

A Incubadora de Empresas de Osasco: uma proposta de gestão técnica-científica-cidadã envolvendo a Universidade Federal de São Paulo – Unifesp e a Prefeitura de Osasco (São Paulo)



Cíntia Möller Araujo

Doutora e Mestre em Administração pela Fundação Getulio Vargas – FGV/SP.
Docente da Faculdade de Administração da Universidade Federal de São Paulo –
Unifesp.

Luciana Massaro Onusic

Doutora e Mestre em Administração pela Universidade de São Paulo – USP.
Professora do Curso de Administração da Universidade Federal de São Paulo –
Unifesp.

Resumo

Este trabalho estudou a Incubadora de Empresas da Cidade de Osasco. Foi realizado um diagnóstico dessa incubadora com o objetivo maior de auxiliá-la na construção de um processo de gestão mais profissional, isento e independente que possa contribuir efetivamente para alavancar o desenvolvimento da comunidade local, reduzindo as desigualdades econômicas e sociais. Para a realização deste trabalho foram realizadas entrevistas não estruturadas com o gestor da incubadora, com o gestor responsável, no âmbito da Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Abastecimento (Sica), bem como com os gestores das empresas incubadas. Considerando que para o papel da Incubadora de Osasco pode-se notar que faltam incentivos, apoio e orientação aos gestores incubados sobre melhores práticas de gestão de suas empresas. Há oportunidades para melhorias com relação a várias dimensões, sendo fundamental, portanto, que se inicie um processo de revisão dos objetivos desse organismo, o qual poderia começar pela discussão sobre a verdadeira missão da Incubadora de Osasco, no contexto do município de Osasco.

Palavras-chave: Incubadora de empresas. Desenvolvimento local. Gestão profissional.

Introdução

Como dito, este trabalho é resultado de projeto de extensão avalizado pela Pró-Reitoria de Extensão, no âmbito da Universidade Federal de São Paulo – Unifesp, cujo foco é a Incubadora de Empresas de Osasco, localizada em município vizinho à cidade de São Paulo, onde a Unifesp tem um *campus* universitário, inaugurado recentemente, em 2011. De fato, no aludido *campus* funciona a Escola Paulista de Economia, Política e Negócios (Eppen), que abriga atualmente, cinco cursos de graduação (Economia, Administração, Ciências Contábeis, Relações Internacionais e Ciências Atuariais).

Nesse contexto, para melhor compreensão de nosso trabalho, convém primeiramente, apreender alguns aspectos importantes do conceito de incubadoras de empresas e sua importância para o desenvolvimento socioeconômico das localidades. Com efeito, de acordo com Aranha (2008), Dornelas (2002), Furtado (1998), Martin (1986), Rice, Matthews (1995), as incubadoras de empresas são reconhecidas como atores importantes, que alavancam inovação, empreendedorismo e desenvolvimento socioeconômico, sobretudo, por meio do estímulo fornecido às micro e pequenas empresas, as quais, ao prosperarem, dinamizam as economias locais, gerando renda e emprego. De fato, os Micro e Pequenos Empreendimentos (MPEs), segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2012) representavam cerca de 99% dos estabelecimentos existentes no Brasil, são responsáveis por 51,6% dos empregos formais privados não agrícolas e contribuem com aproximadamente 40% da massa salarial. Todavia, segundo o próprio Sebrae, apesar de sua capacidade potencial de impactar o desenvolvimento socioeconômico, os micro e pequenos empreendimentos, no curso de seu primeiro ciclo de existência, isto é, nos seus primeiros anos de operação, apresentam taxa de mortalidade muito alta. Por conta disso, resta claro que o mecanismo mais efetivo de que se tem conhecimento para diminuir a taxa de mortalidade dos micro e pequenos empreendimentos é, sem dúvida, a incubadora de empresas (RAUPP; BEUREN, 2009; DUTRA; PREVIDELLI, 2010; MAEHLER, 2005).

