:01531116906

Assinado de forma digital por ANA  
LUCIA BRENNER BARRETO  
MIRANDA:01531116906  
Dados: 2022.06.15 15:34:51 -03'00'

Prof.<sup>a</sup> Dra. Ana Lúcia Brenner Barreto Miranda (UFERSA)  
Presidente

YGO BISERRA  
PEREIRA

Assinado de forma digital por  
YGO BISERRA PEREIRA  
Dados: 2022.06.15 07:48:49  
-03'00'

Me. Ygo Biserra Pereira (UFERSA)  
Membro Examinador

PABLO MARLON MEDEIROS  
DA SILVA:07383615425

Assinado de forma digital por PABLO  
MARLON MEDEIROS DA SILVA:07383615425  
Dados: 2022.06.14 16:20:04 -03'00'

Prof. Dr. Pablo Marlon Medeiros da Silva (UFERSA)  
Membro Examinador

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a Deus, por ser essencial em minha vida. Aos meus pais Vanusa Avelino da Silva Moura e Antônio Edvalson Silva de Moura que com muito amor e apoio, não mediram esforços para me ajudar a superar os obstáculos da vivência acadêmica.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por estar ao meu lado nos momentos mais desafiadores.

Agradeço aos meus pais Vanusa Avelino da Silva Moura e Antônio Edvalson Silva de Moura que sempre me incentivaram nos momentos difíceis de desânimo e cansaço.

Agradeço a universidade pela oportunidade de aprendizado e ao corpo docente do curso que foram tão importantes na minha vida acadêmica e no desenvolvimento desta pesquisa.

Agradeço à minha orientadora Ana Lúcia Brenner Barreto Miranda pelos ensinamentos, paciência e dedicação, pois sem ela esta pesquisa não teria sido concluída com êxito.

Agradeço à minha irmã Raquel Avelino da Silva Moura pelo apoio durante a jornada universitária.

Agradeço ao meu esposo Ednardo de Arruda Nunes pelo companheirismo, apoio e compreensão nos momentos de ausência.

Agradeço aos meus colegas de curso, em especial Beatriz Rayane Ferreira Lima e Isadora Maria da Silva Freire pela ajuda mútua e desafios superados durante o período acadêmico.

Agradeço aos meus parentes e amigos, em especial Débora Sibelle da Silva Andrade e Angélica Poliana do Nascimento pelo apoio e compreensão ao longo da minha jornada acadêmica.

E por fim, a todos aqueles que de alguma forma direta ou indireta, contribuíram com meu aprendizado pessoal e profissional.

“Tem gente que sonha com o sucesso. E tem gente que trabalha todos os dias para conquistá-lo”. (Wayne Huizenga)

## LISTA DE QUADROS

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Quadro 1</b> - Processo de ingresso para a fase da incubação.....               | 20 |
| <b>Quadro 2</b> - Fases do processo de incubação .....                             | 22 |
| <b>Quadro 3</b> - Benefícios para o empreendedor e à sociedade .....               | 23 |
| <b>Quadro 4</b> - Tempo de incubação e graduação .....                             | 28 |
| <b>Quadro 5</b> - Fatores que consideram essenciais para permanência mercado ..... | 31 |
| <b>Quadro 6</b> - Legenda dos fatores do gráfico 1 .....                           | 34 |

## **LISTA DE GRÁFICOS**

**Gráfico 1** - Influência para o progresso da empresa na perspectiva dos gestores graduados..34

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

|          |                                                                            |
|----------|----------------------------------------------------------------------------|
| ANPROTEC | Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. |
| CITECS   | Centro de Incubação Tecnológica do Semiárido.                              |
| CNPQ     | Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.             |
| EPP      | Empresa de Pequeno Porte                                                   |
| IFRN     | Instituto Federal do Rio do Grande do Norte                                |
| GEM      | Monitoramento de Empreendedorismo Global.                                  |
| ITMO     | Incubadora Tecnológica de Mossoró.                                         |
| MCT      | Ministério de Ciência e Tecnologia.                                        |
| ME       | Microempresa.                                                              |
| MEI      | Microempreendedor Individual                                               |
| PARQTEC  | Parque Tecnológico de São Carlos.                                          |
| RN       | Rio Grande do Norte.                                                       |
| SEBRAE   | Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas                   |
| UERN     | Universidade Estadual do Rio Grande do Norte                               |

## RESUMO

As incubadoras de empresas de base tecnológica são essenciais para o crescimento e sobrevivência de micro e pequenas empresas no mercado, portanto, empresas que passaram pelo processo de incubação, possuem maiores chances de sucesso em seus negócios. Esta pesquisa foi desenvolvida com o intuito de analisar na percepção dos gestores das empresas graduadas, as principais contribuições das incubadoras de empresas tecnológicas para o sucesso dos empreendimentos graduados da cidade de Mossoró - RN. Esta pesquisa foi do tipo descritiva, o método utilizado foi de abordagem qualitativa, e quanto ao instrumento de coleta de dados utilizado foi a técnica da entrevista, onde foram aplicadas aos gestores das empresas graduadas do Centro de Incubação Tecnológica do Semiárido (CITECS) e Incubadora Tecnológica de Mossoró (ITMO) e o roteiro contou com dezesseis perguntas, contendo perguntas abertas e fechadas. E para o tratamento dos dados coletados foi utilizado a técnica de análise de conteúdo para obtenção dos resultados. Após a análise dos dados, foi possível identificar a importância das incubadoras na perspectiva das empresas que já passaram pelo processo de incubação, analisar os benefícios das incubadoras para o sucesso das empresas graduadas e verificar o suporte dado pela incubadora a uma empresa que passou pelo processo de incubação. Esta pesquisa mostrou como as incubadoras tecnológicas são importantes para o crescimento e sucesso das empresas e dos empreendedores, através dos benefícios como aquisição de novos conhecimentos nas áreas de gestão e estratégias por meio dos cursos, treinamentos e orientações oferecidas pelos profissionais da incubadora, além do suporte dado na elaboração do plano de negócio, na cultura empreendedora, as disciplinas voltadas a negócios de base tecnológica, no período da pré - incubação, nas visitas de consultores, nos treinamentos e suporte na inserção do produto no mercado. Esse suporte dado pelas incubadoras são fatores importantíssimos para a sobrevivência das empresas no mercado. A pesquisa mostrou também pontos que precisam ser melhorados como a falta de fomento e a infraestrutura do ambiente para receber os incubados. Esta pesquisa conseguiu atingir seus objetos, portanto os resultados foram satisfatórios.

**Palavras - chave:** Incubadoras de empresas; Empresas graduadas; Processo de incubação; Sucesso.

## **ABSTRACT**

Technology-based business incubators are essential for the growth and survival of micro and small companies in the market, therefore, companies that have gone through the incubation process have greater chances of success in their business. This research was developed with the aim of analyzing, in the perception of the managers of the graduated companies, the main contributions of the incubators of technological companies for the success of the graduated enterprises in the city of Mossoró - RN. This research was descriptive, the method used was a qualitative approach, and the data collection instrument used was the interview technique, which was applied to managers of companies graduated from the Semiarid Technological Incubation Center (CITECS) and Technological Incubator of Mossoró (ITMO) and the script had sixteen questions, containing open and closed questions. And for the treatment of the collected data, the technique of content analysis was used to obtain the results. After analyzing the data, it was possible to identify the importance of incubators from the perspective of companies that have already gone through the incubation process, analyze the benefits of incubators for the success of graduated companies and verify the support given by the incubator to a company that has gone through the incubation process. This research showed how technology incubators are important for the growth and success of companies and entrepreneurs, through benefits such as the acquisition of new knowledge in the areas of management and strategies through courses, training and guidance offered by the incubator's professionals, in addition to the support given in the elaboration of the business plan, in the entrepreneurial culture, the disciplines aimed at technology-based businesses, in the pre-incubation period, in the visits of consultants, in the training and support in the insertion of the product in the market. This support given by the incubators are very important factors for the survival of companies in the market. The research also showed points that need to be improved, such as the lack of support and the infrastructure of the environment to receive the incubated. This research managed to reach its objects, so the results were satisfactory.

**Keywords:** Business incubators; Graduated companies; Incubation process; Success.

## SUMÁRIO

|          |                                                  |           |
|----------|--------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO .....</b>                          | <b>12</b> |
| 1.1      | OBJETIVOS .....                                  | 13        |
| 1.1.1    | Objetivo geral .....                             | 13        |
| 1.1.2    | Objetivos específicos.....                       | 13        |
| 1.2      | JUSTIFICATIVA.....                               | 13        |
| <b>2</b> | <b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>                  | <b>16</b> |
| 2.1      | INCUBADORAS DE EMPRESAS E SUAS ORIGENS .....     | 16        |
| 2.2      | CONTEXTUALIZAÇÃO DE INOVAÇÃO .....               | 18        |
| 2.3      | O PROCESSO DE INCUBAÇÃO .....                    | 19        |
| <b>3</b> | <b>MÉTODOLOGIA .....</b>                         | <b>24</b> |
| 3.1      | CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA .....                | 24        |
| 3.2      | INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....             | 25        |
| 3.3      | TRATAMENTO DOS DADOS.....                        | 26        |
| <b>4</b> | <b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>  | <b>28</b> |
| <b>5</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>                | <b>39</b> |
|          | <b>REFERÊNCIAS .....</b>                         | <b>41</b> |
|          | <b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....</b>   | <b>45</b> |
|          | <b>APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO .....</b> | <b>49</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, de acordo com a pesquisa sobrevivência de empresas realizada pelo SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2020), a taxa de mortalidade em até cinco anos entre os pequenos negócios no setor de microempreendedores individuais (MEI) é de 29%, as microempresas (ME) têm taxa de 21,6% e as empresas de pequeno porte (EPP), de 17%. Essas empresas não sobrevivem por muito tempo, principalmente por motivos de falta de recursos financeiros e suporte para a sua introdução e o crescimento no mercado.

As incubadoras tecnológicas possuem um papel fundamental para a iniciação e permanência das microempresas no mercado, elas auxiliam na maturação de seus negócios, oferecendo formação complementar empreendedora e inovadora aos seus gestores. Além de fornecer uma estrutura, onde as empresas montam seu ambiente de trabalho em salas disponíveis dentro da entidade.

Para Dornelas (2002) uma incubadora de empresa é um mecanismo sustentado por entidades governamentais, universidades, grupos comunitários entre outros, responsáveis pela aceleração do desenvolvimento de empreendimentos incubados, mediante um regime de negócios, serviços e suporte técnico compartilhado, além de orientação prática e profissional.

