

AS RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS NA INCUBADORA TECNOLÓGICA NATAL CENTRAL – ITNC

GEORGE WAGNER DE PAULA GADELHA TEIXEIRA

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE (IFRN)
georgewagnerdepaula@gmail.com

MARLI DE FÁTIMA FERRAZ DA SILVA TACCONI

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE (IFRN)
marli.tacconi@ifrn.edu.br

ERNESTO ALEXANDRE TACCONI NETO

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO NORTE (IFRN)
ernesto.tacconi@ifrn.edu.br

AS RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS NA INCUBADORA TECNOLÓGICA NATAL CENTRAL – ITNC

1. Introdução

O cenário empresarial cada vez mais competitivo, decorrente de diversos fatores, tais como o avanço tecnológico, as incertezas e riscos para a tomada de decisão, o crescimento da economia, a complexidade das empresas, bem como suas relações, tem exigido que as organizações busquem novos modelos de gestão.

Nesse contexto, as relações interorganizacionais se apresentam como uma ferramenta organizacional, impulsionada pela ação cooperada, de forma estratégica, desenvolvida com o propósito de viabilizar vantagens competitivas, e, dessa forma, contribuir para o sucesso organizacional. Segundo Cropper et al. (2008), essas relações ocorrem entre diversos setores e podem envolver diferentes tipos de organizações, como as públicas e privadas.

No caso do setor produtivo, as empresas buscam estabelecer parcerias e ações cooperadas em razão da escassez de recursos no mercado. Nesse meio, encontram-se diversas empresas, e dentre elas, as micro e pequenas nascentes no mercado de base tecnológica, que tendem a apresentar diversas fragilidades em suas práticas administrativas, como o baixo capital, precariedade de suas funções gerenciais etc.

No setor público, por sua vez, o cenário tecnológico de constantes mudanças tem cada vez mais solicitado do governo a interação com o setor privado, mediante políticas públicas que incentivem e promovam soluções inovadoras para o desenvolvimento econômico, tecnológico e social do país. Nesse contexto, as Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica (IEBTs) surgem como entidades estratégicas, concebidas com o propósito de fomentar a inovação tecnológica através da interação Estado-empresa.

Para alcançar esse propósito, as incubadoras são entidades desenvolvidas com o intuito de dar suporte adequado às micro e pequenas empresas incipientes no mercado, orientadas à inovação, e reduzir as instabilidades do ambiente empresarial (RAUPP; BEUREN, 2011). Pois, de acordo com Engelman e Fracasso (2013), é importante desenvolver um ambiente que promova adequadamente o crescimento dessas organizações, em suas primeiras fases de vida, para que possam se consolidar no mercado.

Dessa forma, pode se entender que o ambiente da incubadora é propício para as relações entre empresas, proporcionando a aquisição de recursos considerados relevantes para a sobrevivência dessas firmas.

2. Problema de Pesquisa e Objetivo

Assim, diante do citado, observa-se que a área de pesquisa pautada sobre os relacionamentos interorganizacionais, entre as empresas da iniciativa privada e as incubadoras, é possuidora de diversas características que oportunizam várias investigações. E que apesar dessas duas temáticas não serem recentes, elas carecem de estudos que busquem explicar suas relações. Uma vez que, no atual contexto, esse entendimento é importante para compreender a interação incubadora-empresa. Nesse sentido, surge a seguinte problemática: **como se configuram as relações interorganizacionais entre as empresas incubadas na Incubadora Tecnológica Natal Central?**

Diante do exposto, este trabalho tem como objetivo geral analisar as relações interorganizacionais existentes entre as empresas incubadas ou já graduadas no ambiente da

Incubadora Tecnológica Natal Central (ITNC), localizada no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN Campus Natal Central. Para isso, esta pesquisa busca, como objetivos específicos, identificar o perfil dos gestores incubados e dos já graduados na ITNC, bem como o perfil de suas respectivas organizações, verificar, na perspectiva dos gestores incubados ou já graduados, os motivos que levam esses atores organizacionais a criarem e manterem parceria com a ITNC, e verificar padrões similares ou dissimilares, entre as incubadas e graduadas, que motivaram a entrada na ITNC.

3. Fundamentação Teórica

Neste tópico, a fundamentação teórica é apresentada em duas seções: a primeira relata sobre as incubadoras de empresas de base tecnológica (IEBTs) e segunda retrata sobre as relações interorganizacionais.

3.1 Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica

As Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica (IEBTs) são uma das entidades concebidas no intuito de oferecer um suporte aos novos negócios, que apresentam em suas práticas administrativas procedimentos orientados à inovação tecnológica. Uma vez que esses novos negócios tendem a possuir uma série de fragilidades que dificultam seus desempenhos em um mercado cada vez mais competitivo.

Para Engelman e Fracasso (2011), as empresas embrionárias no mercado tendem a possuir diversas dificuldades, como, por exemplo, a inexperiência do gestor em gerenciar seu próprio negócio, a carência de verba, a falta de conhecimento sobre o mercado em que atua etc. Nesse contexto, percebe-se a relevância de se desenvolver um ambiente que oportunize a concepção e o crescimento das empresas incipientes no mercado.

Dessa forma, pode-se entender o conceito de incubadora como entidade promotora de empreendimentos inovadores. Instituída com o desígnio de ofertar estrutura física, suporte gerencial e outras questões essenciais ao desenvolvimento de uma empresa, com a finalidade de fomentar a criação de ideias inovadoras, por parte dos empreendedores, para transformar seus empreendimentos em negócios de sucesso (ANPROTEC, 2016).

Em relação às atividades prestadas pelas IEBTs, Raupp e Beuren (2006), em seus estudos, citam que as incubadoras prestam três tipos de suporte às empresas abrigadas, contribuindo para desenvolver as características empreendedoras dessas empresas: o primeiro é o suporte administrativo, que corresponde ao processo de gestão das empresas incubadas. Os autores ainda citam que através desse suporte, os gestores ampliam seus conhecimentos e aprendem a gerenciar suas organizações; o segundo é o suporte financeiro; e, por fim, o terceiro suporte é o de estrutura, que corresponde à estrutura física e humana que são disponibilizadas às empresas incubadas.

Logo abaixo, o Quadro 1 expõe os três tipos de suporte que são oferecidos pelas Incubadoras, bem como as respectivas atividades que são ofertadas em cada tipo de suporte.

Quadro 1 – Atividades Prestadas pelas IEBTs.

INCUBADORA		
Suporte Administrativo	Suporte Financeiro	Suporte de Estrutura
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoio Jurídico; ✓ Assessoria Contábil; ✓ Assessoria Financeira; ✓ Assistência em <i>Marketing</i> e Gestão; ✓ Orientação Empresarial e Mercadológica; ✓ Serviços de Secretaria; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Captação de Recursos; ✓ Aplicação dos Recursos; ✓ Obtenção de Capital de Risco; ✓ Juros Subsidiados; ✓ Custos Compartilhados; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Módulos Individuais; ✓ <i>Show Room</i>; ✓ Recepção; ✓ Salas de Reunião; ✓ Serviços de Apoio; ✓ Serviços de Treinamento; ✓ Serviços de Comunicação; ✓ Serviços de Limpeza e Segurança; ✓ Sanitários e Copa.