Adicionalmente, é evidente, conforme assegura o relatório técnico da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos e Tecnologias Avançadas – Anprotec (2012), o amadurecimento do movimento de incubadoras de empresas no Brasil. Tal amadurecimento é explicado também com base na constatação de que os gestores desses organismos estão mais atentos para as questões de desenvolvimento local e regional, bem como buscam sintonia com os melhores padrões internacionais de sustentabilidade econômica, social e política. Nesse particular, vale dizer que o exame da experiência internacional revalidou a relevância crescente conferida às incubadoras de empresas. De fato, esses organismos têm o condão de contribuir para estimular, acelerar e consolidar novas empresas inovadoras, alcançando conseqüentemente, apoiar a sociedade a encontrar novas formas de atuação, num ambiente globalizado, extremamente dinâmico e competitivo (ARAUJO; VILLAS BOAS, 2013). Em outras palavras, o movimento de incubação de empresas, ao buscar conjugar os avanços científico-tecnológicos com aspirações humanísticas, pode, certamente, colaborar para a construção de uma sociedade menos desigual, ampliando o acesso de grupos mais vulneráveis a oportunidades que não só fomentem o desenvolvimento de um espírito empreendedor, mas também o sentimento de solidariedade (LALKAKA; SHAFFER, 1999; LALKAKA, 2003; ARAUJO; SOBRAL, 2013). Nesse caso, destaquem-se, especialmente, as alternativas que podem ser criadas pelas incubadoras de empresas, no sentido de viabilizar aos pequenos empreendedores a inserção em redes de relações mais amplas, constituídas não apenas por agentes locais, mas também regionais, nacionais e até mesmo internacionais, permitindo-lhe a exposição a oportunidades de articulação e visibilidade mais abrangentes e diversificadas (LALKAKA, 2001; SZULANSKY, 1996).

Com relação à trajetória das incubadoras de empresas, cabe mencionar que elas tiveram origem nos Estados Unidos, na década de 1960. Todavia, o número total de incubadoras de empresas expandiu de forma mais robusta, tanto no referido país, como na Europa, ao longo da década de 1970 e, em especial, a partir da década de 1980 (FURTADO, 1998; ANPROTEC). Nos anos de 1990, ficou claro para muitos que esses organismos tinham o condão de auxiliar os países na

superação da crise, ajudando-os a promover prosperidade, bem como a estimular uma mudança cultural, no ambiente dos negócios, em favor das ideias voltadas para o empreendedorismo (VEDOVELLO; FIGUEIREDO, 2005). De acordo com estudo conduzido pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos e Tecnologias Avançadas – Anprotec (doravante denominada apenas de Anprotec), em cooperação com o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e divulgado em 2012, denominado “Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil”, a aceleração da implantação de incubadoras de empresas, no mundo, especialmente em alguns países (tais como: Coreia do Sul, França, Alemanha, Estados Unidos, Canadá, Brasil), ocorreu de forma rápida e contou com o apoio do Estado. Com efeito, nesses países e em vários outros, o papel do Estado tem sido destacado e o financiamento público, direto ou por meio de editais das agências de fomento, ainda é fonte relevante de receitas das incubadoras de empresas. Nesse particular, convém salientar que no Brasil, bem como em outros países da América Latina, o sistema é descentralizado (tendo o Estado a função orientadora), em contraste com a Coreia do Sul, onde o Estado é promotor e financiador de primeira instância das incubadoras de empresas (ANPROTEC, 2012).

Desse modo, no que concerne a este trabalho, vale ressaltar que nosso objetivo maior foi o de auxiliar a Incubadora de Empresas de Osasco na construção de um processo de gestão mais profissional, isento e independente, que permita o acesso dos mais diversos grupos ao processo de incubação, no âmbito da aludida instituição, franqueando-lhes oportunidades para que se consolidem e prosperem. Com efeito, acreditamos que é a partir da consecução deste fim que será possível à Incubadora de Empresas de Osasco contribuir efetivamente para alavancar o desenvolvimento da comunidade local, reduzindo as desigualdades econômicas e sociais e colaborando na edificação e enraizamento de uma cultura de cidadania.

Em suma, consideramos fundamental e estratégico o papel da Incubadora de Empresas de Osasco — especialmente no que diz respeito a “colaborar para a construção de uma sociedade menos desigual, ampliando o acesso de grupos mais vulneráveis, a oportunidades que não só fomentem o desenvolvimento de um

espírito empreendedor, mas o espírito de cidadania e o sentimento de solidariedade”. Assim, e inspirados nessa visão, entendemos que há, não obstante as dificuldades, várias oportunidades para melhoria da *performance* da Incubadora de Empresas de Osasco, em diversas dimensões. Por conta disso, pensamos ser importante, portanto, que se inicie um processo de revisão dos objetivos desse organismo, o qual poderia começar pela discussão sobre a verdadeira missão da Incubadora de Osasco, no contexto do município de Osasco.

Problema

Como salientado no tópico anterior, registre-se a presença maciça dos governos, em diversos países, apoiando o movimento de incubadoras de empresas, por meio de políticas públicas e financiamento. Nesse particular, é notório, de acordo com recente estudo da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos e Tecnologias Avançadas – Anprotec (2012), a importância do Estado na consolidação das incubadoras de empresas, valendo destacar o papel estratégico das políticas públicas em todas as experiências analisadas, desde sistemas descentralizados, como o brasileiro, até em países nos quais o Estado é promotor e financiador de primeira instância, como a Coreia do Sul.