As empresas que objetivam inicialmente ser incubadas e por fim graduadas com êxito, precisam passar por todos os processos de incubação. Conforme Abreu et al. (2006) o processo de incubação é composto por três fases e duas modalidades. As fases são: pré - incubação, incubação e pós-incubação e as modalidades dividem - se em: incubação interna ou de empresas residentes e incubação externa formada por empresas não-residentes. Iacono e Nagano (2017, p. 571) afirma que “o processo de incubação abrange um período determinado de formação de empresas e desenvolvimento da inovação proposto em projeto previamente selecionado”.

No Brasil, algumas incubadoras tecnológicas estão distribuídas dentro dos centros tecnológicos e universitários do país, essas incubadoras auxiliam para o desenvolvimento das empresas e a consolidação no mercado, além de contribuir para avanço tecnológico, social e econômico do país. A ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (2016, p. 14) afirma que “[...] Ambientes de geração de empreendimentos inovadores, como as incubadoras de empresas, são potenciais geradores de emprego e renda”. Tanto as empresas incubadas quanto as graduadas, são responsáveis pelo crescimento socioeconômico do país. Ainda de acordo com o levantamento realizado pela

ANPROTEC (2019) foi identificado que no ano de 2017 as empresas incubadas faturaram R\$ 551 milhões e as empresas graduadas faturaram mais de R\$ 18 bilhões. Então de acordo com esses números as incubadoras possuem um papel fundamental no sucesso intelectual e financeiro desses empreendimentos e sociedade.

A ANPROTEC (2019), afirma que o Brasil possuía 405 incubadoras de empresas no ano de 2019. Essas incubadoras são responsáveis pelo crescimento e a graduação de muitas empresas que passaram pelo processo de incubação e que hoje são bem sucedidas no mercado.

Pelo exposto, as incubadoras de empresas são importantes para a formação, consolidação e sucesso das empresas que passaram pelo processo de incubação. Com isso, pretende-se elaborar uma pesquisa que procura responder a seguinte pergunta: Quais são as principais contribuições das incubadoras de empresas tecnológicas para o sucesso dos empreendimentos, com base na perspectiva dos gestores das empresas graduadas da cidade de Mossoró estado do Rio Grande do Norte (RN)?

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo geral

- Analisar as contribuições das incubadoras de empresas tecnológicas para o sucesso dos empreendimentos graduados, com base na perspectiva das empresas graduadas da cidade de Mossoró/RN.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar a importância das incubadoras na respectiva das empresas que já passaram pelo processo de incubação;
- Analisar os benefícios das incubadoras para o sucesso das empresas graduadas;
- Verificar o suporte dado pela incubadora a uma empresa que passou pelo processo de incubação.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Essa pesquisa justifica-se pela importância para o conhecimento empresarial, acadêmico e social, visto que, as incubadoras são responsáveis pela criação e desenvolvimento de novas empresas, e essas novas empresas geram emprego e renda, contribuindo com a economia local e regional. Essa pesquisa buscou mostrar as contribuições das incubadoras na formação e no sucesso das empresas graduadas.

O relatório de monitoramento de empreendedorismo global (GEM) em 2019, mostra que a taxa de empreendedorismo total no Brasil foi de 38,7% superior ao ano anterior e esses números apresentam que em torno de 53,5 milhões de brasileiros com idade entre 18-64 anos estão no comando de negócios inovadores, portanto, as incubadoras de empresas, se comprometem em oferecer todo suporte necessário a empreendedores, como também infraestrutura para que os mesmos consigam criar ou desenvolver suas ideias inovadoras para tornar-se empreendedores de sucesso.

De acordo com dados da ANPROTEC (2019) no ano de 2017 foi estimado que as 6.143 empresas graduadas distribuídas nas quatro regiões no Brasil geraram 55.942 postos de trabalho e faturaram em torno de R\$ 18 bilhões. Com base nesses dados é possível observar a importância da taxa de sobrevivência dessas empresas para o sucesso. No Brasil conforme levantamento da ANPROTEC (2019) a taxa de sobrevivência média das empresas incubadas em 2017 após um ano da graduação é de 84%, e 69% após cinco anos de graduação.

As empresas graduadas contribuem significativamente para o desenvolvimento econômico local e regional, e o sucesso dessas empresas é consequência de um processo de incubação eficiente que transforma pequenos negócios e empreendedores em empresários e empresas conceituadas nas suas áreas de atuação, capaz de contribuir com o desenvolvimento do país.

Em complemento, esse assunto possui relevância, não apenas para a economia local e regional, mas para a comunidade acadêmica, visto que, irá contribuir com as pesquisas bibliográficas, com geração do conhecimento, levantamentos de dados, análises e resultados encontrados nesta pesquisa acadêmica, que será realizada por meio de instrumentos e técnicas aplicadas a coleta de dados para o levantamento das informações, através do método capaz de qualificar a realidade dos fenômenos estudados sobre a temática das contribuições das incubadoras de empresas para o sucesso das empresas graduadas.

Então, esse trabalho está organizado por partes da seguinte maneira, introdução, apresentação dos objetivos, justificativa, contém também o referencial teórico abordando os temas a seguir, incubadoras de empresas e suas origens, inovação e processo de incubação e a

metodologia que foi aplicada no trabalho, seus resultados e as considerações finais, bem como, as referências utilizadas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo oferece a base que fundamenta, teoricamente, o objeto dessa pesquisa acerca do tema principal. Nesse sentido serão abordados os assuntos: Incubadoras de empresas e suas origens, inovação e o processo de incubação.

### 2.1 INCUBADORAS DE EMPRESAS E SUAS ORIGENS

Com a evolução do empreendedorismo em todos os países, as incubadoras de empresas têm crescido ligeiramente, visto que, elas dão suporte às pequenas empresas nascentes ou em operação. “O Empreendedorismo tem crescido no Brasil nos últimos anos, é natural que sistemas de suporte aos empreendedores, como é o caso das incubadoras de empresas, também sigam essa tendência de crescimento acelerado (DORNELAS, 2002, P.3)”

As incubadoras de empresas são instituições que auxiliam micro e pequenas empresas nascentes ou que estejam em operação, que tenham o objetivo de oferecer produtos e serviços inovadores ou com alguma característica inovadora. Elas oferecem um ambiente especialmente planejado para a difusão do conhecimento e da inovação (SEBRAE, 2016).

Numa incubadora encontram-se as empresas residentes ou incubadas e as empresas graduadas. As residentes ou incubadas correspondem aos empreendimentos em processo de incubação. Utilizam a infraestrutura e os serviços oferecidos pela incubadora, ocupando espaço físico desta por tempo limitado. As empresas graduadas, por sua vez, são os empreendimentos que já passaram pelo processo de incubação, permanecendo ou não no mercado após esse período. (Monteiro e Gava, 2007, p.65).

Para Dornelas (2002, p. 21) uma incubadora de empresas deve ter como principal objetivo produzir empresas de sucesso, que mesmo saindo da incubadora como graduadas estejam em constante desenvolvimento, financeiramente viáveis e competitivas em seu mercado, geralmente em um prazo de dois a quatro anos.

O Ministério de Ciência e Tecnologia - MCT (2000, p.17) define de maneira geral o objetivo das incubadoras da seguinte maneira:

O objetivo geral das incubadoras é acelerar o processo de criação de micro e pequenas empresas caracterizadas pela inovação tecnológica, pelo elevado conteúdo tecnológico de seus produtos, processos e serviços, bem como pela utilização de modernos métodos de gestão.

A ANPROTEC (2016, p.6) afirma que os programas de incubação têm como propósito auxiliar os empreendedores na maturação de seus negócios, por meio de ações que

permitam adquirir conhecimentos e desenvolver habilidades de gestão empresarial, bem como conferir ao empreendimento características fundamentais à competitividade.

Monteiro e Gava (2007, p.66) citam alguns benefícios de uma incubadora. Dentre eles destacam-se:

Infraestrutura: salas individuais e coletivas, laboratórios, auditório, biblioteca, salas de reunião, recepção, copa cozinha, estacionamento etc.;

Serviços básicos: assessoria gerencial, contábil, jurídica, apuração e controle de custo, gestão financeira, comercialização, exportação e desenvolvimento do negócio;

Qualificação: treinamento, cursos, assinaturas de revistas, jornais e outras publicações;

Network: contatos de nível com entidades governamentais e investidores, participação em eventos de divulgação das empresas, fóruns.

De acordo com o relatório técnico realizado pela ANPROTEC (2012) existem três tipos de incubadoras: as incubadoras de empresas de base tecnológica que dão suporte aos empreendimentos que realizam uso de tecnologias, e seus produtos têm alto valor agregado; as incubadoras de empresas de tecnologias tradicionais que dão suporte a empresas de setores tradicionais da economia, são, indústrias, confecção, de embalagens, eletroeletrônicos, plásticos etc.; e as incubadoras de economia solidária que têm como público-alvo cooperativas e associações populares.

O processo de incubação de empresas iniciou no ano de 1959, em Nova York, nos Estados Unidos, onde um empresário chamado Joseph Mancuso, tomou posse de uma fábrica sem utilização e utilizou o espaço para alocar empresas iniciantes com o intuito de oferecer equipamentos e serviços para ajudar no desenvolvimento e na redução de custos das pequenas empresas. Os serviços de compartilhamento eram suporte administrativo, vendas, marketing e contábeis, logo em seguida, na década de 70 na região do Vale do Silício nasceram as incubadoras, com o objetivo de estimular os alunos graduados recentemente a buscarem e desenvolverem novas tecnologias inovadoras e características empreendedoras (SILVA e VELOSO, 2013, p. 14).

A ANPROTEC (2012) define que as incubadoras originou-se na cidade de Nova Iorque no ano de 1959, onde a base do conceito de incubação de empresa estava no sentido do acompanhamento do empreendimento desde a fase do nascimento e de contribuir para seu desenvolvimento antes da empresa ser formalizada e aberta no mercado, assim gerando empreendimentos inovadores.

Ainda conforme a ANPROTEC (2012) o surgimento das incubadoras no Brasil é mais recente com relação aos Estados Unidos e sua criação surgiu com a iniciativa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPQ, em 1980, onde aconteceu a

implementação do primeiro Programa de Parques Tecnológicos, a partir dessa iniciativa, o empreendedorismo inovador ganhou força e visibilidade, várias incubadoras se tornou inspiração inicial dos parques tecnológicos e o Brasil passou a ter, um dos maiores sistemas de incubação de empresas do mundo.