Fonte: Raupp e Beuren (2006).

Além desses serviços que são prestados pelas incubadoras, Engelman e Fracasso (2013) destacam que essas entidades, também, podem propiciar a possibilidade de internacionalização das empresas abrigadas em seus ambientes, em virtude do conhecimento global e de mercado estrangeiro que elas possuem e repassam para as incubadas.

No entendimento de Shepard (2013), em suas pesquisas, ele classifica as atividades exercidas pelas incubadoras como serviços diretos e indiretos prestados às organizações incubadas. Segundo o autor, os serviços diretos possuem um caráter consultivo, tais como ajudar as empresas em situações problemáticas, trabalhar em desafios específicos dos clientes, ajudar nas relações com os fornecedores etc. Os serviços indiretos, por sua vez, não são necessariamente “práticos”, no entanto, são importantes para o aperfeiçoamento e treinamento das empresas incubadas. Esses serviços incluem atividades de rede, como estabelecer parcerias, localizar recursos, identificar parceiros econômicos, entre outros.

3.2 Relações Interorganizacionais

De forma geral, as redes interorganizacionais têm sido analisadas, na literatura acadêmica, a partir de diferentes aspectos, para se tentar compreender suas particularidades. Entre essas particularidades, encontra-se a busca por tentar compreender os motivos que levam as empresas a estabelecerem uma rede de cooperação. A teórica Oliver (1990), em seus estudos, procurou agregar alguns desses motivos de acordo com suas características e constatou a existência de seis categorias consideradas motivacionais para a formação de laços de cooperação, sendo elas:

A **necessidade**, destacando que a possibilidade de atuar em rede advém da precisão de ter um maior acesso a recursos escassos ou de atender as necessidades legais ou regulatórias, a fim de reduzir custos (OLIVER, 1990). Nessa mesma linha, Franco (2007) apresenta, dentre os vários objetivos existentes da cooperação, a variável partilhar quadros superiores e técnicos como um fator que remete à cooperação. Posto que a partilha desses quadros pode ser vista, pelas organizações que compõem a rede, como uma prática estratégica de sucesso, já que os quadros superiores e técnicos são práticas que deram certo e estão consolidadas no mercado. Logo, esses quadros tendem a ser copiados pelas demais organizações que atuam na rede. Dias (2016), alinhado com o entendimento de Oliver, conceitua o fator necessidade como sendo a possibilidade de formular elos ou trocas, influenciados pelos recursos escassos.

A **assimetria**, indicando que o estabelecimento das relações interorganizacionais pode ser explicado em virtude da escassez de recursos. Uma vez que as relações podem ser induzidas pela capacidade que uma determinada organização pode exercer o poder sobre outras ou sobre os recursos que elas possuem (SOUSA, 2010). Nesse entendimento, Dias

(2016) destaca que as relações interorganizacionais podem ser motivadas pelo potencial exercício de poder ou liderança que uma organização pode exercer sobre outras, devido aos recursos distintos.

A **reciprocidade**, apontando que a cooperação e colaboração são fatores que motivam o estabelecimento da atuação em rede, visto que a melhoria do relacionamento entre as empresas, a partir da reciprocidade, possibilita adquirir vantagens mútuas para as organizações cooperadas (OLIVER, 1990). Nessa perspectiva, Dias (2016) destaca, dentre as variáveis existentes na atuação recíproca, a congruência de objetivos e de resultados almejados como um a variável que apontam para a necessidade de atuar de forma conjunta para reduzir custos. Castro, Bulgavo e Hoffmann (2011) ressaltam que a literatura apresenta a confiança como um pré-requisito para o estabelecimento da cooperação.

A busca pela **eficiência**, ressaltando que as organizações objetivam estabelecer ações de forma cooperada com a intenção de alcançar a máxima vantagem competitiva, mediante as interações que ocorrem na rede (OLIVER, 1990). A autora ainda descreve que essa contingência tem uma perspectiva voltada para os fatores internos da organização, como as entradas (*input*) e as saídas (*output*). Dias (2016), corroborando com os estudos de Oliver (1990), relata que as organizações almejam estabelecer relações interorganizacionais, a fim de melhorar o uso de seus recursos internos ou de melhorar os volumes de saída de seus produtos. Sousa (2010), em seus estudos, descreve, por exemplo, a variável redução de custos com os fornecedores como um fator que remete a eficiência almejada pelas organizações.

A busca por uma maior **estabilidade**, evidenciado que o objetivo da formação da rede pode estar ligado a questão de as organizações obterem maior segurança para se manterem no mercado, bem como para a possibilidade de um planejamento que resulte em um crescimento organizado (SOUSA, 2010). O autor ainda relata que uma das possibilidades de adquirir a estabilidade dá-se devido à escassez de recursos, em especial, das organizações de menor porte. Nesse entendimento, Dias (2016) descreve a busca por estabilidade como uma resposta à incerteza ambiental.

A **legitimidade**, que tende a motivar as organizações a agirem de forma cooperada. Esse fator se apresenta quando há a intenção de uma organização demonstrar ou aumentar sua reputação e o seu prestígio no mercado ao qual está inserida (OLIVER, 1990). Nessa linha de entendimento, Franco (2007) aborda, dentre vários objetivos na busca por legitimação, as variáveis reputação e imagem reconhecida no mercado como dois dos critérios estabelecidos para a escolha de um parceiro e estabelecer os laços de cooperação.

4. Metodologia

Esta pesquisa possui um método de abordagem caracterizado como um **estudo de caso**, pois visa compreender fenômenos sociais complexos, preservando as características holísticas e relevantes da vida real (YIN, 2004).

Esse estudo de caso possui um objetivo classificado como **exploratório** e **descritivo**. Ele possui um objetivo exploratório por fornecer uma visão mais abrangente e de tipo aproximativa sobre determinado fenômeno. E um objetivo descritivo por tentar explicar determinadas características de uma população ou fenômeno, ou a determinação de relações entre variáveis (GIL, 1987).

Para a coleta de dados desta pesquisa, o instrumento utilizado é um **questionário estruturado**, de caráter quantitativo. Instituído com o propósito de coletar dados primários concernentes ao perfil dos gestores incubados e já graduados, bem como o perfil de suas respectivas organizações; verificar os fatores que motivam as empresas a estabelecerem

relações de cooperação com a Incubadora; e, por fim, verificar os padrões similares ou dissimilares, entre as incubadas ou graduadas, que motivaram a entrada na ITNC.

A verificação dos fatores que motivam as empresas a estabelecerem relações de parceria com ITNC é feita mediante um questionário, composto por 32 afirmativas, de avaliação numérica de 1 (um) e 10 (dez), de acordo com o grau que o respondente julgar melhor. Esse questionário tem como objetivo verificar, na visão dos gestores entrevistados, quais motivos os levam a criarem e manterem parcerias com a ITNC. Segundo Marconi e Lakatos (2003), esse tipo de questionário é constituído de perguntas fechadas, e as perguntas fechadas são compostas por múltiplas escolhas.

