

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

JAQUELINE BORTOLANÇA

**O PAPEL DAS INCUBADORAS NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS:
UM ESTUDO SOBRE AS INCUBADORAS DA CIDADE DE CHAPECÓ**

**CHAPECÓ
2025**

JAQUELINE BORTOLANÇA

**O PAPEL DAS INCUBADORAS NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS:
UM ESTUDO SOBRE AS INCUBADORAS DA CIDADE DE CHAPECÓ**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), campus Chapecó, como requisito para obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Humberto Tonani Tosta

CHAPECÓ

2025

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Bortolança, Jaqueline

O PAPEL DAS INCUBADORAS NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS:: UM ESTUDO SOBRE AS INCUBADORAS DA CIDADE DE CHAPECÓ / Jaqueline Bortolança. -- 2025.

65 f.

Orientador: Dr Humberto Tonani Tosta

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
Bacharelado em Administração, Chapecó, SC, 2025.

1. Incubadoras; Empreendedorismo; Ecossistemas de
Inovação. I. , Humberto Tonani Tosta, orient. II.
Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

JAQUELINE BORTOLANÇA

O PAPEL DAS INCUBADORAS NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS: UM ESTUDO SOBRE AS INCUBADORAS DA CIDADE DE CHAPECÓ

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa Graduação em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) como requisito parcial para obtenção do grau e Bacharel em Administração.

Este trabalho foi defendido e aprovado pela banca em 02/ 07/2025

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 **HUMBERTO TONANI TOSTA**
Data: 03/07/2025 15:49:10-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dr.^a Humberto Tonani Tosta

Documento assinado digitalmente
 **DEBORA REGINA SCHNEIDER LOCATELLI**
Data: 03/07/2025 13:24:35-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dr.^a Debora Regina Schneider Locatelli

Documento assinado digitalmente
 **FERNANDO ZATT SCHARDOSIN**
Data: 03/07/2025 12:55:59-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dr.^a Fernando Zatt Schardosin

Dedico este trabalho aos meus pais, pelo apoio e por estarem ao meu lado para que eu pudesse realizar essa conquista.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ouvir minhas orações e me conceder força e serenidade ao longo desta caminhada. Aos meus pais, Osnir e Marli minha eterna gratidão por serem meu alicerce, por todo o apoio incondicional e por sempre fazerem tudo para que eu pudesse concluir esta graduação. Ao meu namorado Kelvin, agradeço pelo incentivo em todos os momentos, pela paciência e por dedicar seu tempo para me ajudar nos estudos.

Agradeço, ainda, às amigadas que construí ao longo da vida, pelas conversas inspiradoras, conselhos valiosos e por me lembrarem de seguir em frente. Em especial, agradeço à minha dupla de graduação Érica, que esteve ao meu lado nos momentos mais desafiadores, me estendendo a mão, compartilhando conhecimento e sendo essencial para que eu chegasse até aqui.

Por fim, agradeço aos professores pelo conhecimento compartilhado ao longo da graduação, e ao meu orientador Humberto pelo apoio e orientação fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

“Se você tem disposição para correr o risco, a vista do outro lado é espetacular” (Grey’s Anatomy).

RESUMO

As incubadoras de empresas representam importantes mecanismos de apoio à criação e consolidação de novos negócios, especialmente em contextos acadêmicos, nos quais a inovação e o empreendedorismo são cada vez mais estimulados. Ao oferecer suporte técnico, capacitações, mentorias e conexões com o mercado, esses ambientes contribuem diretamente para a redução da mortalidade de empreendimentos nascentes. Este trabalho tem como objetivo compreender o papel das incubadoras no crescimento e desenvolvimento de novos negócios na cidade de Chapecó (SC). A pesquisa é de natureza qualitativa, aplicada e descritiva, sendo conduzida por meio de um estudo de casos múltiplos, envolvendo quatro incubadoras locais: START, I.NOVA, INNE E INCTECH. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas com os gestores dessas incubadoras, além da análise de documentos institucionais. Os resultados revelam que, apesar das especificidades de cada incubadora, todas desempenham funções fundamentais no fortalecimento do ecossistema de inovação regional, oferecendo diversos suportes. Além disso, destacam-se como espaços de formação empreendedora e promoção de ideias inovadoras, contribuindo significativamente para a redução das taxas de mortalidade de empresas em estágio inicial. O estudo evidencia ainda que a atuação conjunta das incubadoras com universidades e órgãos de fomento potencializa o surgimento de empreendimentos sustentáveis e inovadores.

Palavras-chave: incubadoras; empreendedorismo; ecossistemas de inovação.

ABSTRACT

Business incubators represent important mechanisms for supporting the creation and consolidation of new ventures, especially in academic contexts where innovation and entrepreneurship are increasingly encouraged. By offering technical support, training, mentoring, and market connections, these environments directly contribute to reducing the failure rate of nascent businesses. This study aims to understand the role of incubators in the growth and development of new businesses in the city of Chapecó, Santa Catarina (Brazil). The research is qualitative, applied, and descriptive in nature, and was conducted through a multiple case study involving four local incubators: START, I.NOVA, INNE, and INCTECH. Data collection was carried out through semi-structured interviews with the incubator managers, as well as the analysis of institutional documents. The results reveal that, despite their specific characteristics, all incubators play a fundamental role in strengthening the regional innovation ecosystem by providing technical support, infrastructure, mentoring, and market integration. Furthermore, they stand out as spaces for entrepreneurial training and the promotion of innovative ideas, significantly contributing to the reduction of early-stage business mortality. The study also highlights that the joint efforts of incubators, universities, and support agencies enhance the emergence of sustainable and innovative ventures.

Keywords: incubators; entrepreneurship; innovation ecosystems.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Ambientes de Inovação	21
Figura 2– Espaço de Reuniões.....	34
Figura 3 – Pollen Parque	37
Figura 4 – Sala de Reuniões.....	37
Figura 5 – Fases do processo de Incubação.....	39
Figura 6 – Espaço de Coworking	41

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACATE	Observatório Associação Catarinense de Tecnologia
ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
CEDIN	Centro de Desenvolvimento de Indústria Nascente
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
FAPESC	Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica do Estado de Santa Catarina
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MPE	Micro e Pequenas Empresas
MVP	Produto Mínimo Viável
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul
UNOCHAPECÓ	Universidade Comunitária da Região de Chapecó
UNOESC	Universidade do Oeste de Santa Catarina