Assim sendo, pode-se dizer que o objetivo das incubadoras é dar suporte a pequenas e microempresas, sobretudo de base tecnológica, que tenham como aspiração a diversificação e busquem a revitalização econômica, agregando valor aos seus produtos e serviços. Desse modo, entre outras contribuições, elas propiciam o desenvolvimento de novas empresas (colaborando para que se tornem viáveis financeiramente), as quais alcançam sobreviver e se adaptar ao mercado, após período de permanência na incubadora, além de ajudar a ampliar a produtividade das regiões, auxiliando inclusive na revitalização de várias regiões onde atuam, tornando-as mais competitivas, favorecendo o surgimento de novos empreendimentos, empregos, e incrementando a distribuição de renda (VEDOVELLO; FIGUEIREDO, 2005; DORNELAS, 2002; BOLLIGTOFT; ULHOI, 2005).

Bermudez (2000) também observa que as incubadoras de empresas de base tecnológica distinguem-se por atuarem similarmente a um grupo de negócios de alta tecnologia, o qual disponibiliza facilidades físicas, ajuda a construir redes de relacionamento, fornece consultorias com relação a algumas áreas (*marketing*, finanças, contabilidade, etc.), bem como incentivos que ajudam a viabilizar a existência bem-sucedida dos pequenos empreendimentos.

Por conta do exposto, decidimos construir um projeto de extensão direcionado para apoiar a Incubadora de Empresas de Osasco, voltado prioritariamente aos microempresários nela incubados, sendo relevante mencionar que esse projeto é resultado dos esforços de professores e alunos da Unifesp. De fato, inferimos, com base em algumas entrevistas semiestruturadas, conduzidas inicialmente junto ao atual gestor da Incubadora de Osasco, no início do ano de 2013, que poderíamos atuar com vistas a harmonizar os ideais frequentemente associados ao empreendedorismo, inspirados fortemente no ideário econômico liberal (i.e., inspirados, sobretudo, nos princípios da alta *performance* econômica) com valores éticos, que prestigiem reflexões envolvendo temas relacionados à responsabilidade social das empresas e à atuação empresarial cidadã. Nesse sentido, vislumbramos que a articulação da Unifesp com a referida incubadora de empresas poderia também contribuir para inibir possibilidades de eventuais ingerências de alguns atores políticos locais, no contexto da gestão da incubadora de empresas, visando favorecer determinados agentes econômicos em detrimento de atores mais vulneráveis e menos articulados politicamente. Em suma, uma das questões centrais, que nos inspirou a empreender o atual trabalho de parceria com a Incubadora de Empresas de Osasco, consistiu em buscar reduzir o risco de desvirtuamento daquilo que entendemos ser verdadeiro propósito da Incubadora de Empresas de Osasco, a saber: um instrumento de políticas de apoio a micro e pequenos empresários, que são, em regra, atores muito mais vulneráveis do que os grandes conglomerados econômicos.

Objetivo

Percebe-se, portanto, o papel relevante das incubadoras de empresas como catalisadoras de processos de inovação, concorrendo para estimular a interação das empresas incubadas com o entorno (empresas, associações de classe, entidades nas diversas esferas de governo, instituições de fomento, universidades, etc.), cujos benefícios podem resultar em possíveis parcerias, colaborações, troca de ideias, intercâmbio de conhecimentos, internacionalização das empresas incubadas etc. (ARANHA, 2008; FRACASSO; ENGELMAN, 2013; FURTADO, 1998; MARTIN, 1984; NBIA, 1992; MEDEIROS, 1998; PLONSKI, 2005, 2010).

Assim sendo, com o fito de se promover um ambiente econômico mais pró-ativo, que favoreça o desenvolvimento sustentado e competitivo, é imperativo que as incubadoras de empresas consolidem-se como plataformas estratégicas, institucionais e operacionais, contribuindo, junto a outras diretrizes e atores, mediante esforço articulado e cooperativo, para dinamizar a economia local, via criação de empregos e geração e distribuição de renda (ARANHA, 2008; ANPROTEC, 2012; BOLLIGTOFT; ULHOI, 2005; ENGELMAN; FRACASSO, 2013; PLONSKI, 2005, 2010; RIBEIRO *et al.*, 2005).