No tocante ao público alvo desta pesquisa, ele é composto pelos 36 (trinta e seis) gestores que participam ou já participaram do processo de incubação na ITNC. Sendo que, dessa totalidade, 11 (onze) gestores estão incubados na ITNC e 25 (vinte e cinco) já foram graduados pela Incubadora. Contudo, desse montante, somente 10 (dez) empreendedores incubados colaboraram e responderam ao questionário, e somente 2 (dois) graduados contribuíram com a pesquisa, perfazendo uma amostra total de 12 (doze) empreendedores que participaram da pesquisa.

Com base na identificação de amostras da população pesquisada, a análise dos padrões similares ou dissimilares é feita por intermédio da utilização de um recurso amostral estatístico denominado de **Análise de Cluster**. Segundo Cavalcanti Júnior (2006), a Análise de Cluster é utilizada para identificar padrões de um determinado conjunto de variáveis, com o propósito de agrupar esse conjunto em *clusters* (grupos), de acordo com suas similaridades ou dissimilaridades existentes. Essa análise de padrões é feita dentro de uma margem de erro considerada aceitável para a probabilidade estatística, que é de até 5% de possibilidade de erro ($p\text{-valor} \leq 0,05$).

5. Análise dos Resultados

Em relação ao perfil dos respondentes, os dados adquiridos possibilitam identificar que todos são do sexo masculino, a maioria possui uma faixa etária variando entre 31 e 40 anos, metade desses empresários possui nível de escolaridade de até o segundo grau completo, a outra metade possui grau de instrução acadêmica ou superior, e todos os empreendimentos foram criados mediante sociedade. E a área de atuação do negócio tem estreita relação com a capacitação profissional do sócio, pois todos eles apresentam algum tipo de formação profissional dentro do segmento de mercado que a empresa atua.

Concernente ao perfil das respectivas organizações, a maioria atua na área de desenvolvimento de *software*, a metade dos empreendimentos possui, no máximo, 30 (trinta) meses de atuação no mercado, 9 (nove) das doses empresas não possui funcionários contratados de carteira assinada, e, por fim, pode-se identificar que a metade dessas empresas não terceirizam suas atividades. No entanto, a outra parcela desse montante terceiriza determinados serviços. Geralmente, são 2 (dois) ou 3 (três) contratados para a maioria das firmas, e apenas uma empresa apresenta mais de 6 (seis) funcionários terceirizados.

Em relação aos motivos que levam os organizacionais a criarem e manterem parceria com a Incubadora Tecnológica Natal Central, foi solicitado que os gestores de empresas incubadas ou já graduadas respondessem a um questionário estruturado, composto por 32 (trinta e duas) afirmativas, atribuindo notas que variam de 1 (um) a 10 (dez), conforme o grau de importância percebido por eles, sobre quais motivos caracterizam a entrada de seus empreendimentos na ITNC. Contudo, elucida-se que essas afirmativas foram elaboradas e agrupadas de acordo com as seis categorias pesquisadas neste trabalho: Necessidade,

Assimetria, Reciprocidade, Eficiência, Estabilidade e a Legitimidade. Nesse questionário, foram colhidos os seguintes dados:

Em relação à categoria **Necessidade**, que reflete a precisão das firmas em obter recursos a fim de reduzir seus custos, são trabalhadas 6 (seis) variáveis: N1 – “Maior facilidade na obtenção de recursos”, N2 – “Competência da ITNC por experiências passadas com empresas no mesmo estágio”, N3 – “Avaliação positiva sobre o custo/benefício de entrar na ITNC”, N4 – “Oportunidades para aprender e se adaptar a novas competências”, N5 – “Espaço físico” e N6 – “Complementação técnica”.

A primeira variável, denominada como N1, refere-se à possibilidade de adquirir uma maior facilidade na obtenção de recursos. Nessa variável, 9 (nove) gestores apontaram como importante ou muito importante a questão de a instituição viabilizar uma maior facilidade para obter recursos, podendo proporcionar, por exemplo, a redução de custos para suas respectivas empresas. No entanto, 1 (um) gestor entendeu como sendo de pouca importância essa possibilidade de aquisição, e 2 (dois) gestores entenderam como não sendo importante a instituição facilitar a redução das dificuldades na obtenção de recursos.

Os dados apanhados convergem com os achados de Freire (2016), quando o autor aponta que as empresas de base tecnológica procuram os serviços de incubação para sanar a demanda por recursos que não possuem, porém são importantes para a sua continuidade.

A segunda variável, designada como N2, remete ao fato da ITNC possuir competência mediante experiências passadas com empresas, e essas experiências serem um atrativo, do ponto de vista dos gestores, para buscarem os serviços de incubação da ITNC. Sobre essa competência, 8 (oito) gestores entendem como sendo importante as experiências passadas da ITNC, fato que pode ser visto como positivo, no sentido de a Instituição repassar esse conhecimento acumulado para as incubadas. E ainda, 1 (um) gestor se apresenta como indiferente a essa experiência, e 2 (dois) entendem que a Incubadora não apresenta um diferencial quanto a esse aspecto.

Esses dados coadunam com a assertiva de Bampi (2012). Esse autor descreve que o a disponibilidade de profissionais, por parte da incubadora, com experiência no mercado para acompanhar as atividades das empresas é um fator atrativo para ingressar na incubadora.

A terceira variável remete ao custo/benefício como um fator que motiva a entrada de empresas na ITNC. Nessa variável, 11 (onze) gestores entendem como importante e muito importante a relação existente sobre o custo/benefício que a instituição proporciona quando incuba uma empresa. E apenas 1 (um) gestor não percebe essa importância. Portanto, observa-se que a percepção da maioria dos gestores, em relação aos benefícios expressos em custos monetários, é positiva e se apresenta como um fator motivacional para as firmas se abrigarem na ITNC.

Ainda em relação à variável N3, ela analisa a possibilidade de estabelecer laços com a Incubadora em virtude da relação custo/benefício viabilizado pela incubação na ITNC. Os dados levantados coadunam com as pesquisas de Sousa, Sousa e Pedrebon (2006); Santos (2014) e Freire (2016), quando eles evidenciam que, conforme a percepção do gestor incubado, um projeto de uma empresa nascente pode se tornar viável do ponto de vista econômico quando essa empresa passa a se incubar.

Em relação à variável N4, ela se refere a se incubar objetivando aprender e se adaptar a novas competências. Segundo os dados colhidos, 11 (onze) gestores percebem essa variável como importante ou muito importante, e 1 (um) gestor a considera como sendo sem nenhuma importância.

Em relação à variável N5 – “Espaço físico”. De forma geral, essa variável é percebida pelos gestores como positiva, pois, 10 (dez) gestores entendem que o espaço físico disponibilizado pela instituição é um fator muito importante ou importante, para a escolha de

se incubar, e somente 2 (dois) não percebem a importância dessa disponibilização como um diferencial. E a classificam como uma variável indiferente para os seus negócios.