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	OBJETIVOS.....	14
1.1.1	Objetivo Geral	14
1.1.2	Objetivos Específicos	14
1.2	JUSTIFICATIVA.....	14
2	REVISÃO DE LITERATURA	16
2.1	EMPREENDEDORISMO E CRIAÇÃO DE NEGÓCIOS	16
2.2	ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO	19
2.3	INCUBADORAS DE NEGÓCIOS.....	23
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	28
3.2	UNIDADE DE ANÁLISE E SUJEITOS DA PESQUISA	29
3.3	COLETA DE DADOS.....	30
3.4	ANÁLISE DOS DADOS.....	31
4	RESULTADOS	32
4.1	I.NOVA – UNOESC	33
4.2	INCTECH – UNOCHAPECÓ.....	35
4.3	INNE – UFFS.....	40
4.4	START – UNISENAI	43
4.5	CONSIDERAÇÕES PARCIAIS DO CAPÍTULO.....	44
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
	APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados: roteiro da entrevista	60
	ANEXO A –Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)	62

1 INTRODUÇÃO

Com as transformações significativas no mercado ao longo dos anos, novas percepções sobre o trabalho começaram a ser estudadas. Atualmente, ideias inovadoras têm ganhado destaque no ambiente empresarial, despertando crescente interesse pelo empreendedorismo. Com isso, cada vez mais indivíduos veem a criação do próprio negócio como uma opção viável de carreira.

Empreender significa criar algo a partir do surgimento de uma oportunidade, identificando uma necessidade no mercado que ainda não foi atendida. Além do mais, agir como empreendedor é tornar-se um agente da mudança, seja da própria vida ou da comunidade na qual se está inserido, oferecendo algo novo e de valor para a sociedade por meio de soluções criativas, inovadoras e sustentáveis (Santos, 2019).

Nesse cenário, todo o ambiente empreendedor é composto por elementos que são essenciais para auxiliar no desenvolvimento e inovação. Isto inclui fundações de apoio a pesquisa, universidades, incubadoras de negócios, parques tecnológicos, aceleradoras, entre outras (Dornelas, 2019).

O movimento empreendedor tem se intensificado no Brasil, que está entre os países com maior número de empreendedores iniciais no mundo. Segundo o relatório Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2023), mais de 30% da população adulta brasileira está envolvida em alguma atividade empreendedora, impulsionada por fatores como inovação, necessidade econômica e autonomia profissional.

Apesar do crescimento na área, muitos empreendimentos enfrentam grandes desafios em seus estágios iniciais, como falta de experiência, pouca qualificação técnica, dificuldades no planejamento e acesso limitado a recursos financeiros e redes de apoio (Silva; Crespo; Gil, 2021). Dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2023), apontam que aproximadamente 30% das empresas encerram suas atividades antes de completarem dois anos de funcionamento, o que evidencia a importância de mecanismos de apoio estruturados.

Percebe-se que, no Brasil, o empreendedorismo ganha destaque justamente pela preocupação em garantir que pequenas empresas consigam se manter no mercado, considerando a elevada taxa de mortalidade desses negócios nos primeiros anos (Dornelas, 2021).

Diante desse cenário, o conceito de ecossistema empreendedor ganha relevância, pois trata-se de um ambiente composto por múltiplos atores que interagem entre si, buscando criar um ambiente favorável para novos negócios (Martins, 2023). Os ecossistemas incluem universidades, centros de pesquisa, investidores, órgãos governamentais e empresas estabelecidas, todos colaborando para criar condições favoráveis ao surgimento e crescimento de novos negócios (Silva et al., 2021).

Dessa forma, inseridas em um ecossistema empreendedor, principalmente nas universidades, destacam-se as incubadoras empresariais como instrumentos fundamentais para o crescimento de novos empreendimentos. De maneira geral, Marcondes, Farah e Cavalcanti (2018), definem que as incubadoras de empresas são espaços projetados especificamente para abrigar negócios em suas fases iniciais. Logo, esses ambientes oferecem aos empreendedores uma variedade de facilidades físicas e serviços de apoio, acelerando o processo de inserção das empresas no mercado competitivo.

Nesse sentido, as incubadoras promovem a sobrevivência e o crescimento de empresas, oferecendo suporte essencial para resolver problemas comuns na fase inicial (Nunes; Oliveira, 2018). Ou seja, “a incubadora é uma instituição que atua oferecendo suporte a empreendedores nascentes para que eles possam desenvolver as suas ideias inovadoras [...] e transformá-las em uma firma de sucesso” (Potin; Grassi; Brasil, 2022, p. 96).

No intuito de viabilizar o desenvolvimento dos empreendedores incubados em sua fase inicial, são oferecidas uma variedade de recursos, que incluem mentorias, acesso a redes de contatos, *networking*, treinamentos em desenvolvimento, administração e vendas e suporte estratégico (Caminha; Coelho, 2023). Assim, ao fornecerem suporte nos estágios iniciais do negócio, elas aumentam as chances de sobrevivência das empresas incubadas, especialmente durante os primeiros anos de formação (Souza; Nascimento, 2024).

Sob essa ótica, as incubadoras de empresas não seguem um modelo único, mas sim adaptam suas abordagens conforme a natureza dos empreendimentos que acolhem. Por isso, Souza e Nascimento (2024) descrevem que existem incubadoras de base tecnológica, que apoiam empresas com foco em inovação tecnológica, incubadoras tradicionais, voltadas para negócios em setores mais convencionais e incubadoras sociais, que incentivam empreendimentos com impacto social significativo.

Com base nos conceitos descritos, percebe-se a crescente importância das incubadoras no ambiente empresarial, principalmente para apoiar desde o início e parte do crescimento de pequenas e médias empresas. Assim sendo, a pergunta norteadora deste estudo consiste em: qual é o papel das incubadoras de Chapecó no crescimento e desenvolvimento de novos negócios?

1.1 OBJETIVOS

Nesta seção serão apresentados os objetivos desta pesquisa, classificados em objetivo geral e objetivos específicos. Segundo Marconi e Lakatos (2003), o objetivo geral mostra o que se quer alcançar de forma ampla no trabalho. Já os objetivos específicos ajudam a chegar nesse resultado, pois dividem o tema em partes menores e mais fáceis de aplicar em situações práticas.

1.1.1 Objetivo Geral

Diante do contexto apresentado, o objetivo deste estudo é compreender o papel de todas as incubadoras do município de Chapecó - Santa Catarina, para o crescimento e desenvolvimento de novos negócios.

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Apresentar as incubadoras da cidade de Chapecó e suas características;
- b) Identificar os recursos e serviços oferecidos pelas incubadoras atuantes em Chapecó;
- c) Analisar o papel das incubadoras do município de Chapecó para o surgimento e desenvolvimento de novos negócios.

1.2 JUSTIFICATIVA

Com base nas observações do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2024), existem diversas formas de promover a educação empreendedora nas universidades, isso inclui incentivar os alunos, por meio de espaços como incubadoras de negócios, local em que os alunos possam ser orientados com ideias e projetos, bem como, adquirir conhecimentos sobre como iniciar e administrar um negócio.