Com base no exposto, salienta-se que a finalidade principal deste trabalho é auxiliar a Incubadora de Empresas de Osasco na construção de um processo de gestão mais profissional, isento e independente, que permita o acesso dos mais diversos grupos ao processo de incubação, no âmbito da aludida instituição, franqueando-lhes oportunidades para que se consolidem e prosperem. Com efeito, acreditamos fortemente que é a partir da consecução desse fim que será possível à Incubadora de Empresas de Osasco contribuir efetivamente para alavancar o desenvolvimento da sociedade local, visando também reduzir as desigualdades econômicas e sociais.

Adicionalmente, aspiramos auxiliar na preservação da missão da Incubadora de Osasco, especialmente, no que diz respeito ao potencial do referido organismo de apoiar a prosperidade da economia da cidade de Osasco e dos municípios que a circundam. Para tanto, entendemos que a referida Incubadora de empresas deve

insistir em divulgar que, entre suas finalidades, inclui-se o firme propósito de colaborar para a formação de gestores responsáveis e éticos, isto é, verdadeiros gestores-cidadãos.

Metodologia

Como já mencionamos, realizamos, *a priori*, uma série de três entrevistas semiestruturadas com o atual gestor da Incubadora de Empresas de Osasco, visando entender a trajetória do mencionado organismo, bem como suas fortalezas e fraquezas. Assim, para realizar esse tipo de entrevista, o pesquisador, em regra, segue um roteiro de questões previamente definidas. Todavia, ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal, combinando perguntas abertas e fechadas, permitindo ao entrevistado a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O entrevistador, ao longo da entrevista, busca conduzir a discussão para o assunto e as questões de seu maior interesse. Ademais, o entrevistador pode fazer indagações adicionais, para elucidar questões que não ficaram claras ou para auxiliar a aprofundar algum tema, em caso de o entrevistado ter sido pouco objetivo ou mesmo evasivo (TRIVIÑOS, 1987).

Entrevistamos, igualmente, o gestor responsável, no âmbito da Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Abastecimento (Sica), do município de Osasco. Esse órgão é o responsável, em última instância, pela *performance* da Incubadora de Empresas de Osasco. Nesse caso, também nos servimos de entrevista semiestruturada, com o fito de reunir informações adicionais àquelas coletadas junto ao gestor atual da incubadora. Nossa intenção era buscar entender um pouco mais da visão dos gestores públicos de Osasco, tanto quanto de suas expectativas a respeito da missão da Incubadora de Empresas de Osasco.

A seguir, mantivemos uma reunião com todos os oito gestores das microempresas incubadas atualmente na Incubadora de Osasco, para informá-los de nosso trabalho, e iniciamos, nessa oportunidade, o primeiro trabalho de “escuta” de suas expectativas com relação à Incubadora de Osasco. Nessa ocasião, contávamos com um roteiro de perguntas, que visava abordar algumas questões

relativas o *modus operandi* da Incubadora de Empresas de Osasco, de uma maneira informal. Essas entrevistas conjuntas foram importantes, pois percebemos que os gestores complementavam os relatos uns dos outros e, assim, aspectos que poderiam ser esquecidos ou reproduzidos de forma incompleta ganharam riqueza de detalhes, pois todos contribuíam para o resgate das informações.

Também conduzimos entrevistas individuais com cada um dos oito gestores das microempresas atualmente instaladas na Incubadora de Osasco. Ao realizar tais entrevistas, tínhamos a intenção de ouvir seus relatos sobre os pontos fortes e fracos da Incubadora de Osasco, além de conhecer sua percepção a respeito da missão do referido organismo, especialmente no que tange aos seus papéis: no campo econômico, social e político.

Com base no conjunto de informações coletadas, identificamos algumas demandas, lacunas e pontos fortes da Incubadora de Empresas de Osasco e organizamos uma palestra voltada não apenas para os microempresários instalados na Incubadora de Osasco, mas que também se propunha a atingir a comunidade de microempresários de Osasco e municípios vizinhos. Tínhamos a intenção de compartilhar com todos os atores envolvidos os resultados de nossa investigação, bem como nossas recomendações.

Os alunos participantes do referido projeto acompanharam todas as etapas, participando efetivamente dos trabalhos, atuando junto com os professores na condução de entrevistas, ajudando a organizar as reuniões, auxiliando no registro escrito dos conteúdos veiculados nas entrevistas, etc. Ademais, os discentes envolvidos no projeto também participaram do processo de concepção e elaboração da apresentação para a comunidade (gestores incubados na Incubadora de Empresas de Osasco, bem como representantes da Associação Comercial e Empresarial de Osasco, Secretaria de Planejamento, Secretaria de Indústria, Comércio e Abastecimento), relatando alguns dos resultados parciais desse projeto.