A última variável a ser analisada sobre o fator Necessidade é denominada como N6, ela se refere a necessidade de uma empresa se incubar com a intenção de complementar seus recursos, tais com os tecnológicos, técnicos, mercadológicos etc. De acordo os dados levantados, 11 (onze) respondentes consideram importante ou muito importante a possibilidade da ITNC complementar seus recursos, e somente 1 (um) gestor entende que essa possibilidade é pouco importante. Logo, os dados colhidos apontam que a avaliação positiva sobre essa variável, por parte dos respondentes, corrobora com os enunciados de Vedovello e Figueiredo (2005), os quais relatam que o foco central de atuação de uma incubada é pautado em dois pilares, e um deles é o estabelecimento de parcerias para complementar sua base de conhecimento.

Com relação à atratividade do espaço físico como um fator motivacional para as empresas se incubarem, ele consiste na possibilidade de reduzir custos que seriam direcionados a essa área em vista de utilizar o espaço disponibilizado pela Incubadora. Os dados adquiridos nesta pesquisa concordam com as pesquisas de Marques e Chaves (2007), Silva (2010) e de França Barbosa e Hoffmann (2013) os quais expõem que esse recurso físico é atrativo do ponto de vista da escolha dos serviços de incubação.

Quanto à categoria **Assimetria**, ela evidencia que um dos motivos para as empresas estabelecerem relacionamentos é a possibilidade de exercer poder e influência, em virtude do nível de conhecimento, sobre as demais organizações atuantes na rede. Nessa categoria, são investigadas 4 (quatro) variáveis: A1 – “Possibilidade de acessar a novos mercados”, A2 – “Busca por novos conhecimentos em gestão, informática, dentre outros”, A3 – “Responder rapidamente à demanda de mercado e as mudanças tecnológicas” e A4 – “Melhorar a capacidade de responder as ações dos concorrentes”.

A primeira variável a ser analisada é denominada de A1. Ela retrata a questão da ITNC possibilitar expandir o acesso a novos mercados, para as incubadas. Na perspectiva dos gestores, a possibilidade de ampliar o acesso a novos mercados, que a ITNC pode proporcionar, é visto como um atrativo para empresas se incubarem. Uma vez que 10 (dez) empreendedores entendem que essa possibilidade é importante. Contudo, apenas dois gestores não percebem essa importância, sendo que 1 (um) gestor entende como sendo um fator indiferente para estabelecer relações com a Incubadora e o outro interpreta que ampliar sua ação para novos mercados não possui nenhuma importância.

Esses dados se alinham com a assertiva de Santos (2014), quando ele relata que gestores tomavam a decisão de participar do processo seletivo da incubadora em razão de obter uma maior facilidade para acessar novos mercados. Se alinham, também, com os dados levantados por Gallon et al. (2008), visto que esses autores expõem, em suas pesquisas, que o desejo de desenvolver novos produtos ou novos negócios é um fator motivador para a empresas estabelecerem relações de cooperação com a incubadora.

No tocante à variável A2, ela consiste na busca por novos conhecimentos, por parte dos gestores, como um fator que motiva o processo de incubação. Conforme os dados levantados, 8 (oito) respondentes consideram essa variável importante ou muito importante. Já 2 (dois) respondentes reputam essa variável como indiferente, e 2 (dois) gestores a classificam como pouco importante ou sem nenhuma importância.

Sendo assim, os dados levantados nesta pesquisa corroboram com os achados de Xavier et al. (2006), Gallon et al. (2008), e França Barbosa e Hoffmann (2013), que demonstram em seus achados que a busca por novos conhecimentos é uma demanda dos empreendimentos pelos serviços de incubação.

Em relação à variável A3. Ela remete a ampliação da capacidade de responder rapidamente à demanda de mercado e as mudanças tecnológicas. De acordo com os dados

colhidos, uma melhor resposta à dinâmica do mercado e suas mudanças foi visto como importante pela maioria das firmas, pois, 8 (oito) gestores consideram essa variável como muito importante ou importante, ao passo que 2 (dois) são indiferentes a essa possibilidade e 2 (dois) empreendedores não enxergam a ITNC como um diferencial estratégico para aperfeiçoar suas respostas às demandas do mercado.

A busca por respostas rápidas às demandas do mercado corrobora com o trabalho de Gallon, Ensslin e Silveira (2009). Esses autores relatam que, na visão dos gestores de empresas de base tecnológica, é importante para uma empresa incubada que uma incubadora tenha, como um dos seus objetivos, a disponibilização de informações para atualização constante sobre as tendências do setor.

A quarta e última variável a ser analisada pela perspectiva do poder e da influência que uma organização pode exercer sobre outras é denominada de A4, ela consiste em aperfeiçoar as respostas em relação as ações dos concorrentes. Nessa variável, observa-se que 7 (sete) gestores demonstram interesse em se incubar em virtude de melhorar sua resposta aos concorrentes, indicando-a como sendo importante ou muito importante; já 2 (dois) gestores não identificam a Incubadora como um diferencial para melhorar a capacidade de resposta aos seus concorrentes e indicam que são indiferentes a essa variável; outros 2 (dois) empreendedores consideram essa possibilidade de responder ao concorrente como pouco importante; e, por fim, 1 (um) gestor entende que se relacionar com a ITNC para poder dar melhores resposta aos concorrentes não é um fator motivador e, portanto, sem importância.

Já sobre a categoria **Reciprocidade**, entende-se que a atuação em rede pode ser motivada pelo compartilhamento de recursos e de informações importantes, para que se adquira vantagens competitivas. Nessa categoria, são verificadas a existência de 6 (seis) variáveis, sendo elas: R1 – “Troca de informações com a incubadora e outras incubadas”, R2 – “Suporte mútuo e obtenção de sinergia em grupo”, R3 – “Divisão de custos de produção/comercialização com a ITNC e outras incubadas”, R4 – “Capacidade de desenvolvimento de tecnologias com a ITNC e outras incubadas”, R5 – “Capacidade de partilhar recursos e competências com a ITNC e outras incubadas” e a R6 – “Intercâmbio de ideias entre os participantes das outras incubadas e a ITNC”.

A primeira variável, R1, relata sobre a possibilidade das empresas abrigadas trocarem informações com a Incubadora e, também, entre si, ser um atrativo para se incubar. De forma geral, essa troca de informações pode ser vista com significativa relevância para os empreendedores, observar que 9 (nove) gestores consideram a troca de informações como uma ação que gera vantagens estratégicas para suas firmas. E 3 (três) não enxergam esse compartilhamento de informações como importantes e, sendo assim, indiferentes quanto a esse quesito.

Os dados levantados coadunam com as pesquisas de Gallon et al. (2008). Os autores evidenciam, em seus estudos, que um dos fatores motivacionais para entrar na rede ocorre com o propósito de estabelecer uma rede de cooperação entre as empresas abrigadas, que oportunize trocar diversos insumos, como é o caso da troca de conhecimentos, por exemplo, possibilitando benefícios mútuos. Em outras palavras, um *networking*.