A relevância desta pesquisa reside na contribuição para o campo da administração, ao analisar como as incubadoras universitárias podem potencializar o aprendizado prático e o desenvolvimento de habilidades essenciais para a gestão empresarial. A participação em programas de incubação proporciona aos empreendedores uma visão mais clara do mercado, permitindo a identificação de oportunidades (Araújo et al., 2017). Além disso, as incubadoras desempenham um papel fundamental na promoção da inovação e no fortalecimento do ecossistema empreendedor, ao facilitar a interação entre universidade, empresa e governo. Essa tríplice hélice é essencial para o desenvolvimento sustentável e para a geração de empregos qualificados (Croce; Kanaane, 2017).

De acordo com um estudo realizado pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), os programas de incubação têm como objetivo apoiar empreendedores no desenvolvimento de suas ideias. Assim, as incubadoras empresariais são importantes para a consolidação de novos negócios, visto que proporcionam um ambiente propício para que novos empreendedores adquiram conhecimentos técnicos e gerenciais, além de desenvolverem habilidades essenciais para a gestão empresarial eficaz. Isso ocorre, através do fornecimento do suporte necessário para aprimorar aspectos fundamentais como inovação, estrutura organizacional e estratégias de mercado (ANPROTEC, 2016).

Diante das características apresentadas, espera-se que este estudo incentive futuros empreendedores a enxergar as incubadoras como um ambiente estratégico para o desenvolvimento de seus projetos, uma vez que oferecem suporte qualificado, orientação especializada e oportunidades de conexão com o mercado, contribuindo significativamente para o fortalecimento e a longevidade dos novos negócios.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo tem como objetivo apresentar os principais conceitos que fundamentaram o desenvolvimento deste trabalho. Inicialmente, será abordado o conceito de empreendedorismo e criação de negócios explorando seus diferentes aspectos. Em seguida, discute-se o papel dos ecossistemas de inovação como elementos estratégicos para fomentar o desenvolvimento empreendedor. Por fim, será tratado o tema das incubadoras de negócios, com foco em suas funções e relevância no apoio a novos empreendimentos.

2.1 EMPREENDEDORISMO E CRIAÇÃO DE NEGÓCIOS

Uma das concepções mais influentes sobre o empreendedorismo é apresentada por Schumpeter (1997), que destaca o empreendedor como figura central no funcionamento da economia, atribuindo-lhe o papel de agente inovador capaz de transformar estruturas existentes através destruição criativa, pois rompe com padrões antigos e impulsiona mudanças econômicas e sociais.

Para Dornelas (2021, p. 29), empreendedorismo pode ser definido como o “envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. A perfeita implementação dessas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”. Igualmente, “o empreendedorismo traduz-se num conjunto de práticas capazes de garantir a geração de riqueza e uma melhor performance àquelas sociedades que o apoiam e o praticam [...]” (Baggio; Baggio, 2015).

Com base no propósito de incentivar o espírito empreendedor e na compreensão de que o empreendedor não precisa, necessariamente, ser um empresário, mas pode atuar em diferentes formas de empreender dentro ou fora das organizações, a educação empreendedora se destaca como um instrumento essencial para o desenvolvimento integral do indivíduo (Krüger; Johann; Minello, 2018).

Desse modo, empreender não se resume apenas ao ato de iniciar um negócio. Trata-se de um processo mais amplo, que envolve pensar antecipadamente em elementos como o fortalecimento da empresa, o crescimento sustentável e as mudanças no cenário mercadológico. Esses aspectos, quando considerados com

antecedência, podem influenciar positivamente os resultados do empreendimento (Campelo et al., 2019).

No Brasil, o empreendedorismo passou a ganhar maior destaque no final da década de 1990, através de tentativas de estabilização econômica e os efeitos da globalização, que levaram muitas grandes empresas a buscar alternativas para se manterem competitivas, reduzindo custos e, conseqüentemente, promovendo demissões em massa. Além disso, diante do aumento do desemprego, muitos trabalhadores optaram por iniciar seus próprios negócios, mesmo sem experiência, recorrendo a economias pessoais e benefícios como o fundo de garantia, e assim passaram a atuar como empreendedores (Dornelas, 2021).

Nesse panorama, entre os principais fatores que levam uma pessoa a empreender, destacam-se dois perfis: o empreendedor por necessidade, que inicia um negócio devido à falta de alternativas para geração de renda e sustento, e o empreendedor por oportunidade, que é impulsionado pela identificação de nichos de mercado promissores e com potencial de crescimento (Queiroz; Paradela, 2018).

Seguindo esse pensamento, Bizarria, Barbosa e Souza (2018), complementam que movidos por necessidade ou pela identificação de oportunidades, os indivíduos envolvidos nesses processos recorrem ao empreendedorismo como um meio de inserção social e profissional, além de uma estratégia para o desenvolvimento de uma trajetória na carreira empresarial.

Verifica-se que o “empreendedor não pode ser apenas entendido como um indivíduo que nasce com vocação para empreender, mas como alguém que possui um conjunto de características que o levam a ser empreendedor” (Krüger; Johann; Minello, 2018, p.130). Ou seja, o “empreendedor necessita administrar os recursos que tem à disposição, pois, a partir da gestão abre-se a possibilidade dos objetivos organizacionais serem alcançados” (Almeida; Silva; Cordeiro, 2018 p. 112). Então, “o empreendedor do próprio negócio é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados” (Dornelas, 2021, p.30).

Diante desse cenário, o período atual pode ser caracterizado como a era do empreendedorismo, uma vez que os empreendedores desempenham um papel central na transformação da economia e da sociedade. Eles têm sido responsáveis por romper barreiras comerciais e culturais, reduzir distâncias por meio da inovação e da tecnologia, impulsionar a globalização e redefinir os conceitos tradicionais da

economia. Além disso, contribuem para o surgimento de novas formas de trabalho, geram empregos, desafiam paradigmas estabelecidos e promovem a criação de valor e riqueza social (Dornelas, 2021). Adicionalmente,

Os economistas percebem que o empreendedor é essencial ao processo de desenvolvimento econômico, e em seus modelos estão levando em conta os sistemas de valores da sociedade, em que são fundamentais os comportamentos individuais dos seus integrantes. Em outras palavras, não haverá desenvolvimento econômico sem que na sua base existam líderes empreendedores (Baggio; Baggio, 2015 p. 25).