Ao final desse trabalho, que ocorreu em fevereiro de 2014, entregamos para os gestores da Incubadora de Empresas de Osasco, bem como para os empresários

incubados, um diagnóstico sobre o referido organismo, assim como recomendações de ajustes, salientando-se, ao final, as áreas de oportunidades.

No que concerne aos discentes, nossa aspiração é que tenham apreendido conteúdos teóricos e práticos, que concorram para aprimorar sua formação técnico-científica, bem como percebido a importância de atuarem alinhados a preceitos éticos. Ademais, é nosso desejo que os mesmos tenham ampliado seu entendimento a respeito dos impactos benéficos relacionados à promoção de um estilo de gestão cidadã, para que possam, no futuro, tornar-se referência de gestores éticos.

Resultados

Inicialmente, gostaríamos de mencionar que fomos (Unifesp) chamados a participar do grupo de atores que empreendeu o processo de seleção, o qual escolheu o conjunto de microempreendedores que está instalado atualmente na Incubadora de Osasco. De fato, o mencionado grupo foi integrado por professores da Unifesp e de outras instituições de educação locais, bem como de gestores do Sebrae. Assim sendo, o processo de seleção dos microempresários escolhidos para se instalar na Incubadora de Empresas de Osasco não foi permeado por critérios políticos, prevalecendo critérios técnicos, sendo considerados também outros aspectos (exemplo: potencial e comprometimento dos empreendedores, natureza dos empreendimentos, etc.).

Desse modo, desde a instalação desses novos microempresários na Incubadora de Osasco, iniciamos um trabalho de acompanhamento não só desses gestores, como também dos atores responsáveis pela gestão da referida Incubadora de Osasco.

Assim, a partir da análise das informações coletadas por meio das entrevistas referidas anteriormente, identificamos algumas deficiências e lacunas referentes à atuação da Incubadora de Empresas de Osasco. Desse modo, para os empresários incubados, o aludido organismo não alcança ajudá-los na obtenção de linhas de

financiamento/crédito, o que seria fundamental para a prosperidade de seus negócios. Adicione-se a isso o fato de que, na visão desses empresários, a Incubadora de Empresas de Osasco tampouco lhes dá suporte no processo de gerar inovação, bem como na gestão da inovação, valendo salientar que essa deve ser uma das missões precípuas de uma incubadora de empresas. De fato, nesse particular, há um consenso, por parte da maioria dos gestores entrevistados quanto à inexistência de um esforço, por parte da Incubadora de Empresas de Osasco, no sentido de auxiliá-los no processo de articulação com os vários atores locais e/ou regionais (fornecedores, compradores, serviços públicos, etc.). Nesse caso, convém destacar que a ausência desse tipo de suporte conspira contra a prosperidade dos empresários incubados. Na verdade, é notório que uma eficiente e eficaz articulação da Incubadora de Empresas de Osasco com os aludidos atores locais e regionais poderia alavancar/auxiliar no processo de inovação originando, por exemplo, novos produtos e processos de produção, além de contribuir para criar possibilidades de estabelecimento de parcerias em projetos futuros.

Há também outra reclamação dos gestores instalados na Incubadora de Empresas de Osasco, com relação à ausência de treinamentos ou de qualquer apoio para melhor capacitá-los a enfrentar a concorrência, quando se emanciparem, no futuro. Acrescente-se a isso que todos os empresários incubados insistem em afirmar que não lhes é disponibilizado nenhum tipo de consultoria (*marketing*, *finanças*, *contabilidade*, etc.), sendo que esse tipo de suporte seria muito bem-vindo, uma vez que, frequentemente, eles não dispõem de vasto repertório nessas áreas.

Em outras palavras, no dizer dos empresários incubados, a Incubadora de Osasco pouco os ajuda a construir/desenvolver uma rede de contatos (comerciais, institucionais, etc.), servindo apenas de local no qual eles — empresários incubados — instalam seus escritórios e organizam suas atividades administrativas. Todavia, com relação a esse aspecto, eles ressaltam que essa é uma ajuda muito valiosa, dada a localização estratégica da cidade de Osasco, próxima de várias importantes vias de acesso (rodovias, aeroportos e ferrovias). Quanto a isso, mencionam, por exemplo, os baixos custos dos aluguéis dos boxes que ocupam na Incubadora de Empresas de Osasco (em relação ao que pagariam por espaço similar no mercado

local), e isso lhes ajuda, sobretudo nesse primeiro estágio de sua existência, no qual qualquer redução de despesas é bem-vinda. Ademais, também elogiam o fornecimento gratuito de alguns serviços, tais como: acesso a internet, xerox e fax, estacionamento, serviços de copa.