No Brasil, foi registrada a implantação de cinco fundações tecnológicas nos anos 80 pela CNPQ, com o intuito de oferecer suporte aos empreendedores, as fundações foram implementadas em Campina Grande (PB), Manaus (AM), São Carlos (SP), Porto Alegre (RS) e Florianópolis (SC). E no ano de 1984, foi formado um ParqTec – Fundação Parque de Alta Tecnologia de São Carlos, a partir de então, surge a primeira incubadora de empresas no país, com quatro empresas instaladas (SILVA e VELOSO, 2013, p.14-15).

Inicialmente, as incubadoras estavam focadas apenas em setores intensivos em conhecimentos científico-tecnológicos, como informática, biotecnologia e automação industrial. Atualmente, além do objetivo inicial, elas têm o propósito de contribuir para o desenvolvimento local e setorial. (ANPROTEC, 2012, p.5)

Conforme Silva e Veloso (2013), apenas em 1987, durante um Seminário Internacional de Parques Tecnológicos, no Rio de Janeiro, que acontece a consolidação das instituições como forma de incentivo a atividades de produção e ao desenvolvimento de tecnologias, a partir de então as incubadoras do Brasil, seguiram evoluindo nos cenários social, político e econômico do país, gerando emprego e renda para a população, além do suporte aos pequenos empreendimentos.

Com o exposto, as incubadoras de empresas são primordiais para a criação e desenvolvimento de empreendedores e empreendimentos com novas ideias, com isso desencadeia-se o surgimento da geração de negócios inovadores, visto que, para ser uma empresa incubada é necessário o empreendimento possuir ideias inovadoras para o mercado. No tópico seguinte será apresentado o contexto de inovação.

## 2.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DE INOVAÇÃO

Nos dias atuais, a inovação é tratada como um diferencial competitivo dentro das organizações, sua implementação em produtos e serviços contribuem para a alavancagem da empresa, com isso cada vez mais, as empresas se preocupam em inovar.

Para Silva e Veloso (2002) a inovação é a implementação ou a melhoria de produtos, serviços ou processos. Refere-se a introdução de produto ou processo inovador ou

aprimorado, que possuem características tecnológicas inovadoras, assim diferenciando dos produtos ou processos produzidos anteriormente.

O SEBRAE Nacional (2020) afirma que investir em inovação é essencial, pois as organizações que investem em inovação, possuem um destaque maior no mercado, devido à preocupação com a inovação, as empresas vêm crescendo em níveis altos a produtividade, de receita e funcionários com comprometimento satisfatório em relação às empresas que não buscam na inovação estratégias de desenvolvimento.

Uma inovação é uma ideia, prática ou objeto que é percebido como novo por um indivíduo individual ou outra unidade de adoção. A percepção de novidade da ideia para o individual determina sua reação a ele. Se uma ideia parece nova para o indivíduo, é uma inovação. (Rogers, 2003, p.11)

Os autores Bes e Kotler (2011) afirmam que as funções básicas para o processo de inovação são: os ativadores que são as pessoas que darão início ao processo de inovador, sem ter a preocupação com os estágios ou fases; os buscadores que são pessoas especializadas em coletar as informações, investigando e fornecem informações pertinentes ao grupo; os criadores que são as pessoas responsáveis pela divulgação de novos conceitos, possibilidades e ideias; os desenvolvedores que são as pessoas que inventam coisas. A principal função é a transformação de ideias em soluções; os executores que são os responsáveis pela implementação inovação, tem o objetivo de levar a inovação em desenvolvimento para a organização e mercado; e os facilitadores que são os responsáveis pela instrumentação dos investimentos e despesas necessários à medida que o processo de inovação avança.

Para ser aprovado em um processo para incubação de uma empresa, o requisito principalmente exigido é a inovação. Então, de acordo com o que foi exposto, a inovação é essencial para aquelas empresas que buscam o sucesso através da incubação, pois uma empresa para passar pelo processo de incubação é necessário possuir como fundamento básico e primordial a inovação dos seus produtos e serviços.

## 2.3 O PROCESSO DE INCUBAÇÃO

O processo de incubação é representado pelas etapas vivenciadas por empresas que desejam se tornarem graduadas, assim alcançando sua independência e sobrevivência no mercado.

Para Silva (2016) o processo de incubação possui três modalidades distintas, sendo:

a) Pré - incubação - Corresponde a fase inicial do processo, é o conjunto de atividades que visa estimular o empreendedor para desenvolver as ideias empreendedoras, ou seja devolver com profundidade o potencial de seu negócio, enfatizando o produto e a qualificação empresarial. Nesta fase são desenvolvidos os projetos ou protótipos de negócios para o futuro, caso o empreendimento seja aprovado pela incubadora para a próxima fase.

Caso o empreendimento esteja apto para a próxima fase, o processo de ingresso para a modalidade incubação ocorre da seguinte maneira:

**Quadro 1 - Processo de ingresso para a fase da incubação**

|                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A equipe de gestão avaliará o empreendimento e elaborará um parecer técnico sobre a situação atual e encaminhará, juntamente com o modelo de negócio, à coordenação para análise e homologação;                                                 |
| Sendo o parecer favorável à incubação, o empreendedor deverá ser comunicado e terá um prazo de até 45 (quarenta e cinco) dias para preparar a documentação de formalização da empresa para a celebração do contrato na modalidade de incubação; |
| Sendo o parecer desfavorável à incubação, o empreendedor será comunicado.                                                                                                                                                                       |

**Fonte:** Silva (2016, p. 19)

b) Incubação - Esta fase corresponde às atividades que tem como principal propósito, dar o suporte a empresa nascente, com foco na formação do empreendedor e na estrutura do seu negócio, visando seu sucesso. Uma empresa incubada é aquela que está recebendo todo o suporte de uma incubadora para o seu desenvolvimento.

Ainda de acordo com Silva (2016) o período de incubação é formado por quatro fases:

1) Instalação - Período inicial da incubação, esta fase refere-se às orientações necessárias para o empreendedor futuramente gerenciar de maneira eficiente e eficaz o funcionamento da empresa, onde acontecem os treinamentos e as consultorias, a produção de pequenas unidades de produtos e serviços para a atividade de troca, além das correções finais, no que se refere aos seus principais fundamentos de mercado.

2) Crescimento - Nesta fase, a empresa deverá iniciar o processo total da comercialização dos produtos e serviços, precisará possuir as ferramentas gerenciais necessárias para o gerenciamento e evolução de todos os departamentos da empresa. As principais ferramentas são de planejamento, controle e análise financeira, além de um plano de marketing, tais ferramentas auxiliam o empreendedor na tomada de decisão e a buscarem uma melhoria contínua, com isso os empreendedores evoluem gerenciando com eficiência seus negócios.

3) Consolidação - Nesta fase, a empresa deverá progredir, buscando expandir o comércio. A empresa deverá ter um banco de dados de seus clientes, com as principais informações sobre vendas implantadas. O propósito desta etapa é que os empreendedores sejam capacitados para desenvolver novos produtos, além das orientações no que se refere ao marketing e suas ações comerciais e regulamentação dos clientes.

4) Graduação - Nesta fase, a empresa deverá ter passado pelas fases anteriores com sucesso, apresentar um perfil empresarial com capital financeiro que possa garantir a sustentação no mercado, para poder desvincular-se da incubadora. Essa é a fase final da incubação, onde a incubadora oferece todo suporte complementar para que a empresa esteja fortalecida e preparada para conseguir chegar na maturidade, assim alcançando a graduação. As empresas graduadas são aquelas que atingiram sua maturidade dentro da incubadora e precisam começar a desvincular-se, pois já estão preparadas para desenvolverem suas atividades no mercado. Segundo dados da ANPROTEC (2016), em 2011 o Brasil contava com 2.509 empresas graduadas, empregando mais de 29.205 pessoas e com um faturamento de R\$4,1 bilhões.

c) Pós- incubação - Esta é a última fase da modalidade do processo de incubação, corresponde às atividades oferecidas pela incubadora, para dá apoio a empresa graduada ou associada, no que refere-se a potencialização no mercado. A empresa se torna graduada quando passa com êxito em todos processos da incubação e alcança a sua maturidade para poder graduar-se e seguir no mercado sem o suporte da incubadora e a empresa associada, é uma empresa que não foi incubada, porém tem interesse a ser parceira da incubadora, como empresa associada com o objetivo de receber suporte.

Cada fase do processo de incubação exige um determinado tempo para a realização de cada uma das modalidades e fases.

Silva (2016, p. 19-20-21), apresenta o período das modalidades do processo de incubação.

Pré - incubação - O prazo de permanência na pré - incubação é de até 6 (seis) meses, contados a partir da assinatura do contrato, podendo ser prorrogado por igual período. Dependendo da especificidade do projeto, esse prazo poderá ser estendido.

Incubação - Nessa modalidade o prazo padrão de permanência do empreendimento na incubadora é de até 24 meses, podendo ser prorrogado por até 12 meses. De acordo com as especificidades do projeto, esse prazo poderá ser estendido.

Pós-incubação - O prazo de duração do contrato de pós-incubação para empresa graduada é referente ao mesmo período em que ficou vinculada à incubadora, como empresa incubada. Para empresa associada, o prazo de duração do contrato de pós-incubação é de 12 (doze) meses, contados a partir de sua assinatura, renovável por igual período. Desde que não haja manifestação contrária de qualquer uma das partes.

Para Andino et al. (2004, p. 2-3), “três são fundamentalmente as etapas pelas quais as empresas atravessam dentro de processo de incubação: a fase de implantação, a fase de crescimento e consolidação e por último a fase de maturação[...]”.

Conforme citadas por Andino et al. (2004), as etapas são especificadas no quadro abaixo.

**Quadro 2 - Fases do processo de incubação**

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Implantação</b>                | Inicia com uma seleção das pessoas ou empresas que desejam instalar-se na incubadora.                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Crescimento e consolidação</b> | Fase na qual aproveitando-se da infraestrutura e serviços que a incubadora oferece, tais como suporte administrativo, consultoria e organizacional, além do desenvolvimento dos protótipos e a busca por clientes e investidores, a fim de chegar ao produto final e introduzi-lo no mercado. |
| <b>Maturação</b>                  | Fase final em que a empresa está pronta para sair da incubadora e se torna independente.                                                                                                                                                                                                      |

**Fonte:** Andino et al. (2004, p. 3)

Silva e Veloso (2002) afirmam que no percurso do processo de incubação as empresas empreendedoras recebem suporte e aprendem a alinhar a missão da empresa com os objetivos de atuação no mercado, a fazer o gerenciamento da inovação juntamente com as ações estratégicas, como também, a identificar e gerenciar os parceiros estratégicos, pois a empresa e os parceiros irão compartilhar os objetivos, riscos e resultados.