A variável R2, por sua vez, relata o suporte mútuo e obtenção de sinergia em grupo como fatores que motivam as empresas a buscarem os serviços de incubação. Nessa variável, 8 (oito) respondentes a consideram como sendo importante ou muito importante, 3 (três) gestores não percebem essa importância e a classificam como indiferentes e 1 (um) gestor a classifica com sendo sem nenhuma grau de importância para buscar os serviços de incubação.

Com relação à variável R3, ela remete à possibilidade de reduzir custos em virtude de o baixo poder aquisitivo que as empresas nascentes tendem a apresentar. Nessa variável, os dados colhidos apontam que 5 (cinco) respondentes consideram essa variável importante ou

muito importante, 3 (três) a consideram indiferente e 6 (seis) gestores percebem essa variável como pouco importante ou sem nenhuma importância.

Esses dados integram os achados de Sousa, Sousa e Pedrebon (2006), os quais descrevem, na perspectiva dos gestores incubados, que o quadro de pouca disponibilidade de recursos financeiros que suas empresas apresentam é um fator determinante para a entrada desses negócios em incubadoras de empresas. E aos achados de Xavier et al. (2006), que, em suas pesquisas, evidenciam a possibilidade de intercâmbio com outras empresas do mesmo segmento de mercado como um fator de motiva os novos negócios a buscarem os serviços de incubação.

Em relação à variável R4, ela retrata da possibilidade de se incubar em virtude do desenvolvimento de tecnologia através da interação com a ITNC ou entre as incubadas. De acordo com os dados, 3 (três) empreendedores a classificam como sendo importante ou muito importante, três (3) a consideram indiferente e sei (6) respondentes destacam que essa variável é pouco importante ou sem nenhuma importância.

Os dados adquiridos nesta pesquisa coadunam com a afirmativa de Santos (2014), quando o autor cita que, na visão dos gestores, o fato da universidade ser um ambiente favorável para a disseminação, produção, adoção e difusão de tecnologia, ela passa a ser um atrativo para os novos negócios.

No tocante à variável R5, metade dos respondentes considera a partilha de recursos como algo importante ou muito importante. Já a outra metade não atribui grau de importância a essa partilha, sendo que 4 (quatro) respondentes a consideram indiferente e 2 (dois) descartam essa importância. Mas, de uma forma geral, essa variável pode ser vista como motivadora para as empresas se incubarem na ITNC.

No que diz respeito à variável R5, ela se baseia na possibilidade de interagir com outros empreendimentos incubados ou com a Incubadora, com o propósito de adquirir recursos escassos no mercado. Essa variável converge com o citado por Bampi (2012), quando o autor retrata a possibilidade de participar de um processo de colaboração que converge para cooperar com a empresa iniciante é um fator influente para ingressar no ambiente da incubadora.

Já a variável R6, refere-se a possibilidade de intercâmbio de ideias entre as incubadas e, também, com a ITNC como uma motivação a buscar os serviços de incubação. Nela, 8 (oito) gestores a classificam como importante ou muito importante, 2 (dois) como indiferente e 1 (um) como sendo sem nenhuma importância.

No tocante à categoria **Eficiência**, ela se refere ao aperfeiçoamento dos fatores internos de produção das firmas, com o propósito de obter vantagens econômicas. Para averiguar a existência dessa categoria, são analisadas 6 (seis) variáveis: E1 – “Buscando melhorar a qualidade dos serviços e/ou produtos”, E2 – “Capacidade de reduzir o tempo de fabricação dos produtos”, E3 – “Capacidade de aumentar sua produção”, E4 – “Capacidade de aumentar suas vendas” e E5 – “Capacidade de reduzir os custos”.

Quanto a primeira variável, ela é nominada de E1. Essa variável retrata a busca por uma melhora na qualidade dos serviços e/ou produtos ofertados pela incubadas. Nessa variável, 11 (onze) gestores entendem que a Incubadora Tecnológica possibilita melhorar a qualidade de seus serviços e/ou produtos. Mas, 1 (um) gestor não enxerga essa possibilidade. Logo, pode-se depreender que quase todos os gestores percebem a ITNC como uma instituição que possui o potencial de aperfeiçoar a produtividade de suas empresas. E passam a procurar os seus serviços de incubação.

Esses dados levantados corroboram com os estudos de Silva (2010), a qual cita a possibilidade de aprendizagem como um fator importante, do ponto de vista dos gestores, para procurarem os serviços de incubação.

Em relação à variável E2, os dados adquiridos demonstram que 7 (sete) empreendedores percebem a importância da ITNC como um instrumento para efetivar a redução do tempo de produção dos seus serviços. E a consideram como importante ou muito importante. Já 5 (cinco) respondentes não enxergam a Incubadora como um agente estratégico que auxilia na redução do tempo de produção de seus serviços. Sendo que 3 (três) gestores se descrevem como indiferente e 2 (dois) não atentam para essa possibilidade, porque a interpretam como sendo sem nenhuma importância.

Sobre a E3, ela destaca a capacidade de aumentar sua produção como um fator que remete à incubação na ITNC. Nessa variável, 7 (sete) respondentes a classificaram como importante ou muito importante, 2 (dois) como grau de importância indiferente e 3 (três) gestores a identificaram como pouco importante ou sem nenhuma importância.

No que concerne a quarta variável, E4, ela se refere a possibilidade da ITNC aumentar a capacidade de venda das incubadas. Nesse aspecto, 10 (dez) gestores percebem a Incubadora como um ator capaz de expandir a capacidade de venda dos seus empreendimentos. Logo, esses gestores classificaram essa variável como um fator importante e motivador para estabelecer relações com a ITNC. Contudo, 1 (um) gestor entende como indiferente a entrada na Incubadora em virtude da possibilidade que ela proporciona para aumentar as vendas de seu empreendimento, e outro gestor não enxerga essa possibilidade como um fator determinante para se incubar.

Esses dados acrescentam-se aos achados de Xavier et al. (2006) e Gallon et al. (2008), quando os estudiosos evidenciam que um dos motivos que levam os gestores a requisitar os serviços de incubação é o apoio comercial prestado pela incubadora. Fato que possibilita, por exemplo, adquirir novas parcerias, captar clientes ou divulgar o nome da empresa em eventos.

A quinta variável a ser observada é a E5. Ela se refere capacidade de reduzir os custos através da incubação. Nessa variável, 9 (nove) empreendedores percebem a Incubadora como um agente que propicia a redução dos custos de seus empreendimentos, e classificam como importante ou muito importante a capacidade que a ITNC possui em possibilitar a redução de custos. Todavia, 3 (três) respondentes entendem como indiferente essa capacidade.

Esses dados estão em acordo com os achados de Marques e Chaves (2007), Silva (2010), Bampi (2012) e Freire (2016), quando os autores apontam que um dos motivos dos empreendimentos buscarem as incubadoras é o fato de elas viabilizarem a redução de custos por meio da incubação. Contudo, na pesquisa de Bampi (2012), ele descreve que esse fator não se configura isoladamente, uma vez que está ligado a outros aspectos para uma organização decidir-se pelos serviços de incubação.