Convém mencionar também que os gestores incubados, mesmo sendo unânimes com relação a algumas lacunas quanto ao suporte que lhes é oferecido pela Incubadora de Empresas de Osasco, reconhecem, em contrapartida, que o fato de suas empresas terem sido acolhidas/selecionadas por esse organismo, via um processo de avaliação técnico e profissional, confere-lhes certo “status” diferenciado no mercado. Nesse particular, destacam que estar instalado na Incubadora de Empresas de Osasco serve de espécie de “certificado” de competência.

Salientamos ainda que o relatório final dessa pesquisa foi concluído em fevereiro de 2014. Assim, neste documento, reunimos uma série de sugestões direcionadas a Incubadora de Empresas de Osasco. Desse modo apontamos algumas áreas de oportunidade e formatamos diversas propostas, tais como: um novo regimento, elaborado pela coordenadora do projeto e pelas discentes que dele participaram, além de outros ajustes sugeridos. De fato, acreditamos que se tais ajustes forem avaliados e incorporados pelos gestores da mencionada incubadora, poderão contribuir para melhorar a gestão da referida Incubadora de Osasco, impactando, no final, não somente o seu desempenho global, como também a *performance* dos gestores nela instalados. Adicionalmente, sugeriu-se que a Incubadora de Osasco buscasse intensificar seus diálogos com o Centro de Inovação, Empreendedorismo e Tecnologia – Cietec, que é a entidade gestora da Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de São Paulo, instalada no campus IPEN/USP da Cidade Universitária, em São Paulo. Nesse particular, a partir dos diálogos que a equipe responsável pela condução deste projeto de extensão manteve com o Cietec, buscando subsídios para elaborar uma recomendação para aprimorar a gestão da Incubadora de Empresas de Osasco, descobriu-se que o CIETEC domina metodologias e detém larga *expertise* na seleção e acompanhamento de empresas nascentes de base tecnológica. Assim, o Cietec reúne conhecimentos relevantes sobre sistematização de processos de incubação,

criação e gestão de habitats de inovação, promoção das atividades e suporte à gestão tecnológica, de *marketing* e administrativa de *startups*, etc., os quais podem ser de grande utilidade para a Incubadora de Empresas de Osasco.

Por fim, destacamos, de acordo com a literatura consultada, o papel relevante conferido ao Estado, como indutor de ambientes de inovação, podendo incentivar, por meio de políticas públicas (leis, decretos, atos administrativos, programas, projetos, etc.), a disseminação e a consolidação das incubadoras de empresas. Essas, por seu turno, se bem geridas, têm o condão, como mencionado ao longo deste trabalho, de estimular o empreendedorismo inovador e o desenvolvimento socioeconômico sustentável das nações.

Considerações finais

Assim, conforme pudemos observar, o suporte fornecido pela Incubadora de Osasco, para os microempresários nela incubados, deixa muito a desejar. Não há consultorias de qualquer natureza (contábil, *marketing*, financeira, jurídica, sistêmica-institucional, etc.) que tenham como intuito apoiar a melhoria da gestão dos microempresários no ambiente de suas próprias empresas, sendo visível que isso lhes permitiria, conseqüentemente, incrementar sua competitividade no contexto do mercado.

Ademais, inexistem apoios relacionados à possibilidade de incrementar a articulação das microempresas incubadas com atores locais, regionais, nacionais, e esses apoios, quando, e se ocorrem, são pontuais. Na verdade, mesmo considerando algumas poucas ações de suporte empreendidas pela Incubadora de Osasco (patrocinando, por exemplo, algumas reuniões entre os gestores incubados e algumas entidades, tais como, encontros com a Associação Comercial e Empresarial de Osasco – Aceo, a Unifesp, etc.), é possível concluir que não há, por parte dos gestores públicos que gerenciam a Incubadora de Osasco, ações que visem instituir práticas voltadas para um planejamento estratégico. Tampouco se percebe preocupação da Incubadora de Empresas de Osasco em gerar estímulos que visem incentivar o estabelecimento de relacionamentos dos

gestores incubados com a comunidade local, além de outros atores regionais, nacionais ou internacionais. Em suma, a Incubadora de Osasco não dispõe de um planejamento estratégico formal, o que evidencia uma contradição, visto que a mesma deveria ter, ao menos em tese, a função de apoiar os empresários incubados na busca por construir empresas mais sólidas, para que estas possam, no futuro, emancipar-se e articular-se de forma competitiva no mercado.