Monteiro e Gava (2007) apontam alguns resultados obtidos através do processo de incubação, destacam - se: empresas de pequeno porte com uma alta taxa de sobrevivência; através da geração de emprego e renda as incubadoras dá apoio ao desenvolvimento local e regional; os recursos alocados pelas instituições de apoio são otimizados; retorno financeiro para as entidades que contribuiu com capital; e a taxa das relações entre as instituições de ensino e o setor empresarial aumentou.

Já conforme Silva e Veloso (2013), o processo de incubação beneficia tanto os empreendedores quanto a sociedade e podem ser vistos alguns desses benefícios no quadro 3.

**Quadro 3 - Benefícios para o empreendedor e à sociedade**

| <b>Empreendedor</b>                                                                                                         | <b>Sociedade</b>                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Acesso facilitado a informações referentes à disponibilidade de recursos de financiamentos do governo e/ou capital privado; | Criação de novas oportunidades para todos os setores da economia; |
| Acesso a laboratórios e infraestrutura física da universidade;                                                              | Redução da mortalidade de empresas nascentes;                     |
| Apoio no desenvolvimento da tecnologia;                                                                                     | Acesso a novas tecnologias;                                       |
| Acesso a treinamentos empresariais customizados;                                                                            | Redução dos riscos dos investimentos;                             |
| Acesso a orientações sobre depósito de patentes, registro de marcas e outras modalidades de propriedade intelectual;        | Contribuição para o desenvolvimento regional;                     |
| Maior suporte para o novo empreendedor, por meio do desenvolvimento do perfil empreendedor;                                 | Incentivo à qualificação profissional;                            |
| Acesso a diversos serviços especializados de gestão e tecnológicos;                                                         | Geração de postos de trabalho qualificados e renda;               |
| Redução de despesas operacionais com a utilização da infraestrutura física e de serviços compartilhados.                    | Incentivo à inovação de bens e serviços.                          |

**Fonte:** Silva e Veloso (2013, p. 32 - 33)

Conforme o quadro citado acima, é possível verificar os inúmeros benefícios ofertados pela incubadora de empresa tanto para o empreendedor quanto para a sociedade, a partir desses benefícios é possível observar como as incubadoras de empresas são importantes para o desenvolvimento econômico e social do país.

### 3 MÉTODOLOGIA

Metodologia Científica é o estudo dos métodos que devem ser seguidos, para realizar uma pesquisa científica bem estruturada e com qualidade. Para Fonseca (2002) metodologia define-se como a explicação mais elaborada dos procedimentos e métodos a desenvolver no decorrer da pesquisa. Richardson (1999, p. 22) define que “[...] metodologia deriva-se do grego *methodos* (caminho para chegar a um objetivo) + *logos* (conhecimento)”. Então a metodologia são as ações utilizadas por determinado método e o método pode ser compreendido como a forma utilizada para chegar a um objetivo final. Diante do exposto, a metodologia é importante para a construção de trabalhos científicos, pois o estudo dos métodos auxilia na escolha da pesquisa, além de nortear os caminhos a seguir para elaboração do trabalho de pesquisa.

Os procedimentos metodológicos que irão ser utilizados na realização desta pesquisa serão apresentados nas seções: Características da pesquisa, instrumento de coleta de dados, análise e interpretação dos dados.

#### 3.1 CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA

O termo pesquisa pode ser entendido como um processo que consiste na utilização de métodos científicos para obter novas respostas e resultados para um determinado problema previamente estabelecido. Na visão de Gil (2002, p.17), ela “desenvolve-se ao longo de um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados”.

De acordo com Matias - Pereira (2019, p. 20).

A pesquisa científica se apresenta como uma atividade orientada para a busca de solução de problemas por meio da utilização de métodos científicos. A pesquisa científica, portanto, pode ser aceita como um elenco de procedimentos sistemáticos e de técnicas baseadas no raciocínio lógico, com o propósito de encontrar soluções para os problemas propostos pelo pesquisador, por meio do emprego de métodos científicos.

A pesquisa em questão utilizou o método do tipo descritivo, pois busca com base em seus objetivos específicos, identificar a importância das incubadoras na perspectiva dos gestores que já passaram pelo processo de incubação, verificar o suporte dado pela incubadora a uma empresa que passou pelo processo de incubação e analisar os benefícios das incubadoras para o sucesso das empresas graduadas da cidade de Mossoró / RN, assim podendo ser justificada como descritiva.

Gil (2008, p. 28) aponta que “as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Já para Richardson (1999) as pesquisas descritivas investigam com o intuito de descobrir as características de um fenômeno como tal, podendo ser considerado como objeto de estudo da pesquisa uma situação específica, um grupo ou um indivíduo.

O pesquisador tem um papel fundamental na pesquisa, pois na percepção de Matias - Pereira (2019, p) ele “é o indivíduo responsável por iniciar, desenvolver ou praticar a arte da experimentação ativa [...]”. Então o pesquisador irá desenvolver mecanismos para averiguar se o que foi apurado na pesquisa condiz com o objetivo do estudo.

Com relação a abordagem, esta pesquisa é do tipo qualitativa, visto que, através da abordagem qualitativa é possível compreender e gerar resultados a partir dos dados qualificáveis a realidade dos fenômenos estudados.

Yin (2016, p. 22) salienta que:

A pesquisa qualitativa difere por sua capacidade de representar as visões e perspectivas dos participantes de um estudo. Capturar suas perspectivas pode ser um propósito importante de um estudo qualitativo. Assim, os eventos e ideias oriundos da pesquisa qualitativa podem representar os significados dados a fatos da vida real pelas pessoas que os vivenciam, não os valores, pressuposições, ou significados mantidos por pesquisadores.

Já Fonseca (2002) afirma que o estudo qualitativo é baseado nas condições reais que não podem ser quantificadas, com foco nas relações sociais, através da compreensão e explicação do ambiente estudado, nesse método o pesquisador possui relação direta com a situação estudada e o ambiente natural do estudo.

### 3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A técnica de coleta de dados utilizada nesta pesquisa foi a entrevista, visto que, é um instrumento de investigação objetiva, onde o pesquisador elaborou perguntas de acordo com o seu interesse de pesquisa e apresenta ao público envolvido na pesquisa para fins de esclarecimento de questões e obtenção de respostas.

Gil (2008, p. 109) define entrevista da seguinte maneira:

Pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social.

Por meio da entrevista é possível obter informações do entrevistado, sobre a temática desta pesquisa e ao coletar as informações o pesquisador fica diante do pesquisado, assim

estreitando as relações entre eles. Richardson (1999) explica que quando ocorre a interação face a face, se torna o melhor momento para penetrar na mente do ser humano.

Para obter uma coleta de dados que atenda os objetivos gerais e específicos desta pesquisa, a entrevista foi do tipo semi - estruturada e contou com perguntas abertas e fechadas, o roteiro foi adaptado com base em três obras de autores distintas, porém com os assuntos relacionados a esta pesquisa. O primeiro roteiro adaptado será com base Tumba (2014), o segundo Almeida (2014, p. 41 - 42) e o terceiro com base no roteiro da monografia de Pedreira (2016).

As entrevistas foram realizadas com os gestores das empresas denominados sujeito da pesquisa que passaram pelo processo de incubação e se tornam graduadas através das incubadoras de empresas de base tecnológica, localizadas na cidade de Mossoró, estado do Rio Grande do Norte. A entrevista foi aplicada a quatro gestores das empresas graduadas, sendo duas empresas da Incubadora Tecnológica de Mossoró (ITMO) localizada no Instituto Federal do Rio do Grande do Norte (IFRN) e as outras duas do Centro de Incubação Tecnológica do Semiárido (CITECS) com localidade na Universidade Estadual do Rio Grande do Norte (UERN). Para a aplicação das entrevistas foram encaminhados e-mails para os gestores, em seguida feito a marcação da entrevista de forma remota através do google meet e no dia da entrevista foi encaminhado o termo de consentimento para o entrevistado. As entrevistas aconteceram entre os meses de março e abril de 2022 e a escolha pelas incubadoras citadas acima se justifica pelo fato, de que, na cidade de Mossoró só existem três incubadoras e dessas três apenas duas possuem empresas graduadas.

### 3.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Primeiramente para coletar os dados foi aplicado uma entrevista ao sujeito da pesquisa e com base nas respostas das perguntas abertas foi realizado a análise e a interpretação dos dados através da técnica de análise de conteúdo e para analisar e interpretar os dados das respostas referente as perguntas fechadas foi criado gráficos com o auxílio da ferramenta Microsoft Excel. Após categorizar, analisar e interpretar os dados coletados foi possível chegar ao resultado e posteriormente a apresentação do mesmo.

A análise de conteúdo é uma técnica metodológica utilizada para analisar e interpretar dados qualitativos, a partir das informações obtidas por meio das comunicações, Vergara (2013) defende que a análise de conteúdo busca analisar as comunicações presentes em textos e documentos e enfatiza que esta técnica conta com procedimentos sistemáticos e

objetivos de descrição do conteúdo das informações, além de inferências, deduções e lógicas, assim a pesquisa terá mais profundidade.

Para Bardin (2016, p. 37) “não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações”.

Como já foi citado anteriormente a coleta de dados desta pesquisa foi por meio das entrevistas, portanto, esta técnica será uma ferramenta essencial, pois através dos dados coletados é possível analisar e interpretar os dados de natureza qualitativos obtidos com o objetivo de chegar a um resultado bem elaborado, assim podendo contribuir significativamente com o meio acadêmico, as incubadoras de empresas e por fim com as empresas.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados as análises e os resultados da pesquisa a partir dos estudos que foram realizados com os gestores das empresas graduadas da ITMO e CITECS sobre as principais contribuições das incubadoras tecnológicas para o sucesso das empresas pós-incubação.

As entrevistas foram aplicadas aos quatro gestores de suas respectivas empresas graduadas e foram denominadas como empresa A, B, C e D. A seguir serão apresentadas em três partes com base nos objetivos específicos, as análises e os resultados da pesquisa seguindo a metodologia que foi estabelecida na seção anterior e buscando atender aos objetivos da pesquisa.