Sobre o fator **Estabilidade**, ele pode ser compreendido como uma motivação para as empresas atuarem em rede de cooperação a fim de reduzir as incertezas do mercado, através da padronização de produtos e/ou serviços. Para analisar esse fator, são trabalhadas 5 (cinco) variáveis: ES1 – “Adotar formas de organização que privilegie a padronização”, ES2 – “Aumento da habilidade para gerenciar incertezas e resolução de problemas complexos”, ES3 – “Possibilidade de reduzir os riscos do negócio”, ES4 – “Capacidade de compartilhar recursos (sala de reuniões, dentre outros)” e a ES5 – “Experiência da ITNC no tipo de negócio que desenvolvo”.

A primeira variável, ES1, aborda a possibilidade de adotar formas de organização que favoreça a padronização das atividades empresariais. Ela é vista como importante ou muito importante por boa parte das organizações que responderam ao questionário. Em outras palavras, 7 (sete) gestores a consideram importante ou muito importante, enquanto que 2 (dois) gestores consideram indiferentes e 3 (três) gestores não enxergam a ITNC como um diferencial, na qualidade de agente que oportuniza a aprendizagem dessa padronização, e classificam essa variável sem nenhuma importância.

A segunda variável, ES2, corresponde à possibilidade de elevar o nível de habilidade da empresa para gerir as incertezas do mercado e à resolução de problemas complexos. Nessa variável, segundo os dados colhidos, a maioria dos gestores considera essa variável como motivadora para se incubarem, ou seja, 6 (seis) gestores a percebem como um fator importante e 2 (dois), como muito importante. No entanto, 3 (três) gestores não atribuem grau de importância a ela e a consideram como indiferente e 1 (um) respondente a observa como sendo de nenhuma importância.

Segundo os estudos de Freire (2016), os novos empreendimentos não possuem a capacidade de lidar, de forma isolada, com as incertezas do mercado, e, por esse motivo, esses empreendimentos buscam o auxílio e cooperação de organizações de maior porte, como as incubadoras. Assim, esses dados descritos pelo autor reforçam os resultados encontrados na ITNC, assinalando que a busca por redução dos riscos inerentes ao cenário empresarial é um fator que demanda os serviços de incubação.

A terceira variável, ES3, remete a possibilidade de reduzir os riscos do negócio. Nessa variável, nenhum empreendedor opinou negativamente. Isto é, conforme os dados levantados, ela é considerada por 8 (oito) gestores como sendo importante ou muito importante e por 4 (quatro), como sendo indiferente a motivação para se incubar em virtude da possibilidade da ITNC proporcionar uma redução de riscos.

Esses dados levantados corroboram com as pesquisas de Sousa, Sousa e Pedrebon (2006), os quais afirmam que o apoio institucional da incubadora de empresas, mediante os seus serviços prestados ou os recursos disponibilizados, é um atrativo para as empresas de base tecnológica buscarem os serviços da incubadora. Esse apoio institucional pode ser percebido como um fator que proporciona maior estabilidade para a empresa incubada. E com os apanhados de Marques e Chaves (2007), Bampi (2012) e Freire (2016), que, em suas pesquisas, identificaram que as empresas nascentes, que buscam os serviços de incubação, percebem a incubadora como uma entidade que oportuniza segurança frente ao mercado, e, portanto, passível de minimizar os riscos inerentes a esse mercado.

E a quarta variável, ES4, diz respeito à possibilidade de utilizar os recursos (salas de reuniões etc.) da ITNC. Na ES4, 9 (nove) gestores a identificam como sendo uma variável importante ou muito importante, 2 (dois) a identificam como indiferente, e 1 (um) a classifica como sendo sem nenhuma importância.

Ainda, no tocante à variável ES4, ela se alinha com os referidos por Silva (2010) e Freire (2016), em seus estudos. Os teóricos descrevem que os recursos físicos disponibilizados, como a infraestrutura, telefonia, internet, por exemplo, são fatores atrativos para as EBTs, do ponto de vista da escolha de uma incubadora.

A última variável é a ES5. Ela versa sobre a possibilidade de se incubar devido as experiências da ITNC no tipo de negócio que é desenvolvido pelos gestores. Na percepção dos respondentes, essa variável é vista com menor importância no quesito estabilidade. Segundo os dados colhidos, apenas 4 (quatro) gestores enxergam essas experiências como motivadoras e as classificam como importante ou muito importante para seus negócios. Já 3 (três) se identificam como indiferentes as possíveis experiências passadas que a Incubadora pode ter sobre suas firmas, enquanto que 5 (cinco) gestores não identifica a ITNC como um agente com *know-how* sobre os seus tipos de negócios e entende que essa variável é pouco importante ou sem nenhuma importância.

De acordo com as pesquisas de Freire (2016), um dos motivos que levam os empreendimentos a buscarem os serviços de incubação é o fato de a incubadora possuir uma equipe experiente no tipo de negócio desenvolvido pelos gestores. Portanto, não obstante o baixo quantitativo de gestores que indicaram grau de importância relevante a essa variável, as pesquisas reforçam os resultados encontrados na ITNC, evidenciando que a experiência da

equipe da ITNC pode ser vista como um fator motivacional para o estabelecimento de laços de cooperação.

Com relação ao fator **Legitimidade**, que diz respeito a possibilidade de uma organização atuar em rede com a intenção de melhorar a sua imagem, reputação e o seu prestígio no mercado, são trabalhadas 6 (seis) variáveis: L1 – “Pela reputação da ITNC e do IFRN”, L2 – “Maior aceitação de algumas instituições de outros países”, L3 – “Melhorar a reputação da marca da minha empresa ao ser incubada”, L4 – “Melhorar a imagem da minha empresa para crescer no setor em que atuo”, L5 – “Obtenção de novos financiamentos devido a imagem da ITNC” e a variável L6 – “Potencial de consolidar a minha posição no mercado”.

Com relação a variável L1, ela retrata que a possibilidade de se incubar é objetivada pela possibilidade de melhorar a imagem da empresa em virtude do prestígio e da reputação da ITNC e do IFRN. De acordo com os dados colhidos, 11 (onze) gestores percebem essa variável como um fator importante ou muito importante, e 1 (um) gestor a classifica como sendo sem nenhuma importância.

Os dados levantados coadunam com os achados de França, Barbosa e Hoffmann (2013), os quais afirmam que vários gestores buscam os serviços da incubadora com o propósito de atrelar a imagem de sua empresa ao da instituição, gerando benefícios para essa empresa. Sendo, portanto, um fator atrativo para os gestores se incubarem. E com as pesquisas de Silva (2010) e Freire (2016), que apontam, na perspectiva dos gestores, a visibilidade da incubadora como um fator que estimula a procura pelos serviços de incubação.