Em virtude das constantes transformações tecnológicas, “o cenário contemporâneo sugere transformações nas relações sociais decorrentes da dinamicidade da informação e do avanço das tecnologias. Tais transformações exigem um novo perfil de cidadão e trabalhador” (Soares et al., 2021, p.192). No campo dos negócios, esses sujeitos são considerados ativos intelectuais importantes para o desenvolvimento organizacional, sendo necessário que estejam preparados para enfrentar os desafios do ambiente empresarial, assumindo riscos calculados, definindo metas e identificando oportunidades. Esses comportamentos refletem características essenciais do perfil empreendedor, cujo desenvolvimento é fundamental para a criação e gestão eficaz das organizações (Minello; Bürger; Krüger, 2017).

Para isso, é fundamental que busquem atualização contínua e se conectem com ambientes propícios à inovação, como os ecossistemas de inovação e as incubadoras de negócios, que oferecem suporte, conhecimento e redes colaborativas essenciais ao desenvolvimento de iniciativas empreendedoras bem-sucedidas (Cualheta et al., 2020).

Nesse sentido, Krüger, Johann e Minello, (2018) apontam que a educação empreendedora dentro das universidades, é essencial e tem como objetivo formar indivíduos com conhecimentos, habilidades e competências necessárias para enfrentar os desafios relacionados à criação, gestão e crescimento de negócios. Essa abordagem deve estimular a inovação, a criatividade e a reflexão crítica, promovendo o desenvolvimento de competências sociais, habilidades de liderança e pensamento estratégico.

2.2 ECOSSISTEMAS DE INOVAÇÃO

A promoção da inovação pode se manifestar de diversas formas, como por meio da introdução de novos produtos no mercado, a implementação de novos processos de produção e do desenvolvimento de novas estruturas organizacionais. Além disso, a inovação desempenha um papel importante no âmbito da competitividade, na pesquisa e nas instituições de ensino (Reinaldo; Pinto, 2023).

Com esse propósito, existem os habitats de inovação, que são considerados pelos órgãos governamentais como instrumentos de políticas públicas para o desenvolvimento local e regional. Em contrapartida, no âmbito privado e empresarial, contribuem no apoio da tomada de decisão em diferentes áreas dos negócios, na escolha do local para sua instalação e na atração de talentos e investimentos (Depiné; Teixeira, 2018).

Assim, os habitats de inovação são essenciais no ecossistema para apoiar empresas, empreendedores e promover a criação e sustentabilidade de novos negócios. Além disso, funcionam como porta de entrada para novos inovadores no ecossistema (Matos; Teixeira, 2022).

Dado isso, “uma das formas de análise da interação dos elementos que compõem os sistemas de inovação é a constituição de ecossistemas de empreendedorismo e inovação” (Tosta et al., 2020, p. 117). Assim, “o ecossistema de empreendedorismo é um conjunto de atores e fatores interdependentes que promovem o empreendedorismo produtivo. Isso inclui empreendedores, investidores, aceleradoras, incubadoras, universidades, governo e empresas estabelecidas” (Júlio; Bastos, 2024, p.80).

Ou seja, são redes de atores interligados que, por meio da cooperação, confiança mútua e troca de conhecimentos, criam um ambiente favorável ao surgimento de inovações (Miri; Macke, 2024). Assim, quando as empresas se unem e colaboram dentro de um ecossistema, elas conseguem benefícios em conjunto, já que criam uma rede onde todas se ajudam e crescem juntas (Kon, 2016).

Nesse aspecto, “um ecossistema de inovação é um conjunto de elementos que promove a inovação por meio da interação e da cooperação e parques tecnológicos, incubadoras e aceleradoras fazem parte dos ecossistemas” (Ferreira, 2022, p.24). Também, refere-se à interação colaborativa entre empresas, instituições de ensino

superior, governo e sociedade para criar, compartilhar e aplicar conhecimento, promovendo o desenvolvimento tecnológico e social (Miri; Macke, 2024).

Nos últimos anos, a influência dos ambientes de inovação no aumento e na agilidade da capacidade inovadora das organizações que deles fazem parte, assim como sua importância para o avanço econômico e tecnológico dos países, tem ganhado destaque, especialmente no cenário da adoção de políticas e práticas pelas organizações (Ikenami; Garnica; Ringer, 2016).

No contexto histórico, os ecossistemas se popularizaram na década de 1990, sendo estreitamente ligados ao desenvolvimento de novas tecnologias, dando destaque para inovação como fator primordial. Ademais, este sistema é composto por diversos atores como o estado, as universidades e as empresas, além de refletir em fatores, políticos, econômicos, sociais e culturais (Bittencourt, 2019).

No Brasil, o cenário de inovação e colaboração entre os diferentes atores de seu ecossistema nacional,

Intensificou-se após o estabelecimento do marco legal em 2004 e 2005, destacadamente com o advento da Lei de Inovação (Lei nr.10.973) e Lei do Bem (Lei nr. 11.196) que ofereceram maior segurança jurídica dessas relações e incentivaram com benefícios fiscais a atividade de cooperação em pesquisa e desenvolvimento entre empresas e instituições científico-tecnológicas (Ikenami; Garnica; Ringer, 2016, p.163).

Kon (2016), traz a ideia de que criação de ecossistemas de inovação se tornou importante ao se perceber que a inovação é uma das principais formas de gerar valor e riqueza para a economia. Como demonstrado na Figura 1, os ambientes de inovação envolvem áreas de inovação e os mecanismos de geração de empreendimentos (Audy; Piqué, 2016).

Figura 1 – Ambientes de Inovação



Fonte: Audy; Piqué (2016, p.7).

Nessa classificação, de acordo com o relatório da ANPROTEC (2019, p. 12):

As Áreas de Inovação são espaços que agregam instalações físicas, infraestrutura científica, tecnológicas, educacional e social, além de serviços de alto valor agregado. Elas são estrategicamente desenhadas para atrair pessoas empreendedoras e talentosas, assim como negócios intensivos em conhecimento e investimentos. Visam ao desenvolvimento econômico sustentável e à prosperidade da região na qual estão instaladas, uma vez que são focadas na inovação e potencializam o progresso da sociedade do conhecimento. Os mecanismos de geração de empreendimentos são compostos por atores que dão suporte à criação, estruturação e ao desenvolvimento de novos negócios. Nesse grupo, é possível destacar as incubadoras, as aceleradoras e laboratórios abertos, que são o objeto de investigação desse mapeamento.

Assim, “os parques científicos e tecnológicos são um dos tipos possíveis de áreas de inovação e as incubadoras e aceleradoras são alguns dos tipos de mecanismos de geração de empreendimentos” (Audy; Piqué, 2016 p. 7). Estes, destacam-se como ferramentas essenciais para o desenvolvimento e crescimento de novos negócios, pois “além de fontes de inspiração, esses ambientes vêm servindo para tirar ideias do papel e transformá-las em negócios rentáveis com escala mundial” (Depiné; Teixeira, 2018 p. 9). Para uma boa performance:

Os ecossistemas de inovação precisam de uma proposta de valor única, de colaboração e competição, necessitam evoluir, se auto adaptar às rápidas mudanças do mercado e serem auto organizados. Ademais, um ecossistema de inovação é formado por protagonistas que devem liderar o ecossistema (Matos; Teixeira, 2022, p. 9).