As perguntas a seguir que foram respondidas pelos gestores das empresas graduadas, buscam atender o primeiro objetivo específico, que foi identificar a importância das incubadoras na perspectiva dos gestores das empresas que já passaram pelo processo de incubação.

Foi perguntado aos entrevistados referente ao tempo de incubação e graduação da empresa. O resultado está descrito no quadro 5.

**Quadro 4 - Tempo de incubação e graduação**

|                  | <b>Tempo de incubação</b> | <b>Tempo de graduação</b> |
|------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>Empresa A</b> | 3 anos                    | Mais de um mês            |
| <b>Empresa B</b> | 3 anos e meio             | 7 anos                    |
| <b>Empresa C</b> | 2 anos                    | 7 anos                    |
| <b>Empresa D</b> | 1 ano e meio              | Mais de um mês            |

**Fonte:** Elaborado pela autora (2022).

Com essas informações conclui-se que o tempo para atingir a fase da maturidade modifica de acordo com as especificidades do projeto de cada empresa. Em relação ao tempo de graduação a empresa A e D possuem um menor tempo de independência com pouco mais de um mês, por outro lado, a empresa B e C são graduadas a mais de sete anos, com isso ambas não possuem vínculo com a incubadora tecnológica, pois já passaram por todas as fases do programa de incubação incluindo o período da pós- incubação.

Ao serem perguntados sobre o relacionamento com a incubadora desde sua graduação a gestora da empresa A respondeu que possui uma relação próxima com a equipe da incubadora, o gestor da empresa B respondeu que hoje o relacionamento é muito distante, o gestor da empresa C informa que “ atualmente está mais fria a relação, mas absolutamente entendível, pois o foco está nas empresas em processo”, portanto é possível identificar que este distanciamento se dá por conta que as empresas B e C possuem há muito tempo independência em seus negócios e pôr fim a gestora da empresa D respondeu que a relação com a incubadora é muito boa e eles estão sempre abertos para orientações e tirar dúvidas. Portanto percebe-se que as empresas que são recentes graduadas possuem uma relação mais direta com a incubadora e em contrapartida as empresas independentes a relação é mais distante, porém sempre que se encontram em eventos e mantêm vínculos com os gestores da incubadora na universidade.

Quando foram questionadas sobre os maiores desafios enfrentados no mercado e o que o ajudou a ultrapassá-los, a maioria das respostas foram iguais. Os gestores das empresas A, B e C afirmam que o maior desafio foi a falta de experiência no segmento e a pouca qualificação da mão de obra, e o que ajudou a superá-los foi a ajuda da incubadora através dos treinamentos empresariais, orientações e consultorias ao longo do processo de incubação. Com isso nota-se que as incubadoras de empresas de base tecnológica são essenciais para o desenvolvimento do empreendedor inexperiente. De acordo com Lisboa e Castro (2022, p. 4) “[...] a incubadora é um ambiente de interação, transferência de conhecimento e de busca constante por aperfeiçoamento técnico e gerencial [...]”. Entretanto, a gestora da empresa D respondeu que seu maior desafio foi o período da pandemia mundial, onde as vendas caíram significativamente e para superá-la foi necessário buscar novas oportunidades de negócio para melhorar o faturamento da empresa naquele momento e conseguir manter-se diante da situação. A gestora ainda acrescenta que “a empresa precisou se adequar a demanda momentânea do mercado”, isso mostra como é importante a base teórica oferecida pelas incubadoras e sua implementação principalmente em momentos de contingências, onde todos os segmentos da economia foram afetados, principalmente às empresas de pequeno e médio porte.

E ao serem questionados se a empresa sofreu dificuldades após o término do programa de incubação. Os gestores A, B e D responderam que não possuíam dificuldades quando se tornaram independentes da incubadora. A gestora D afirma “o que aprendemos na incubadora agregou bastante, pois sempre, desde do início, nós prezamos pela teoria” e em contrapartida o gestor da empresa C acrescenta que “as dificuldades encontradas foram normais de quem

sofre influência das variações do mercado no nosso setor”. Com isso entende - se que as empresas usufruíram de todos os ensinamentos e suporte oferecido pela incubadora e levaram com eles uma base forte sobre gestão administrativa, financeira e operacional, assim contribuindo com o sucesso da empresa no mercado.

Foi perguntado às empresas quais motivos os levaram a buscar pela incubação da empresa e os gestores das empresas A, B e D responderam que o principal motivo foi a busca por novos conhecimentos empresariais e o aperfeiçoamento dos conhecimentos já existentes. E em contrapartida, o gestor da empresa C afirma que inicialmente a busca foi pela estrutura física, porém acrescenta que durante o processo, “foram as informações e aprendizados (empresariais) que disponibilizaram. Sem contar no suporte em qualquer necessidade”. Conforme respostas fornecidas percebe - se que o maior motivo pela busca da inclusão da empresa no processo de incubação é o aprendizado nas áreas de gestão e negócios, além do espaço físico disponibilizado. Silva e Veloso (2013) afirma que o objetivo das incubadoras de empresas é criar e desenvolver as pequenas empresas com apoio técnico e de gerenciamento organizacional, além de contribuir com a formação do perfil empreendedor. Dornelas (2010) ainda complementa que as incubadoras de empresas disponibilizam serviços sem custo, como luz, água, segurança, internet e telefonia.

A última pergunta feita que atende o primeiro objetivo específico da pesquisa foi se o processo de incubação foi importante para o estabelecimento da empresa no mercado. E todas as respostas foram afirmativas, a gestora da empresa A afirma que “através da incubação, tivemos um tempo para amadurecer a empresa em um ambiente seguro e com menos riscos”, e o gestor da empresa C acrescenta “foi lá que a empresa foi lançada no mercado e carregou comigo até hoje os aprendizados e o nome da incubadora”. A gestora da empresa D ainda afirma a importância da teoria vista na incubadora como um fator essencial para sua permanência no mercado após a incubação, e acredita que talvez o motivo que muitas empresas pequenas fecham seja devido a falta da teoria dentro da organização. “A prática é importante, porém para eu saber na prática preciso da teoria”. Então para eles o processo de incubação foi importante para conseguirem chegar na maturidade empresarial e se manterem no mercado com seus próprios recursos. SOUSA (2019, p. 8) defende que “as incubadoras de empresas, independentemente dos empreendimentos que abrigam, tendem cada vez, buscar meios de fortalecer e consolidar empresas de pequena dimensão, preparando-as para o mercado”.

Em atendimento ao segundo objetivo específico sobre analisar os benefícios das incubadoras para o sucesso das empresas graduadas, foi perguntado aos gestores entrevistados

quais foram os benefícios proporcionados pelo processo de incubação, todos os gestores responderam que o principal benefício foi a aquisição de conhecimentos nas áreas de gestão e estratégias. A gestora da empresa A afirmou que “os treinamentos e cursos oferecidos proporcionou um amadurecimento como empresa, o que antes era superficial para a nossa equipe”, acrescenta ainda “conseguimos evoluir tanto nesse quesito que durante a cerimônia de graduação pela ITMO recebemos a premiação “Top Gestão” pelo trabalho realizado com a nossa empresa”, Silva e Veloso (2013) defende que os empreendedores são beneficiados durante a incubação com a ajuda para definir a missão e as ações estratégicas da empresa e alinhá-las com seus objetivos. O gestor da empresa C citou, também, que “adquiri conhecimentos em questões administrativas, participei de palestras e feiras em parceria com Sebrae, ganhando visibilidade da empresa no mercado, tive oportunidade de realizar alguns cursos junto ao Sebrae utilizando recursos financeiros disponibilizados pela incubadora”, com base nas respostas conclui-se que as empresas incubadas, na percepção dos seus gestores entram na incubadora sem experiência na área de gerência empresarial e as incubadoras têm um papel fundamental na formação da capacidade gerencial e tecnológica dos empreendedores. Maximiano (2011) afirma que para realizar os objetivos da empresa é necessário um processo decisório sobre o uso eficaz dos recursos disponíveis, então o empreendedor necessita saber sobre as áreas da administração para conduzir sua empresa ao sucesso empresarial.

O quadro 5 apresenta as respostas referente ao questionamento sobre os fatores que eles consideram essenciais para a sua permanência hoje no mercado.

**Quadro 5** - Fatores que consideram essenciais para permanência mercado

|                 |                                                                                  |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestor A</b> | Perseverança e resiliência.                                                      |
| <b>Gestor B</b> | Qualidade na fabricação dos seus serviços e o atendimento ao cliente.            |
| <b>Gestor C</b> | Ética e celeridade.                                                              |
| <b>Gestor D</b> | Gerir e qualificar a mão de obra;<br>Busca por conhecimentos novos e reciclados. |

**Fonte:** Elaborado pela autora (2022).

Então conforme o quadro acima, cada gestor possui individualmente fatores que ambos acreditam que sejam essenciais para o sucesso de suas empresas hoje em um mercado

tão competitivo e tecnológico e que o processo de incubação os fizeram confiantes para enfrentarem os desafios do mercado.

Ao serem indagados sobre as principais vantagens de uma empresa incubada em comparação com outras empresas que não passaram por processo de incubação, todos responderam que as principais vantagens foram os treinamentos, cursos administrativos e orientações técnicas. Muitas empresas acabam fechando por falta de experiência gerencial e a incubadora proporciona ensinamentos de administração. A gestora da empresa A acrescenta que “na incubadora eles fazem quase que um passo a passo da abertura de uma empresa, e nos auxiliam em cada passo, tirando um pouco do peso que é empreender e principalmente oferecendo ao empreendedor soluções mais viáveis para cada estágio que a empresa se encontra”, o gestor da empresa D acrescenta também que no processo de incubação “podemos elencar nossas fraquezas e pontuar nossas forças, buscar trabalhar em cima disso, pois no ambiente empresário no dia - a - dia muitas vezes sabemos nossas limitações, mas não pontua e acaba não trabalhando as limitações”. Então conclui-se uma empresa que passou pelo processo de incubação inclui - se no mercado com mais conhecimentos gerenciais, por isso as chances de sobrevivência comparadas às que não passaram pelo processo de incubação é maior. De acordo com estudos da ANPROTEC (2019) a taxa de sobrevivência média das empresas incubadas após um ano da data da graduação é de 84%, e 69% após cinco anos de graduação e em contrapartida o SEBRAE (2020) afirma que a taxa de mortalidade das ME em até cinco anos é de 29%.