A segunda variável, L2, aborda a questão de a Incubadora possibilitar, as empresas que buscam se incubar, uma maior visibilidade por parte das instituições internacionais. Segundo os dados levantados, essa possibilidade de ter uma melhor reputação no cenário internacional possui nível de importância bastante variado entre os respondentes. Entre os respondentes, 4 (quatro) reconhecem essa oportunidade como importante ou muito importante, 4 (quatro) apontam essa oportunidade como indiferente e, 4 (quatro) não enxergam a ITNC como uma oportunidade para atingir o mercado internacional e classificam essa variável como sendo de nenhuma importância ou pouco importante.

Já na variável L3 os dados colhidos evidenciam o grau de importância que as empresas dão ao quesito reputação, que tanto a ITNC como o IFRN podem proporcionar aos seus negócios. Nessa variável, 11 (onze) respondentes julgam a possibilidade de melhorar a reputação como um fator muito importante ou muito importante. E apenas 1 (um) desconsidera essa importância, não percebendo a ITNC como um diferencial para promover sua marca no mercado.

Já sobre a variável L4, ela consiste na viabilidade de se incubar em razão de melhorar a marca da empresa quando ela se incuba. Nessa variável, 11 (onze) respondentes a classificam como importante ou muito importante, e um gestor consideram que esse fator é sem nenhuma importância para buscar os serviços de incubação da ITNC.

Os dados obtidos nesta pesquisa se integram as pesquisas de Gallon et al. (2008), quando os autores demonstram que o desejo de projetar a imagem da empresa no mercado é um aspecto atrativo para buscar os serviços de incubação. E ainda, integram aos apanhados de França, Barbosa e Hoffmann (2013) e de Freire (2016), os quais expõem que o uso da marca da incubadora traz visibilidade para o empreendimento incubado e, dessa forma, é um atrativo para os gestores buscarem os serviços de incubação.

Já a quinta variável, L5, retrata a possibilidade de a ITNC viabilizar a obtenção de novos financiamentos para as empresas, em virtude de seu prestígio no mercado. Ou seja, a perspectiva da marca ITNC facilitar a obtenção de crédito no mercado. Os dados recolhidos indicam que o nível de importância dado pelos empreendedores é bastante variado. Em outras palavras, 6 (seis) percebem a marca da Incubadora como um fator que potencializa a

aquisição de crédito no mercado, 3 (três) julgaram essa viabilização como indiferente e 3 (três) respondentes consideraram sem nenhuma importância.

Os dados adquiridos, no que concerne a variável L5, adicionam-se aos achados de Xavier et al. (2006) e Marques e Chaves (2007), os quais mostram que um dos motivos mais atrativos para os empresários demandarem as atividades de incubação é referente ao apoio, ofertado pela incubadora, na busca por recursos financeiros.

No tocante a sexta variável analisada em referência ao fator legitimidade, L6. Ela trata sobre a ITNC ser um agente que potencializa a estabilidade das firmas frente ao mercado. Segundo os dados levantados, essa variável é de grande aceitação entre os respondentes. Uma vez que 10 (dez) gestores percebem essa possibilidade de se consolidar como sendo importante ou muito importante. E 1 (um) gestor observa essa variável como indiferente, e outro sem nenhuma importância.

Em relação aos padrões similares e dissimilares, este estudo permitiu constatar a presença de dois grupos, um deles apresenta uma percepção mais positiva e o outro uma visão menos positiva sobre alguns fatores considerados motivacionais, sendo eles: maior facilidade na obtenção de recursos, experiências passadas da ITNC com empresas, melhoria da qualidade dos serviços e/ou produtos, aumento das vendas, aquisição de novos conhecimentos em gestão, informática etc., combater as incertezas e resolução de problemas complexos, experiência da ITNC no segmento de mercado da empresa, maior reputação ao ser incubada, melhor imagem no setor em que a empresa atua, aquisição de novos financiamentos devido a imagem da ITNC, consolidar a empresa no mercado, melhoria no relacionamento com fornecedores.

Entende-se que o grupo que possui uma visão mais positiva enxerga esses fatores como motivadores para estabelecer uma rede de cooperação. Já o grupo com uma percepção menos positiva tende a não considerar esses fatores como motivacionais para estabelecer laços de cooperação.

6. Conclusão

A pesquisa demonstrou que, em relação ao perfil dos gestores incubados e de alguns dos já graduados, todos são do sexo masculino, a maioria deles possui uma faixa etária que varia entre 31 (trinta e um) e 40 (quarenta) anos, metade desses empresários apresenta nível de escolaridade de segundo grau completo, e todos os empreendimentos foram criados por meio de formação de sociedade. Concernente ao perfil das respectivas organizações desses gestores, este estudo demonstrou que a maioria desses empreendimentos pesquisados atuam na área de informática. Percebeu-se, também, que a área de atuação do negócio tem estreita relação com a capacitação profissional do sócio, pois todos eles apresentam algum tipo de formação profissional dentro do segmento de mercado que empresa atua, e, por fim, este estudo revelou que mais da metade das firmas pesquisadas não apresenta quadro funcional, ou seja, somente quem atua dentro da empresa são os sócios.

Já quanto à existência de relações interorganizacionais dentro da Incubadora, esta pesquisa evidenciou o interesse das empresas de base tecnológica em estabelecer relações de cooperação dentro do ambiente da ITNC. Os dados levantados nesta pesquisa possibilitam relatar que diversos fatores influenciam na escolha das empresas em estabelecer uma rede de cooperação com a Incubadora e entre as incubadas, como, por exemplo, a possibilidade de maior obtenção de recursos, de reduzir custos viabilizado pelas instalações físicas, de aperfeiçoar o negócio e reduzir as incertezas e os riscos do mercado mediante consultoria, de adquirir vantagens estratégicas mediante as trocas de informações entre as incubadas, além de outros fatores.

Contudo, dentre as categorias analisadas, algumas se destacam, do ponto de vista dos gestores que responderam ao questionário, e podem ser percebidas como o ponto chave para motivar as empresas participarem do processo de incubação, como é o caso das categorias Necessidade, Assimetria e Legitimidade.

Nesses quatro fatores, quase que a unanimidade dos respondentes atribui alto grau de importância para 9 (nove) das suas variáveis pesquisadas. Sendo três pertencentes ao fator Necessidade, uma relativa ao fator Assimetria, três pertencentes a Legitimidade e duas referentes ao fator Confiança. Assim, nesta pesquisa, são verificadas que as variáveis mais importantes para se estabelecer as relações de cooperação com a ITNC são: o custo/benefício; a possibilidade de aprender novas competências; a ITNC como instrumento na complementação técnica de suas empresas; a possibilidade de ampliar suas fatias de mercado; o aperfeiçoamento da qualidade dos serviços ou produtos dessas empresas; a reputação da ITNC e do IFRN; atrelar a marca das suas empresas a da Incubadora; melhorar a reputação ao ser incubada; a confiança na marca IFRN como uma entidade com qualidade e seriedade no mercado; e, por fim, a confiança que esses gestores possuem, ao se incubarem, que vão melhorar o desempenho operacional das suas empresas.