Do mesmo modo, um ecossistema de inovação é considerado equilibrado, próspero e saudável quando os investimentos feitos na economia do conhecimento geram retorno por meio das inovações produzidas, impulsionando o lucro das atividades comerciais onde estão inseridas (Kon, 2016). Dessa forma, “[...] todos trabalham em conjunto, permitindo a troca de experiências, novas descobertas e compartilhando resultados [...]” (Correa; Lago, 2022 p. 2). Assim, o ecossistema de inovação pode ser utilizado de várias formas, fortalecendo os sistemas de inovação por meio de políticas para fomentar o empreendedorismo e como fator importante de troca de conhecimento e de interação, resultando em ecossistemas regionais de inovação (Matos, 2022).

No que diz respeito a empreendimentos inovadores, a população catarinense merece destaque nesse âmbito visto que, que busca no empreendedorismo uma alternativa de aliar a geração de renda com a realização de uma atividade que garanta satisfação pessoal (Bueno; Vitarelli, 2020).

Nessa perspectiva, em Santa Catarina, a eficiência produtiva reforça o papel de destaque que a inovação desempenha. No estado, o setor de tecnologia permanece em crescimento acelerado. No quesito faturamento, este setor é o 6º maior do país, contemplando aproximadamente de 17 mil empresas que faturam cerca de R\$ 19,8 bilhões, o que corresponde a 6,1% do PIB estadual. De acordo com o Observatório Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE, 2021), devido à alta demanda por novas soluções, aliada à rápida retomada da economia e dos empregos, trouxe inúmeras oportunidades para o setor, impulsionando novos negócios e garantindo o contínuo crescimento do ecossistema de inovação catarinense.

Portanto, os ecossistemas são importantes áreas de inovação que contribuem com instalações, infraestrutura, recursos tecnológicos, institucionais e culturais que atraem empreendedores com novas ideias, promovendo a inovação e impulsionando o desenvolvimento de uma sociedade baseada no conhecimento (Audy; Piqué, 2016).

2.3 INCUBADORAS DE NEGÓCIOS

O fomento à inovação pode surgir de diversas fontes para gerar e desenvolver novas ideias, permitindo que essas inovações se concretizem e tragam resultados positivos para a sociedade, impulsionando a transformação tecnológica (Ferreira et al., 2023). Nesse âmbito, as incubadoras de empresas se destacam como um modelo organizacional estratégico, servindo como uma solução eficiente para a criação, desenvolvimento e fortalecimento de novos negócios (Souza, 2019).

Ademais, as incubadoras são o local cujo objetivo é abrigar empresas, para isso, contam com uma estrutura que busca estimular, agilizar ou favorecer a transferência de conhecimento, com a finalidade de entrada no mercado, fornecendo apoio gerencial e técnico (ANPROTEC, 2019). Também, são essenciais para o estabelecimento de uma “rede de contatos ou networking e para captação de investimentos, seja de investidores profissionais e fundos de capital de risco, seja por meio de participação em editais de fomento das agências de pesquisa e financiadoras do governo” (ANPROTEC, 2019, p.18).

Em vista disso, “uma incubadora de empresas consiste em um projeto ou uma empresa objetivada na criação e no desenvolvimento de pequenas empresas ou microempresas (MPE), apoiando-as no início de seu funcionamento” (Carvalho Neto; Passos; Martins, 2017, p. 1). Ferreira e Teixeira (2017) trazem o conceito das pré-incubadoras que são ambientes estruturados que oferecem suporte a empreendedores na fase inicial de desenvolvimento de suas ideias, com o objetivo de transformá-las em negócios formalizados e viáveis. Desse modo, “a principal finalidade da pré-incubadora é garantir que as empresas estejam adaptadas para o ingresso nos processos de incubação prontas para se desenvolver” (Ferreira; Teixeira, 2017, p.7).

Raupp e Beurn (2006, p. 423) dizem que:

Por meio do estímulo ao empreendedorismo, as incubadoras potencializam as reais chances de as empresas incubadas terem êxito no mercado, visto que propiciam a troca de conhecimento e dão um maior suporte para estes empreendimentos sobreviverem frente a negócios que se apresentam cada vez mais competitivos. As incubadoras têm papel importante no desenvolvimento econômico da região, em função da quantidade de empreendimentos nelas abrigados. Nas incubadoras, as empresas recebem um conjunto de suportes necessários para a implantação, o crescimento e o desenvolvimento do negócio, até a liberação para atuarem de forma autônoma no mercado.

Por essa razão, as incubadoras são reconhecidas por apoiar pequenos empreendedores e abrigar empresas inovadoras, originadas de projetos de pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico, desempenhando um papel fundamental na transferência de tecnologia de universidades e centros de pesquisa para a sociedade (Silva, 2009).

As características mais comuns das incubadoras, de acordo com ANPROTEC e MCTI (2012, p. 8) são:

Disponibilização de espaço cedido mediante taxa de uso a pequenas empresas emergentes; Oferecimento de serviços básicos (limpeza, secretaria) e de serviços de capacitação e apoio (consultorias em gestão, comercialização e desenvolvimento); Objetivos de criação de empregos e dinamização da economia, ausência de fins lucrativos na maioria dos casos.

As primeiras incubadoras de empresas surgiram nos Estados Unidos na década de 1950 como uma forma de apoiar o crescimento e desenvolvimento de novas empresas e startups. O primeiro exemplo conhecido de uma incubadora de empresas, foi criado em 1959 no Massachusetts Institute of Technology (MIT), com o objetivo de ajudar os graduados a transformar suas ideias em negócios bem-sucedidos (SEBRAE, 2023).

A aceleração da implantação de incubadoras de empresas foi o resultado de políticas públicas de fomento, registradas em países como Coreia do Sul, França, Alemanha, Estados Unidos, Canadá e Brasil. Nestes e em vários outros países, o financiamento público, direto ou por meio de editais das agências de fomento, ainda é a principal fonte de receitas das incubadoras de empresas (ANPROTEC; MCTI, 2012).

No Brasil, a disseminação das incubadoras ocorreu a partir dos anos 1980, momento em que a crise colabora para o forte impulso das incubadoras. A partir disso, ideias de desenvolvimento nacional são revistas em razão do esfacelamento da produção fordista, da rápida introdução de novas tecnologias e do novo papel das pequenas e médias empresas na geração de empregos e renda (ANPROTEC, 2020).