Os gestores foram questionados sobre a participação em algum tipo de fomento durante a incubação da empresa, todos os entrevistados responderam que não participaram, então durante a incubação não foram lançados editais das agências de fomento, para ambos participarem. Estudos realizados pela ANPROTEC (2016) afirmam que as incubadoras contribuem para economia da região, gerando emprego e renda para região, além de formar empreendedores, porém nos últimos anos têm enfrentado dificuldades principalmente por falta de recursos financeiros e investimentos para a operação, então ver - se a necessidade de buscar o lançamento de editais para as empresas que estão dentro da incubação e para a incubadora. Pois, de acordo com a ANPROTEC (2012), a principal fonte de receitas das incubadoras é o financiamento público direto ou através de editais das agências de fomento.

Por fim, ainda atendendo ao segundo objetivo específico, foi perguntado aos gestores quais foram as maiores dificuldades enfrentadas pela empresa durante o processo de incubação e se já foram superadas. As respostas foram divididas, os gestores da empresa A, B e D responderam que tiveram dificuldades, enquanto o gestor C informou que não encontrou

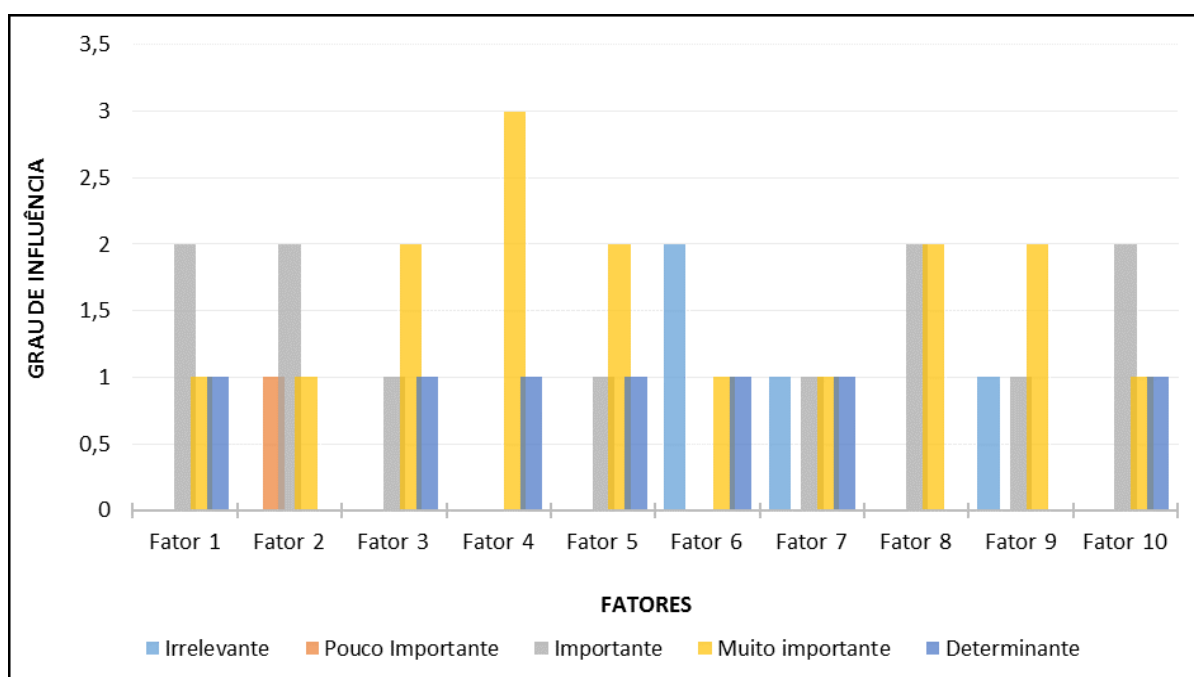
dificuldades ou desafios no processo de incubação. A gestora da empresa A respondeu que foi “a falta de experiência em alguns processos administrativos e na gestão dos funcionários”, no entanto, ainda de acordo com a resposta esse desafio foi superado, o gestor da empresa B afirma que “os horários deles nunca batiam com o nosso, a gente sempre tinha que fechar para poder participar dos momentos”, e a gestora D acrescenta que a dificuldade encontrada foi “referente ao cronograma que deveria ser mais forte e ter uma periodicidade de atividades mais regular, isso traz o incubado mais perto. Mas fomos até o final superando esses desafios” e em contrapartida o gestor da empresa C respondeu que não encontrou dificuldades durante o processo de incubação, acredita-se que o mesmo já possuía algum tipo de experiência com as ferramentas gerenciais e técnicas da sua área. Os desafios citados pelos gestores A, B e D já foram superados, através de empenho, comprometimento e orientações, por parte do gestor e da incubadora.

Referente ao último e terceiro objetivo específico desta pesquisa que é verificar o suporte dado pela incubadora no processo de incubação com base nas perspectivas dos gestores graduados. Inicialmente os gestores foram questionados sobre como foi o processo de incubação em termos de estrutura física, o suporte administrativo, comercial e jurídico. Os gestores das empresas A e C responderam positivamente, a gestora A respondeu que a estrutura física é simples, porém atendeu suas necessidades com escritórios e salas de reuniões, respondeu ainda que “quanto ao suporte administrativo, comercial e jurídico, sempre que se fez necessário, entramos em contato com os gestores que nos colocaram em contato com especialistas que são parceiros da incubadora e nos deram todo o apoio”. O gestor C respondeu que “sobre estrutura, foi nosso primeiro escritório, administrativo e comercial, foi onde aprendi tudo que precisava naquele momento e jurídica nunca precisamos”. No entanto, os gestores B e D responderam que a estrutura física deixou a desejar um pouco. A gestora D ainda acrescenta “de forma geral deveria melhorar um pouco a estrutura, para chegar mais junto, em termo de profissionais, deveria ter mais profissionais direcionados para cada segmento específico da empresa incubada”. Então conclui-se que de um lado a incubadora têm mais recursos para trabalhar com seus incubados e do outro lado a incubadora sofre com menos recursos e por isso deixou a desejar. Sousa (2019, p. 8) afirma que “o incentivo e o estímulo à geração de negócios, por parte da incubadora, servem como fonte de apoio aos empreendimentos, é na incubadora que o empreendedor irá encontrar infraestrutura e suporte necessários à concretização de seu projeto”. Por este motivo é essencial que as incubadoras de empresas de base tecnológica recebam incentivos financeiros

e investimentos para conseguirem fazer um trabalho eficaz com os novos empreendimentos e gestores gerando emprego e renda para sociedade.

Para concluir ainda em atendimento ao terceiro objetivo específico, a seguir será apresentado em forma de gráfico as respostas consideradas pelos gestores como os principais suportes dado pela incubadora que contribuíram para o sucesso das empresas na graduação. Foi apresentado o fator classificado como irrelevante, pouco importante, importante, muito importante e determinante e cada gestor respondeu dentro das opções apenas uma opção por fator que mais influenciou no sucesso do seu empreendimento.

**Gráfico 1** - Influência para o progresso da empresa na perspectiva dos gestores graduados



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

**Quadro 6** - Legenda dos fatores do gráfico 1

| Legenda dos fatores do gráfico 1 |                                                                                                  |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fator 1                          | O auxílio da incubadora na elaboração do plano de negócio.                                       |
| Fator 2                          | A ajuda disponibilizada pela incubadora para definir a missão, visão, estratégias e organização. |
| Fator 3                          | A cultura empreendedora                                                                          |
| Fator 4                          | As disciplinas voltadas a negócios de base tecnológica.                                          |
| Fator 5                          | Apoio dado pela incubadora no período de pré - incubação.                                        |

|          |                                                                           |
|----------|---------------------------------------------------------------------------|
| Fator 6  | Ajuda da incubadora para atrair investidores.                             |
| Fator 7  | A infraestrutura disponibilizadas pela incubadora.                        |
| Fator 8  | A visita de consultores disponibilizada pela incubadora.                  |
| Fator 9  | Os treinamentos oferecidos pela área de marketing da incubadora.          |
| Fator 10 | O auxílio da incubadora na inserção do seu produto ou serviço no mercado. |

**Fonte:** Elaborado pela autora (2022).

O gráfico 1 apresenta os 10 fatores e a classificação de acordo com a influência respondido pelos gestores. O primeiro fator foi “o auxílio da incubadora na elaboração do plano de negócio” dos quatros gestores entrevistados, dois responderam que foi importante, um respondeu que foi muito importante e o outro respondeu que foi determinante. Então entende - se que este fator foi essencial devido ao nível de concordância para o início da gestão da empresa, já que a maioria das empresas incubadas são criadas por novos empreendedores.

Um plano de negócio é um documento que descreve o seu negócio completo com base em pesquisas e análises de mercado, basicamente é uma ferramenta de gestão que servirá como um mapa de percurso, onde tem todo um planejamento para o sucesso da empresa, nele encontram - se os objetivos e os caminhos para que sejam atingidos com eficácia (SEBRAE, 2013). Para que seu projeto tenha sucesso é necessário a elaboração de um bom plano de negócios, pois ele apresenta a viabilidade do seu negócio nas diversas áreas gerenciais, com ele é possível verificar se o que está escrito no documento está compatível com a realização na prática, além de comparar e corrigir os desvios encontrados.

O segundo fator apresentado foi “a ajuda disponibilizada pela incubadora para definir a missão, visão, estratégias e organização” dois gestores responderam que foram importantes enquanto o terceiro gestor respondeu que foi muito importante. E o quarto entrevistado respondeu que este fator para ele foi “pouco importante”, pois quando entrou no processo de incubação sua empresa já tinha sido criada e com a ajuda de professores desenvolveram a missão, visão, estratégias e organização. Como visto anteriormente, no plano de negócio deve - se estar incluído esse fator, e o desenvolvimento da missão é o ponto inicial, a missão da empresa é o papel que ela desempenha em sua área de atuação. É a razão de sua existência hoje e representa o seu ponto de partida, pois identifica e dá rumo ao negócio (SEBRAE, 2013, p. 26).

Ao serem questionados sobre o fator três “a cultura empreendedora”, dois responderam como sendo um fator muito importante para seu desempenho hoje no mercado de trabalho, o outro gestor respondeu que foi importante e por fim o último gestor afirma ser determinante. “A cultura empreendedora não é apenas o corpo de conhecimento e experiência, mas também um padrão comportamental e atitudes da sociedade em relação, por exemplo, à tomada de riscos, ao empreendedorismo como opção de carreira [...]” (ANPROTEC, 2020, p. 169). Nos últimos anos a cultura empreendedora está crescendo no Brasil, é possível identificar o empreendedorismo em várias ações, como por exemplo, por meio de mecanismos de apoio à inovação, incentivos em atividades e eventos que buscam apresentar o empreendedorismo e oficinas que apoiam novos empreendedores em seu planejamento (ANPROTEC, 2020). Com o exposto, conclui-se que as empresas incubadas estão satisfeitas com o apoio dado pela incubadora neste fator que influenciou no sucesso do empreendimento.