Desse modo, apesar de os microempresários incubados usufruírem de alguns benefícios fornecidos pela Incubadora de Osasco (por exemplo: preço baixo do aluguel pago, acesso a internet, xerox e fax gratuitos), há que se mencionar que não recebem qualquer orientação com relação a aspectos negociais e empresarias. Assim, grosso modo, eles são deixados “a própria sorte”, sem nenhum tipo de consultoria de apoio que lhes possa ajudar no processo de empreender, ou seja, sem maiores orientações para construir, por exemplo, um plano estratégico. Os gestores incubados tampouco são introduzidos nas técnicas ou métodos de proceder a avaliações sobre a *performance* e/ou sobre a evolução de seus negócios.

Sumariando, consideramos que o papel da Incubadora de Osasco — no que concerne a “colaborar para a construção de uma sociedade menos desigual, ampliando o acesso de grupos mais vulneráveis, a oportunidades que não só fomentem o desenvolvimento de um espírito empreendedor, mas também o sentimento de solidariedade” — não se materializa em toda a sua plenitude. De fato, é relevante lembrar que esses organismos (incubadoras de empresas) devem ser constantemente monitorados, sendo importante que as autoridades locais, associações empresariais, instituições de apoio e universidade estimulem a interação dos mesmos com a comunidade local. Em outro dizer, é necessário que haja um maior incentivo e uma melhor coordenação de esforços, com a finalidade de promover a interação da Incubadora de Empresas de Osasco (e das empresas nela instaladas) com a comunidade em que está situada. Há, com efeito, oportunidades de melhorias com relação a diversos aspectos aqui abordados, bem como para esclarecer e discutir qual a verdadeira missão da Incubadora de Osasco, no contexto do município de Osasco. Nesse caso, sugere-se começar pela elaboração

de um plano estratégico para a aludida incubadora, em conjunto com os gestores incubados, autoridades e atores locais relevantes, buscando definir suas prioridades.

Incubator Enterprises in Solidarity Economy – UFF. The Osasco Business Incubator: a Proposal for Technical-Scientific-Citizen Management involving the Federal University of São Paulo – Unifesp and the City Hall of Osasco (São Paulo)

Abstract

This work studied the business incubator from Osasco city. A business incubator diagnosis was conducted there, which main objective was to help it during the elaboration of a more professional and independent process that effectively contribute to the development of the local community, in order to reduce economic and social differences. To develop this work, unstructured interviews with the business incubator manager and with the manager in charge were conducted, under the municipal department of industry commerce and supplies (Sica) as well as with the managers of the involved companies. Considering the role of Osasco's business incubator, there is evidence that lack of incentives, support and guidance to the managers of these companies is present. There are opportunities for improvement regarding various dimensions, therefore, it is essential to start a process of review of this body's objectives. Which could begin discussing about the Osasco's business incubator main mission, in the context of Osasco city.

Keywords: Business incubator. Development local. Professional management.

Referências

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMIENTOS INOVADORES – Anprotec. (2012). *Estudo, Análise e Proposições sobre as incubadoras de empresas no Brasil*. Relatório Técnico. Disponível em: <http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/Estudo_de_Incubadoras_Resumo_web_22_06_FINAL_pdf_59.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2012.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES – Anprotec. *Histórico do setor de incubação de empresas no Brasil e no mundo*. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br/publicacao.phpidpublicacao=80>>. Acesso em: 06 jan. 2012.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES – Anprotec. *Lista de Associados*. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/listaSimples2.php>>. Acesso em: 20 dez. 2012.

BERMÚDEZ, L. A. Incubadoras de empresas e inovação tecnológica: o caso de Brasília. *Parcerias Estratégicas – Revista do Centro de Estudos Estratégicos do Ministério de Ciência e Tecnologia*, Brasília, DF, n. 8, maio 2000.

ARANHA, J. Incubadoras. In: PAROLIN, S. R. H.; VOLPATO, M. (Org.). *Faces do Empreendedorismo Inovador*. Curitiba: SENAI, 2008. (Coleção Inova, v. III, parte I, p. 37-68).

ARAUJO, C.; SOBRAL, B. Negócios turísticos inovadores: desafios e oportunidades para a incubadora de empresas de turismo de São Carlos. *Revista Empreendedorismo, Gestão e Negócios – Revista do Curso de Administração da Fatece*, n. 2, v. 1, 51-67, 2013.

ARAUJO, C.; VILLAS BOAS, G. Políticas Públicas e Incubação de Empresas: o caso do estado de São Paulo. *Revista de Ciências Administrativas – UNIFOR*, v. 19, n. 2, 2013.

BOLLIGTOFT, A.; ULHOI, J. The network business incubator: leveraging entrepreneurial agency. *Journal of Business Venturing*, v. 20, n. 2, p. 265-290, 2005.