A partir de então, em 1984 as incubadoras de empresas começaram a se desenvolver, com auxílio do Programa de Implantação de Parques de Tecnologia. O objetivo era promover a interação entre universidades e empresas, além de estimular a criação de negócios inovadores, estabelecendo uma agenda de inovação no país (Bizzotto; Pires; Chierighini, 2019).

A primeira incubadora construída especificamente para esse propósito foi a do Centro de Desenvolvimento de Indústria Nascente (Cedin) em São Carlos. Na mesma época, foram implantadas incubadoras em Campina Grande, Manaus, Santa Maria e Joinville, locais identificados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) como promissores para empresas de base tecnológica (Marcondes; Farah; Cavalcanti, 2018). Nos dias atuais, o Brasil conta com aproximadamente 400 incubadoras de empresas (Bizzotto; Pires; Chierighini, 2019).

Inicialmente, as incubadoras eram voltadas para setores de alta tecnologia, como informática, biotecnologia e automação, com o objetivo de criar empresas inovadoras. Hoje, além disso, buscam promover o desenvolvimento local e setorial. (ANPROTEC, 2020). Através disso, “tem sido muito comum a classificação das incubadoras de empresas da seguinte forma: incubadora de base tecnológica; incubadora tradicional; incubadora social e incubadora de cultura” (Bizzotto; Pires; Chierighini, 2019, p. 10).

Marcondes, Farah e Cavalcanti (2018), conceituam que incubadoras de empresas de base tecnológica são frequentemente patrocinadas por universidades, institutos de pesquisa e órgãos de fomento à inovação. Com isso, seus principais objetivos incluem estimular a transferência de tecnologia das universidades e institutos para o setor produtivo, apoiar o surgimento e crescimento de empresas tecnológicas, promover inovações e contribuir para a transformação econômica regional.

Já as incubadoras de empresas tradicionais, tem como objetivo revitalizar áreas com retração econômica, gerar empregos, democratizar oportunidades econômicas e promover a inclusão social, tendo como foco apoiar a criação e desenvolvimento de empresas para melhorar o nível de emprego na cidade e na região (Marcondes; Farah; Cavalcanti, 2018).

Do mesmo modo, Bezerra, Silva e Carvalho (2019, p. 3) dizem que:

As incubadoras sociais, nada mais são do que uma ferramenta para assessorar empreendimentos advindos de projetos sociais. Proporcionando assim, o surgimento de um ambiente empreendedor que beneficia toda a sociedade em inúmeros aspectos, principalmente na melhoria significativa da qualidade de vida, visão de mundo mais abrangente e cidadania. Além disso, também possui um grande potencial para ser um poderoso canal de interlocução entre a universidade e a comunidade, uma vez que consegue unir as boas ideias que surgem fora da academia em relação a empreendimentos com viés sustentável e de beneficiamento para uma população, com o relevante conhecimento acadêmico.

Por fim, a definição utilizada para expressar o conceito de incubadoras culturais ou criativas, interlaça a criatividade, a arte, o negócio e a tecnologia, com foco em atividades culturais, como artes, música, cinema, literatura e teatro (Correia, 2013).

As empresas incubadas são classificadas em diferentes estágios, conforme seu nível de maturidade e desenvolvimento, essas etapas são cruciais para organizar o apoio oferecido pelas incubadoras e são divididas em:

Empresa pré-Incubada: consiste na etapa de início de formação de uma empresa para a definição de um projeto [...] objetiva a abertura de caminhos que transformem as ideias do empreendimento em produtos, processos e/ou serviços de base tecnológica inovadora e a criação e maturação desses empreendimentos. Empresa Incubada: [...] tenta apoiar a formatação do projeto em uma empresa com seus primeiros clientes e operação ao longo do período de 1 a 3 anos, até o momento de sua graduação. Empresa Graduada: [...] certifica-se que a empresa já participou de todas as etapas da incubadora e está pronta para enfrentar a realidade de mercado, contando com seus próprios recursos para a instalação física (Carvalho Neto; Passos; Martins, 2017, p. 2).

Um exemplo de empresa de sucesso que passou por todos os estágios de incubação foi a Airbnb, que oferece serviços online de anúncios de acomodações para hospedagem. A “Airbnb foi fundada em novembro de 2008 por Brian Chesky, Joe Gebbia e Nathan Blecharczyk em São Francisco, na Califórnia. O financiamento inicial foi obtido a partir da incubadora Y Combinator” (Camargo et al., 2021, p. 6).

Um estudo do SEBRAE (2023) que analisa os fatores que influenciam a continuidade ou encerramento das empresas no país, aponta que entre os principais fatores que contribuem para a mortalidade das empresas estão a falta de planejamento, gestão inadequada e dificuldades financeiras. Ao contrário disso, das empresas que passam pelo processo de incubação, cerca de 85% das graduadas permanecem ativas cinco anos após a saída, exibindo faturamento em expansão e maior geração de empregos (ANPROTEC, 2016).

Logo, é visível que incubação aumenta significativamente a taxa de sobrevivência e estimula a interação com universidades e investidores, fatores que impulsionam o crescimento sustentável dos negócios (ANPROTEC, 2019).

Por esta razão, o ambiente de incubadoras de empresas é propenso para o desenvolvimento das competências empreendedoras necessárias para criação e estruturação de novos negócios (Santos et al., 2024), onde “para muitos empreendedores uma solução pode ser a incubadora, que busca oferecer às

pequenas empresas apoio estratégico durante os primeiros anos de existência”
(Maximiano, 2014, p. 20).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para explicar os procedimentos metodológicos adotados no desenvolvimento da pesquisa, utilizando técnicas e métodos específicos, a metodologia utilizada é apresentada a seguir.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Pesquisa significa “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico”. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos” (Gil, 2008, p. 26). Quanto à abordagem, esta pesquisa classifica-se como sendo qualitativa, segundo Silva e Menezes (2005, p. 20), “a pesquisa qualitativa não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, [...] pois ela é descritiva”. Dado isso, é qualitativa porque se propõe a investigar e compreender fenômenos complexos e subjetivos.

Neste caso, busca-se compreender o papel das incubadoras no desenvolvimento de novos negócios. Sendo assim, a análise é conduzida com base na experiência e no ponto de vista dos participantes, sem ênfase em quantificar dados, criar generalizações estatísticas ou estabelecer relações diretas de causa e consequência (Guerra, 2014).

Já, a natureza da pesquisa é considerada aplicada, a qual objetiva descrever as características, práticas e processos das incubadoras de negócios analisadas. Busca relatar o que acontece nas incubadoras e como elas contribuem para o desenvolvimento de novos negócios. Ao descrever essas práticas, a pesquisa fornecerá uma visão estruturada sobre o funcionamento das incubadoras e como elas impactam os negócios incubados, facilitando a identificação de padrões, comportamentos e fatores relevantes.