O quarto fator questionado aos gestores foi “as disciplinas voltadas a negócios de base tecnológica”. Três gestores responderam que foi muito importante e um deles respondeu que foi determinante para o sucesso de seu empreendimento no mercado. Então este fator foi essencial na formação dos gestores enquanto estava no processo de incubação, já que houve maior concordância entre a classificação.

Em relação ao quinto fator, “apoio dado pela incubadora no período de pré - incubação” dois gestores responderam que foi muito importante, o terceiro gestor informa que importante e o último respondeu que foi determinante para seu desenvolvimento enquanto empresa e gestor. Então para os gestores o apoio que a incubadora oferece no período de pré - incubação foi primordial para o sucesso do empreendimento. Antes de ser aprovado para a incubação da empresa o empreendedor precisa passar pela fase inicial que é chamada de pré - incubação. Esta fase é definida por FRANCO (2016, p. 18) como “compreende o conjunto de atividades que objetiva estimular o empreendedorismo e preparar os projetos que tenham potencial de negócios, com ênfase no desenvolvimento do produto e na capacitação empresarial dos empreendedores”. Então nesta fase com base nas respostas os gestores receberam o suporte da incubadora para criar um bom plano de negócio e seguir o passo a passo desse caminho para atingir os objetivos da empresa.

No fator seis foi perguntado aos gestores sobre a classificação no fator “ajuda da incubadora para atrair investidores” dois gestores informaram que foi irrelevante, o terceiro respondeu que foi muito importante e o outro determinante. A incubadora é responsável pela captação de investimentos, porém segundo a ANPROTEC (2016) as incubadoras têm sofrido

dificuldades para captar fundos e conseguirem apoio do governo para investir no processo de incubação, nesse caso, aos gestores das incubadoras juntamente com os órgãos representantes devem buscar soluções para atraírem investidores.

A pergunta feita no fator sete foi “a infraestruturas disponibilizada pela incubadora”, neste fator cada gestor classificou de forma distinta. O primeiro gestor respondeu que foi irrelevante, o segundo importante, o terceiro muito importante e o quarto determinando. Com esta classificação nota - se que o fator ajudou algumas empresas na redução de custo, pois a infraestrutura é gratuita, em contrapartida uma das empresas entrevistadas sentiu que a incubadora deixou a desejar nesse fator de estrutura, acredita - se que seja por falta de investimentos ou recursos.

No fator oito foi perguntado sobre “a visita de consultores disponibilizada pela incubadora”, dois gestores responderam que foi importante e os outros dois responderam que foi muito importante. Pelo grau de importância que os gestores deram a este fator, conclui-se que os consultores disponibilizados pelas incubadoras para prestarem consultorias às empresas são importantíssimos para o progresso das empresas e sobrevivência no mercado após a independência.

Referente ao nono fator questionado sobre “os treinamentos oferecidos pela área de marketing da incubadora” dois gestores responderam muito importante e o outro importante, no entanto, o último gestor respondeu que foi irrelevante para o sucesso da empresa. Acredita - se que como a maioria respondeu positivamente, os treinamentos da área de marketing ajudaram as empresas a terem uma visão sobre seus produtos e como fazer a empresa ter visibilidade no mercado atualmente, e a empresa que respondeu irrelevante nota - se que a quando entrou para incubadora já possuía conhecimentos e ações sobre esta área da gestão.

O décimo e último fator apresentado no gráfico 2, é sobre “o auxílio da incubadora na inserção do seu produto ou serviço no mercado”, neste fator também foi obtido uma concordância maior, pois dois gestores declararam que foi importante, o terceiro muito importante e o quarto classificou como determinante. Então este fator contribuiu significativamente para o sucesso dos empreendimentos, pois o produto ou serviço da empresa é o responsável direto pela geração de receita.

Com base no exposto acima, conclui - se as incubadoras de empresas de base tecnológica dão suporte aos incubados desde a criação do plano de negócio que inclui assuntos financeiros, marketing, planejamentos estratégicos e até a inserção do produto no mercado.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou de acordo com o objetivo geral analisar as principais contribuições das incubadoras de empresas tecnológicas para o sucesso dos empreendimentos graduados, com base na perspectiva das empresas graduadas da cidade de Mossoró/RN. Quanto a relevância desta pesquisa, foram realizadas entrevistas com quatro gestores de empresas graduadas e a partir da coleta de dados, foi possível alcançar o objetivo geral e os específicos dessa pesquisa.

O primeiro objetivo específico alcançado foi a identificação da importância das incubadoras na respectiva dos gestores das empresas que já passaram pelo processo de incubação, onde mostrou que as incubadoras de empresas são essenciais no crescimento das empresas e dos empreendedores, pois norteiam e auxiliam os gestores, principalmente aqueles com pouca experiência no desenvolvimento das atividades gerenciais, financeira e operacional que são fundamentais para o sucesso da empresa.

Com relação ao segundo objetivo específico atendido, foi possível identificar e analisar os benefícios das incubadoras para o sucesso das empresas graduadas, sendo eles: aquisição de novos conhecimentos nas áreas de gestão e estratégias através dos cursos, treinamentos e orientações oferecidas pelos profissionais da incubadora que serviram para o desenvolvimento da empresa, além de formar os gestores mais confiantes e seguros para enfrentarem os desafios do mercado e superá-los.

Foi possível atender também o último objetivo específico, pois mostrou que o suporte dado pela incubadora no processo de incubação com base na perspectiva dos gestores graduados, contribuíram para o progresso da empresa. Sendo os principais fatores: suporte dado na elaboração do plano de negócio, na cultura empreendedora, nas disciplinas voltadas a base tecnológica, no período da pré - incubação, nas visitas de consultores, nos treinamentos e suporte na inserção do produto no mercado. Esse suporte dado pelas incubadoras são fatores cruciais para o sucesso das empresas, pois os gestores quando encerra o processo de incubação e se tornam independentes a empresa já tem um plano de negócio que serve como um guia e uma base teórica forte para ser colocada em prática em termos de gestão.

A pesquisa além, de mostrar seus pontos positivos, também identificou alguns pontos críticos que precisam ser melhorados no processo de incubação. Os principais pontos identificados foram falta de fomento e melhoria da infraestrutura, todos os entrevistados afirmaram que não participaram de nenhum tipo fomento, como melhoria sugere-se que os responsáveis pelas incubadoras e o governo busquem e apoiem programas de fomento para a

participação das empresas que estão dentro da incubação e até mesmo para beneficiar a própria incubadora como por exemplo, para melhorar as instalações que recebem as empresas incubadas. Os financiamentos e investimentos ajudam as empresas incubadas a superarem as dificuldades financeiras, além de ajudar na redução de custos.

Portanto, esta pesquisa conseguiu atingir tanto o objetivo geral quanto os objetivos específicos. Sendo relevante e contribuindo para a organização, pois apresentando como o processo de incubação é importante para a sobrevivência das MEI e ME no mercado de trabalho que a cada dia se torna mais competitivo e desafiador, além de contribuiu para a academia através da pesquisa bibliográfica e com a geração de novos conhecimentos sobre a temática pesquisada.

Por fim, sugere - se novas pesquisas sobre o assunto para aprimorar os dados com mais profundidade, visto que, esta pesquisa teve limitações referente ao número de respondentes, se esperaria um número maior, porém apenas quatro gestores ficaram a disposição para serem entrevistados contribuindo com a obtenção dos resultados.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, Flávio Cardozo de; SOUZA, Yeda Swirski de; GONÇALO, Cláudio Reis. Aprendizagem e Criação do Conhecimento em Incubadoras. In: XXX ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ENANPAD), 30., 2006, Salvador. **Anais Eletrônicos [...]**. Salvador: ANPAD, 2006. p. 01-16. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/10/enanpad2006-gctc-2890.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/10/enanpad2006-gctc-2890.pdf). Acesso em: 14 mai. 2021.
- ALMEIDA, Leonardo Marques de. **A importância das incubadoras de empresas na formação de empresas inovadoras**: Um estudo de caso na IPIXEL. 2014. 45 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Engenharias, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: [https://www2.ufjf.br/engenhariadeproducao/files/2014/09/2013\\_3\\_Leonardo-Marques.pdf](https://www2.ufjf.br/engenhariadeproducao/files/2014/09/2013_3_Leonardo-Marques.pdf). Acesso em: 30 ago. 2021
- ANDINO, Byron Fabrício Acosta et al. Avaliação do Processo de Incubação de Empresas em Incubadoras de Base Tecnológica. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ENANPAD), [s.l.], 2004, [s.l.]. **Anais eletrônicos [...]**. [s.l.]: ANPAD, 2014. v. 28, p. 1-16. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad 2004-act-1712.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad%2004-act-1712.pdf). Acesso em 10 mai. 2021.
- ANPROTEC. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo de Impacto Econômico**: segmento de incubadoras de empresas do Brasil. Brasília, DF: ANPROTEC: SEBRAE, 2016. 26 p. Disponível em: [https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2020/06/18072016 Estudo\\_ANPROTEC\\_v6.pdf](https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2020/06/18072016_Estudo_ANPROTEC_v6.pdf). Acesso em: 08 abr. 2021.
- \_\_\_\_\_. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo análise e proposições sobre as incubadoras de empresas no Brasil – relatório técnico**. Brasília: ANPROTEC, 2012. 24 p. Disponível em: [https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2020/06/Estudo\\_de\\_Incubadoras\\_Resumo\\_web\\_22-06\\_FINAL\\_pdf\\_59.pdf](https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2020/06/Estudo_de_Incubadoras_Resumo_web_22-06_FINAL_pdf_59.pdf). Acesso em: 09 abr. 2021.
- \_\_\_\_\_. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Mapeamento dos mecanismos de geração de empreendimentos inovadores no Brasil**. Brasília: ANPROTEC, 2019. 225 p. Disponível em: [https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2019/09/Mapeamento\\_Empreendimentos\\_Inovadores.pdf](https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2019/09/Mapeamento_Empreendimentos_Inovadores.pdf). Acesso em: 09 abr. 2021.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016. Disponível em: <https://madmunifacs.files.wordpress.com/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2022.
- BEDÊ, Marco Aurélio(Coord.). **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Brasília: Sebrae, 2016. 96 p. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2021.