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

DUTRA, I. S., PREVIDELLI, J. J. Fatores condicionantes da mortalidade de empresas: um estudo de empreendedores de micro e pequenas empresas paranaenses. *Revista Capital Científico-Eletrônica – RCCe*, v. 3, n. 1, p. 29-50, 2010. ISSN 2177-4153.

FRACASSO, E.; ENGELMAN, R. Contribuição das incubadoras tecnológicas na internacionalização das empresas incubadas. *Revista de Administração – RAUSP*, v. 48, n. 1, p. 165-178, 2013.

FURTADO, M. *Fugindo do quintal: empreendedores e incubadoras de empresas de base tecnológica no Brasil*. Brasília: Sebrae, 1998.

LALKAKA, R.; SHAFFER, D. *Nurturing entrepreneurs, creating enterprises: technology business incubation in Brazil*. p. 1-35, Mar. 1999. Available in: <<http://www.bdsknowledge.org/dyn/bds/docs/143/incuba.pdf>>. Access: 7 Feb. 2012.

LALKAKA, R. Best practices' in business incubation: lessons (yet to be) learned. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON BUSINESS CENTERS: ACTORS FOR ECONOMIC & SOCIAL DEVELOPMENT, BRUSSELS: European Union, Belgian Presidency, Nov. 2001.

LALKAKA, R. *Technology business incubation: role, performance, linkages, trends*. p. 1-35. May 2003. Available in: <<http://egateg.usaidallnet.gov/sites/default/files/Technology%20BI%20Roles.pdf>>. Access: 07 Feb. 2012.

LINDBLOM, C. *O processo de decisão política*. Brasília: Ed. UnB, 1981.

MAEHLER, A. E. Interação e contribuição de incubadora e universidade no desenvolvimento de pequenas empresas. 2005. 152f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2005.

MARTIN, M. Managing technological innovation and entrepreneurship. *Journal of Product Innovation Management*, n. 3, p. 64-65, 1986.

MEDEIROS, J. Incubadoras de empresas: lições da experiência internacional. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 5-20, abr./jun. 1998.

NACIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION. *The state of Business Incubation Industry*. Athens, Oh.: NBIA, 1992.

PLONSKI, G. Bases para um movimento pela inovação tecnológica no Brasil. *São Paulo em Perspectiva*, v. 19, n. 1, p. 25-33, jan./mar. 2005.

PLONSKI, G. Empreendedorismo inovador sustentável. *Parcerias Estratégicas*, v. 15, n. 31, p. 153-158, jul./ dez. 2010.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Programas oferecidos pelas empresas incubadoras brasileiras às empresas incubadas. *Revista de administração e inovação*, v. 6, n. 1, p. 83-107, 2009.

RIBEIRO, S. A.; ANDRADE, R. M. G.; ZAMBALDE, L. Incubadoras de empresas, inovação tecnológica e ação governamental: o caso de Santa Rita do Sapucaí (MG). *Cadernos EBAPE.BR*, n. 3, p. 1-14, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512005000500010&lng=pt&tlng=pt>. 10.1590/S1679-39512005000500010. Acesso em: 07 nov. 2013.

RICE, M.; MATTHEWS, J. *Growing new ventures, creating new Jobs: Principles and Practices of Successful Business Incubation*. New York: Praeger, 1995.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (2010/2011). *Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa*. Disponível em: <<http://www>>.

biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/25BA39988A7410D78325795D3E8172/\$File/NT00047276.pdf>. Acesso em: 27 out. 2001.

SZULANSKY, G. Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best practices within the firm. *Strategic Management Journal*, n. 17, p. 27-44, 1996.

TRIVIÑOS, A. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas. 1987.

UDELL, G. Are business incubators really creating Jobs by creating new business and new products? *Journal of Product Innovation Management*, v. 7, n. 2, p. 108-122, 1990.

VEDOVELLO, C.; FIGUEIREDO, P. Incubadora de inovação: que nova espécie é essa? *RAE eletrônica*, v. 4, n. 1, jan./jul. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n1/v4n1a06.pdf>>. Acesso em: 29 jan. 2012.

Informação bibliográfica deste texto, conforme a NBR 6023:2002 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

ARAUJO, Cíntia R. Möller; ONUSIC, Luciana Massaro. A Incubadora de Empresas de Osasco: uma proposta de gestão técnica-científica-cidadã envolvendo a Universidade Federal de São Paulo – Unifesp e a Prefeitura de Osasco (São Paulo). *Interfaces – Revista de Extensão da UFMG*, Belo Horizonte, v. 2, n. 3, p. 77-94, jul./dez. 2014.