Do mesmo modo, a pesquisa é considerada descritiva, pois visa descrever as práticas, os recursos e os impactos gerados pelas incubadoras. Assim, na visão de Gil (2008, p. 28), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

No que diz respeito ao delineamento da pesquisa, esta é classificada como estudo de casos múltiplos, que é “quando o estudo envolve dois ou mais sujeitos, duas ou mais instituições” (Godoy, 1995 p. 26). Neste caso, será realizado um levantamento

comparativo de todas as incubadoras de empresas na cidade de Chapecó ligadas a instituições de ensino, nomeadamente START, I.NOVA, INNE e INCTECH. Esse delineamento tem como objetivo examinar e compreender, em profundidade, as práticas, os processos de incubação, o apoio oferecido e os resultados obtidos por cada uma dessas incubadoras no desenvolvimento de novos negócios.

3.2 UNIDADE DE ANÁLISE E SUJEITOS DA PESQUISA

Inicialmente, Gil (2008, p. 102) argumenta que o cenário da pesquisa é “onde as pessoas se situam? Quais as características desse local? Com que sistema social pode ser identificado?” Dito isso, para a aplicação desta pesquisa, delimitou-se como cenário de estudo, todas as incubadoras de negócios inseridas na cidade de Chapecó, vinculadas a instituições de ensino nomeadas: START, I.NOVA, INNE e INCTECH.

Como sujeitos, estão inclusos os gestores de cada incubadora, que possuem uma visão abrangente dos processos internos da incubadora, desde as estratégias de apoio ao desenvolvimento das startups até a conexão com o mercado, políticas de inovação, gestão das infraestruturas e recursos disponíveis. Além disso, esses indivíduos participam ativamente das decisões que impactam o sucesso e o crescimento das empresas incubadas, sendo fundamentais para a eficácia do modelo de incubação.

Criada em 2021 no campus UNISENAI de Chapecó, a START é uma pré-incubadora voltada à promoção da cultura empreendedora e ao incentivo ao desenvolvimento de ideias inovadoras. Ela se consolidou como um espaço de apoio em que os estudantes podem validar seus produtos e serviços, testando a viabilidade de seus modelos de negócio em um ambiente estruturado, seguro e com conexões diretas com o mercado (START, 2024).

Nessa perspectiva, a I.NOVA também é um espaço dedicado ao apoio à inovação, visando criar uma cultura de conexões humanas e tecnológicas. Está inserida na Universidade do Oeste de Santa Catarina (UNOESC), e conta com uma equipe responsável por prestar auxílio aos novos empreendedores e serviços de apoio, como o HUB de startups e o núcleo de inovação tecnológica (NIT) (UNOESC, 2024).

Do mesmo modo, a Incubadora de negócios INNE que está presente na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), oferece auxílio aos empreendedores e

proporciona o apoio necessário para que ideias inovadoras se tornem negócios bem-sucedidos. A INNE dispõe da modalidade de pré-incubação, oferecendo ao empreendedor acesso à sua infraestrutura e suporte especializado (UFFS, 2025).

Por fim, a incubadora INCTECH, que faz parte da Universidade Comunitária da Região de Chapecó (UNOCHAPECÓ), atua como catalisadora para o crescimento econômico, oferecendo um ambiente propício para o desenvolvimento de boas ideias e a assistência necessária para que empresas e startups se estabeleçam no mercado com vantagens competitivas (UNOCHAPECÓ, 2025).

3.3 COLETA DE DADOS

A etapa de coleta de dados é considerada a fase do método de pesquisa, utilizado para a obtenção das informações, nessa etapa é definido onde e de que forma será realizada a pesquisa (Prodanov; Freitas, 2013). Gil (2002, p. 163) complementa que a coleta de dados “envolve a descrição das técnicas a serem utilizadas para coleta de dados”. Ou seja, “é definido o tipo de pesquisa, a população (universo da pesquisa), a amostragem, os instrumentos de coleta de dados e a forma como pretendemos tabular e analisar seus dados” (Prodanov; Freitas, 2013, p. 97).

Para a realização desta pesquisa, optou-se pelo uso da entrevista semiestruturada com os gestores de todas as incubadoras de negócios de Chapecó como técnica de coleta de dados, por se tratar de uma ferramenta eficaz para a obtenção de informações mais aprofundadas sobre percepções, experiências e práticas dos sujeitos entrevistados.

Nesse sentido, Laville e Dionne (1999, p. 333), argumentam que a entrevista semiestruturada é uma “série de perguntas abertas feitas em uma ordem prevista, mas na qual o entrevistador tem a possibilidade de acrescentar questões de esclarecimento”. Portanto, “não existe rigidez de roteiro; o investigador pode explorar mais amplamente algumas questões, tem mais liberdade para desenvolver a entrevista em qualquer direção” (Prodanov; Freitas, 2013, p.106). Para isso, o roteiro de entrevista que consta no apêndice A, foi construído com base nos objetivos da pesquisa, visando compreender o papel de todas as incubadoras no desenvolvimento de novos negócios na cidade de Chapecó.

A coleta de dados ocorreu nos dias 8, 12 e 21 maio e 3 de junho de 2025, mediante agendamento prévio com os gestores das incubadoras do município de

Chapecó. As entrevistas foram realizadas virtualmente, por meio da plataforma Google Meet, visando garantir maior conforto e liberdade de expressão aos participantes. Para preservar a identidade dos entrevistados, os mesmos foram denominados como: entrevistado 1, entrevistado 2, entrevistado 3 e entrevistado 4.

Cada entrevista teve duração média de 40 minutos e foi devidamente gravada, com a autorização dos entrevistados, para posterior transcrição e análise. A seleção dos participantes levou em consideração sua posição de liderança ou envolvimento direto na gestão das incubadoras, garantindo assim a relevância e a profundidade das informações obtidas. Antes da análise e interpretação dos dados, foi necessário submeter o projeto de pesquisa, juntamente com o Roteiro de Entrevista apresentado no Apêndice A deste estudo, à apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP). A submissão foi aprovada e validada em 10/04/2025, sob o número de protocolo CAAE, 86695125.2.0000.5564 autorizando a realização da coleta de dados.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados coletados, optou-se pelo uso da análise de conteúdo, pois “visa à interpretação de material de caráter qualitativo, assegurando uma descrição objetiva, sistemática e com a riqueza manifesta no momento da coleta dos mesmos” (Guerra, 2014, p. 38). Assim, “a análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento das respostas ao problema proposto na investigação” (Gil, 2008, p. 156).