Quanto aos padrões similares e dissimilares, a Análise de *Cluster* constatou a presença de dois grupos, um deles com uma percepção mais positiva e o outro com uma visão menos positiva, em relação a alguns fatores que motivam a entrada das empresas na ITNC, sendo eles: maior facilidade na obtenção de recursos mediante a incubação, a experiências passadas da ITNC com empresas, possibilidade de melhorar a qualidade dos serviços ou produtos, aumentar vendas mediante a incubação, adquirir novos conhecimentos em gestão, informática etc. por intermédio dos serviços de incubação, combater as incertezas e resolução de problemas complexos, experiência da Incubadora no segmento de mercado da empresa, maior reputação ao ser incubada, melhor imagem no setor em que a empresa atua, adquirir novos financiamentos devido a imagem da ITNC, consolidar a posição da empresa no mercado, melhorar o relacionamento com os fornecedores através da ITNC.

Nesse fatores, entende-se que o grupo com uma percepção mais positiva enxerga essas variáveis abordadas na análise como motivadoras para estabelecer relações de cooperação com a ITNC, e entre as próprias incubadas. Já o grupo com uma visão menos positiva sobre essas variáveis não as considera como motivacionais para procurarem os serviços de incubação.

Por fim, como sugestão para futuras pesquisa, recomenda-se que, utilizando essas mesmas categorias de análise sejam realizadas novas pesquisas com os gestores de empreendimentos incubados ou já graduados a fim de sejam possibilitadas novas comparações, bem como o desenvolvimento de pesquisas, verificando as mesmas variáveis, junto aos gerentes de incubadoras.

Referências Bibliográficas

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC). Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques/>>. Acesso em: 04 de nov. 2016.

BAMPI, Alexandre. **Análise do desenvolvimento da rede de negócios de empresas incubadas no processo de incubação**. 2012. 135f. Dissertação (Mestrado em Administração). Mestrado em Administração e Negócios - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS.

CAVALCANTI JÚNIOR, Nicodemos Lopes. **Clusterização Baseada em Algoritmos Fuzzy**. 2006. 97f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação). – Pós-Graduação em Ciência da Computação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE.

CROPPER, Steve; EBERS, Mark; HUXHAM, Chris; RING, Peter Smith. **Introducing Inter-organizational Relations. The Oxford handbook of inter-organizational relations**, pp. 3-21. Oxford: Oxford University Press, 2008.

DE FRANÇA BARBOSA, Loyce Graycielle; HOFFMANN, Valmir Emil. Incubadora de empresas de base tecnológica: percepção dos empresários quanto aos apoios recebidos. **RAI-Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, SP, v. 10, n. 3, p. 206-229, 2013.

DIAS, Cleidson Nogueira. **A influência das redes interorganizacionais e da complementaridade de recursos no desempenho da inovação**: um estudo comparativo Brasil-Espanha no setor de pesquisa agropecuária. 2016. 393f. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração - Universidade de Brasília, Brasília, DF.

ENGELMAN, Raquel; FRACASSO, Edi Madalena. Contribuição das incubadoras tecnológicas na internacionalização das empresas incubadas. **Revista de Administração**, v. 48, n. 1, p. 165, 2013.

_____. BRASIL, Vinícius Sittoni. Perceived quality in services business incubation. **READ- Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, RS, v. 17, n. 3, p. 802-822, 2011.

FRANCO, Mário José Batista. Tipologia de processos de cooperação empresarial: uma investigação empírica sobre o caso português. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, RJ, v. 11, n. 3, p. 149-176, 2007.

FREIRE, Clarissa Dourado. **Análise dos recursos em incubadoras de empresas de base tecnológica**. 2016. 118f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos). Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP.

GALLON, Alessandra Vasconcelos; ENSSLIN, Sandra Rolim; SILVEIRA, Amelia. Rede de relacionamentos em pequenas empresas de base tecnológica (EBTS) incubadas: um estudo da sua importância para o desempenho organizacional na percepção dos empreendedores. **JISTEM- Journal of Information Systems and Technology Management**, São Paulo, SP, v. 6, n. 3, p. 551-572, 2009.

GALLON, Alessandra Vasconcelos et al. **As Incubadoras de Empresas de Base Tecnológicas como Incentivadoras do Empreendedorismo**. In: XXV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 2008, Brasília. Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. v. 25. p. 1-16.

GIL, Antônio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1987.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica I**. 5 ed. - São Paulo: Atlas 2003.

MARQUES, Cynthia Bezerra; CHAVES, Francisca Ione. **Contribuição do Processo de Incubação para o Desenvolvimento das Empresas Graduated**: Uma Análise do Ponto de Vista Gerencial. In: Encontro da ANPAD, XXXI, 2007, Rio de Janeiro-RJ. *Anais Eletrônicos do XXXI Encontro da ANPAD*, 2007.

OLIVER, Christine. Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. **Academy of management review**, v. 15, n. 2, p. 241-265, 1990.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. O suporte das incubadoras brasileiras para potencializar as características empreendedoras nas empresas incubadas. **RAUSP- Revista de Administração**, São Paulo, SP, v. 41, n. 4, p. 419-430, 2006.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Perfil do suporte oferecido pelas incubadoras brasileiras às empresas incubadas. **REA- Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 17, n. 2, p. 330-359, 2011.

SANTOS, Paulo Manoel dos. **Incubação de negócios em Pernambuco: o caso da INCUBATEC Rural**. 2014. 016f. Dissertação (Mestrado em Administração e Desenvolvimento Rural). Programa de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Rural - Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, PE.

SHEPARD, Jeffrey M. Small business incubators in the USA: a historical review and preliminary research findings. **Journal of Knowledge-based Innovation in China**, Bingley, Reino Unido, v. 5, n. 3, p. 213-233, 2013.

SILVA, Cristiane Vieira da. **Processo de Transferência de Conhecimento na Interação Universidade - Empresa: programas de incubação do Distrito Federal**. 2010. 253f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação - Universidade Federal de Brasília, Brasília, UNB.

SOUSA, Almir da Cruz. **Relações Interorganizacionais: Estudos Múltiplos de Casos no Contexto de uma Rede Horizontal do Setor Varejista**. 2010. 88f. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração - Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES.

SOUSA, Paulo Daniel Batista de; SOUSA, Marco Aurélio Batista de; PREDEBON, Eduardo Angonesi. **Relevância dos Serviços e Recursos Disponibilizados por uma Incubadora de Empresa e as Expectativas Percebidas na Incubação**. In: XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 2006, Gramado-Rs. *Anais Eletrônicos do XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica*, 2006.

VEDOVELLO, Conceição; FIGUEIREDO, Paulo N. Incubadora de inovação: que nova espécie é essa. **RAE- Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, SP, v. 4, n. 1, p. 1-19, 2005.

XAVIER, Wesley Silva et al. **O Processo de Incubação como Prestação de Serviço: uma Análise da Percepção dos Empresários sobre suas Expectativas, Satisfação e Qualidade do Serviço**. In: Encontro de Marketing da ANPAD, 2006, Rio de Janeiro. *Anais do II EMA-ANPAD*, 2006.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.