CÂMARA, Rosana Hoffman. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Gerais**: Revista Interinstitucional de Psicologia, Brasília, p. 179-191, 2013. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/gerais/v6n2/v6n2a03.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2022.

DE BES, Fernando T.; KOTLER, Philip. **A bíblia da inovação**. São Paulo: Texto Editores, 2011. Disponível em: [https://docplayer.com.br/4645609-A-biblia-da-inovacao-book\\_kotler-indb-1-book\\_kotler-indb-1-01-07-2011-09-26-08-01-07-2011-09-26-08.html](https://docplayer.com.br/4645609-A-biblia-da-inovacao-book_kotler-indb-1-book_kotler-indb-1-01-07-2011-09-26-08-01-07-2011-09-26-08.html). Acesso em: 05 mai. 2021.

DORNELAS, J. C. A. **Planejando incubadoras de empresas**: como desenvolver um plano de negócios para incubadoras. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>. Acesso em: 29 mai. 2021.

FRANCO, Emília Rosangela Pires da Silva. **Manual**: Incubação de empresas - Conceitos, Metodologias e Práticas. Goiânia: Kelps, 2016. Disponível em: [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/680/o/manual\\_e\\_incubacao\\_capa2.pdf?1463057999](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/680/o/manual_e_incubacao_capa2.pdf?1463057999). Acesso em: 11 mai. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IACONO, Antônio; NAGANO, Marcelo Seido. Pós-incubação de empresas de base tecnológica: um estudo de caso sobre o efeito da incubadora nos padrões de crescimento. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 24, n. 3, p. 570-581, 21 set. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x1357-16>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/CMZ8f5H3ZrYkjFRGnsrthWd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 14 mai. 2021.

LISBOA, Erika; CASTRO, Marilene. **O Papel da Incubadora de Empresas como facilitadora no processo de aquisição de recursos financeiros de terceiros pelas empresas incubadas do Distrito Federal**. Brasília, [s. l.]. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/9849/1/O%20Papel%20da%20Incubadora%20de%20Empresas%20como%20facilitadora%20no%20processo%20de%20aquisi%C3%A7%C3%A3o%20de%20recursos%20financeiros%20de%20terceiros%20pelas%20empresas.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2022.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MAXIMIANO, Antônio César Amauri. **Administração para Empreendedores**: fundamentos da criação e gestão de novos negócios. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA. **Manual para a Implantação de Incubadoras de Empresas**. Brasília, 2000. Disponível em: [http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2011-11/manual\\_incubadoras.pdf](http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2011-11/manual_incubadoras.pdf). Acesso em 14 mai. 2021

MONTEIRO, Danielle da Silva; GAVA, Rodrigo. Análise do Plano de Negócios nas Empresas da Incubadora CENTEV/UFV. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 10, 2007. Disponível em: Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/323/219>. Acesso em: 30 ago. 2021. Acesso em: 30 agosto 2021.

PEDREIRA, Bruna da Silva. **Incubadoras de empresas: O estudo de empresas incubadas e graduadas do programa de incubação do CDT**. 2016. 41 f. TCC (Doutorado) - Curso de Administração, Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Brasília, 2016. Disponível em: [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/15975/1/2016\\_BrunadaSilvaPedreira\\_tcc.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/15975/1/2016_BrunadaSilvaPedreira_tcc.pdf). Acesso em: 30 ago. 2021.

PORTAL SEBRAE. **Como as incubadoras de empresas podem ajudar o seu negócio**. [s. l.], 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-incubadoras-de-empresas-podem-ajudar-no-seu-negocio>. Acesso em: 23 abr. 2021.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. 5th. New York: Free Press, 2003. Disponível em: <https://pt.scribd.com/read/225112693/Diffusion-of-Innovations-5th-Edition#>. Acesso em: 05 mai. 2021

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Planejamento estratégico: como construir e executar com maestria**. [s.d.]. 25 p. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/GESTAO-EMPRESARIAL-Planejamento-estrategico-como-construir-e-executar-com-maestria.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2021.

\_\_\_\_\_. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: Sebrae, 2013. 159 p. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 18 mai. 2022.

\_\_\_\_\_. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Ecosystemas de empreendedorismo inovadores e inspiradores**. Brasília: Sebrae, 2020. 180 p. Disponível em: <https://informativo.anprotec.org.br/estudoecosistemas>. Acesso em: 18 mai. 2022.

\_\_\_\_\_. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das empresas**. Sebrae, 2020. Disponível em: [https://www.agenciasebrae.com.br/asn/Estados/NA/Sobrevivencia-empresas-sebrae\\_Final.pdf](https://www.agenciasebrae.com.br/asn/Estados/NA/Sobrevivencia-empresas-sebrae_Final.pdf). Acesso em: 23 mai. 2022.

SILVA, Antônio João Hocayen da. **Metodologia de Pesquisa: Conceitos Gerais**. Paraná, Unicentro, 2012. Disponível em: <http://repositorio.unicentro.br:8080/jspui/handle/123456789/841>. Acesso em: 29 mai. de 2021.

SILVA, Jurema Barreto da (Coord.) VELOSO, Yasmin Silva (Org.). **Manual: Programa Multincubadora de Empresas**. Brasília: Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico/UnB, 2013. 56 p. Disponível em: <https://docplayer.com.br/13322371-Multincubadora-de-empresas.html>. Acesso em: 23 abr. 2021.

SOUSA, Marco Aurélio Batista de. A importância das incubadoras de empresas para o desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil. **Revista Gestão em Foco**, [s. l.], ed. 11, p. 1-10, 2019. Disponível em: [https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2019/03/001\\_A-IMPORT%C3%82NCIA-DAS-INCUBADORAS-DE-EMPRESAS-PARA-O-DESENVOLVIMENTO-DO-EMPREENDEDORISMO-NO-BRASIL.pdf](https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2019/03/001_A-IMPORT%C3%82NCIA-DAS-INCUBADORAS-DE-EMPRESAS-PARA-O-DESENVOLVIMENTO-DO-EMPREENDEDORISMO-NO-BRASIL.pdf). Acesso em: 13 mai. 2022.

TUMBA, Alessandra Vizcarra. **Avaliação das etapas do processo de incubação das empresas graduadas pela incubadora de empresas de base tecnológica CENTEV/UFV**. 2014. 40 f. TCC (Doutorado) - Curso de Secretariado Executivo Trilíngue, Departamento de Letras, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2014. Disponível em: <https://www.novoscursos.ufv.br/graduacao/ufv/sec/www/wp-content/uploads/2014/05/Alessandra-Vizcarra-Tumba.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Tradução: Daniel Bueno; revisão técnica: Dirceu da Silva. Porto Alegre: Penso, 2016.

**APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA****ROTEIRO DA ENTREVISTA REALIZADA COM OS GESTORES DAS  
EMPRESAS GRADUADAS**

1. Quanto tempo sua empresa ficou no processo de incubação de empresas?

---

2. Quanto tempo sua empresa é graduada?

---

3. A participação no processo de incubação lhe proporcionou quais benefícios?

---

---

---

4. Como é o relacionamento com a incubadora desde sua graduação?

---

---

---

5. Quais fatores você considera relevantes ou essenciais para a sua permanência hoje no mercado?

---

---

---

6. Quais foram os maiores desafios da sua empresa e o que o ajudou a ultrapassá-los?

---

---

---

7. Na sua opinião, quais são as principais vantagens de uma empresa incubada em comparação com outras empresas que não passaram por processo de incubação?

---

---

---

8. Quais os motivos que levaram a buscar pela incubação de empresas?

---

---

---

9. A empresa participou de algum tipo de fomento durante a incubação?

a. ☐ FINEP

b. ☐ BNDES

c. ☐ Lei da Inovação

d. ☐ Outros: \_\_\_\_\_

e. ☐ Não participou

10. O senhor(a) acredita que o processo de incubação foi (será) importante para o estabelecimento da empresa no mercado após graduada?

---

---

---

11. Quais foram os desafios e dificuldades enfrentados pela empresa durante o processo de incubação? Esses desafios e dificuldades já foram superados?

---

---

---

12. O senhor(a) acredita que se não tivessem passado pelo período de incubação a empresa teria mais dificuldades atualmente?

---

---



---

13. Sua empresa enfrentou dificuldades após o término do programa de incubação?

---



---



---

14. Como foi o processo de incubação (considerando a estrutura física, o suporte administrativo, comercial e jurídico)?

---



---



---

15. Classifique os fatores abaixo, segundo a sua influência para o progresso da sua empresa.  
Marcar apenas um quadrado.

|                                                                                                    | Irrelevante | Pouco<br>Importante | Importante | Muito<br>Importante | Determinante |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|------------|---------------------|--------------|
| O auxílio da incubadora na elaboração do plano de negócio...                                       |             |                     |            |                     |              |
| A ajuda disponibilizada pela incubadora para definir a missão, visão, estratégias e organização... |             |                     |            |                     |              |
| A cultura empreendedora...                                                                         |             |                     |            |                     |              |

|                                                                             |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| As disciplinas voltadas a negócios de base tecnológicas...                  |  |  |  |  |  |
| Apoio dado pela incubadora no período de pré - incubação...                 |  |  |  |  |  |
| Ajuda da incubadora para atrair investidores...                             |  |  |  |  |  |
| A infraestrutura disponibilizada pela incubadora...                         |  |  |  |  |  |
| A visita de consultores disponibilizadas pela incubadora...                 |  |  |  |  |  |
| Os treinamentos oferecidos pela área e marketing da incubadora...           |  |  |  |  |  |
| O auxílio da incubadora na inserção do seu produto ou serviço no mercado... |  |  |  |  |  |

## **APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO**

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) e/ou participar na pesquisa de campo referente a pesquisa intitulada Contribuição das incubadoras de empresas tecnológicas para o sucesso das empresas pós-incubação: Um estudo nas empresas graduadas da cidade Mossoró/RN desenvolvida por Renata Avelino da Silva Moura. Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa é orientada por Dra. Ana Lúcia Brenner Barreto Miranda, a quem poderei contatar a qualquer momento que julgar necessário através do e-mail: analucia@ufersa.edu.br.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa.

Minha colaboração se fará de forma anônima, por meio de entrevista a ser gravada a partir da assinatura desta autorização. O acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas pela pesquisadora e/ou sua orientadora.

Mossoró - RN, \_\_\_\_de \_\_\_\_\_de 2022

Assinatura do(a) entrevistado(a): \_\_\_\_\_

Assinatura da pesquisadora: \_\_\_\_\_