A fim de alcançar os objetivos da pesquisa, a análise dos dados seguiu os procedimentos recomendados por Bardin (2011), passando pelas seguintes etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e interpretação. Inicialmente, os dados foram organizados por meio da transcrição integral das entrevistas realizadas com os gestores das incubadoras da cidade de Chapecó. Em seguida, procedeu-se à leitura minuciosa do conteúdo, com o objetivo de aprofundar a compreensão do material coletado. Para a etapa de análise, foram definidas cinco categorias temáticas que orientaram a interpretação dos dados: informações institucionais e históricas; estrutura e recursos; processo de incubação; apoio ao empreendedor; e empresas incubadas.

4 RESULTADOS

Esta seção tem como objetivo apresentar e analisar os dados obtidos por meio das entrevistas realizadas com os gestores de todas as incubadoras situadas na cidade de Chapecó, Santa Catarina. As entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado que consta no Apêndice A, que permitiu explorar informações detalhadas sobre a trajetória, estrutura, serviços oferecidos, processos de incubação e contribuições das incubadoras para o surgimento e desenvolvimento de novos negócios. Além das entrevistas, foram utilizados dados complementares, como imagens, provenientes de sites institucionais das próprias incubadoras, de modo a enriquecer e validar as informações apresentadas.

A análise está organizada em cinco tópicos principais. Nos tópicos 4.1, 4.2, 4.3 e 4.4, são apresentadas individualmente as quatro incubadoras atuantes em Chapecó: I.NOVA (vinculada à UNOESC), INCTECH (vinculada à UNOCHAPECÓ), Incubadora de negócios - INNE (vinculada à UFFS) e a START (vinculada ao UNISENAI). Em cada um desses tópicos, são descritos aspectos como a origem da incubadora, sua missão institucional, os recursos físicos e humanos disponíveis, os critérios de seleção dos empreendimentos, os serviços oferecidos aos incubados e as estratégias de apoio ao empreendedor durante as diferentes fases do processo.

No tópico 4.5, é realizado o cruzamento entre os dados coletados nas entrevistas e os conceitos apresentados na revisão da literatura. Essa análise comparativa permite verificar até que ponto a prática das incubadoras estão alinhadas com as definições teóricas sobre incubação, empreendedorismo, inovação e ecossistemas empreendedores. Além disso, o cruzamento de dados contribui para uma reflexão crítica sobre o papel estratégico das incubadoras no contexto socioeconômico regional, evidenciando suas especificidades e convergências.

Dessa forma, o capítulo busca não apenas descrever a atuação das incubadoras, mas também analisar como elas se posicionam dentro do ecossistema de inovação local, contribuindo para o fortalecimento do empreendedorismo e para o desenvolvimento de novos negócios na cidade de Chapecó.

4.1 I.NOVA – UNOESC

De acordo com o entrevistado 1, inicialmente, a incubadora foi estabelecida na cidade de Joaçaba, tendo expandido suas atividades para Chapecó no ano de 2015, onde permaneceu em funcionamento até 2019. Após um período de inatividade, suas operações foram retomadas em 2024 por meio de um novo projeto denominado I.NOVA. Nesse contexto, a I.NOVA tem como objetivo padronizar o fluxo de incubação nos diversos campus da instituição e fortalecer o papel da universidade na formação empreendedora. O entrevistado 1 diz, que a missão central da incubadora é aproveitar a habilidade da instituição em pesquisa e extensão para fomentar a criação de novos negócios, despertando nos estudantes o interesse por transformar ideias em empreendimentos viáveis.

Além disso, a incubadora também busca construir um ecossistema de inovação sólido, estimulando a participação dos jovens e articulando sua presença de forma constante nas atividades da universidade. O foco atual está na consolidação da estrutura, na formação de redes de apoio e na formalização do processo de incubação, como dito na fala do entrevistado.

A entrevista realizada demonstra que a incubadora I.NOVA tem cumprido um papel relevante no quesito de estímulo à inovação, ao empreendedorismo e ao desenvolvimento econômico local. O entrevistado 1 evidencia que seu modelo de atuação está centrado em dois estágios principais: a pré-incubação, voltada à capacitação, validação e refinamento de ideias; e a incubação, fase em que os negócios já validados recebem suporte técnico, estrutural e estratégico para o desenvolvimento efetivo do empreendimento.

Como demonstrado na figura 2, a incubadora I.NOVA conta com uma base física localizada no campus da UNOESC que oferece infraestrutura, conexão e ambiente para reuniões sem custos aos empreendedores em estágio inicial. A universidade também disponibiliza o acesso a seus laboratórios, que antes eram subutilizados devido ao baixo fluxo presencial de alunos em determinados turnos, mas que agora passam a ser ocupados por empreendedores motivados a desenvolver projetos concretos.

Figura 2– Espaço de Reuniões



Fonte: UNOESC (2025)

Além do espaço físico, a incubadora disponibiliza um portfólio crescente de serviços e apoios. O entrevistado 1 enfatiza que a fase de pré-incubação inclui mentorias com especialistas de diferentes áreas, professores universitários e profissionais do mercado. Os projetos recebem suporte metodológico desde a ideação até a construção de MVPs (Produtos Mínimos Viáveis), participando de oficinas de prototipação, capacitações sobre modelagem de negócios e análises de viabilidade. Os pré-incubados passam por um pré-pitch coletivo, no qual apresentam suas ideias aos mentores para receberem feedbacks e ajustes.

A incubadora oferece ainda, suporte na área de propriedade intelectual, coordenada por uma professora especializada, com materiais didáticos acessíveis para orientar sobre o registro e proteção de inovações. Além disso, a incubadora tem buscado firmar parcerias com instituições de fomento e eventos do setor, essas ações buscam ampliar a visibilidade dos projetos incubados.

O entrevistado relata que no quesito tempo, os projetos podem permanecer na pré-incubação por até seis meses, com possibilidade de extensão mediante cumprimento de metas. Ao final desse ciclo, os que demonstram evolução passam a ser formalmente incubados, acessando espaços exclusivos e novos níveis de apoio. Essa transição é orientada por critérios de desempenho, maturidade da solução e capacidade de operação autônoma.

Com os dados adquiridos na entrevista, percebe-se que atuação da incubadora I.NOVA em Chapecó apresenta um papel estratégico na criação e desenvolvimento de novos empreendimentos, especialmente por meio da pré-incubação aberta, que admite projetos em estágio embrionário com o objetivo de transformá-los em startups estruturadas. Dito isso, é visto que a incubadora contribui significativamente para a redução de riscos e falhas, especialmente entre empreendedores que não têm clareza sobre como validar ou escalar suas ideias. O processo começa com capacitações que envolvem construção de modelo de negócio, definição de público-alvo, identificação de concorrência, simulações de preço e estratégias de comercialização.

Um dos principais diferenciais da incubadora, de acordo com o entrevistado 1, é a ênfase na prática, com mentores atuando diretamente na crítica construtiva dos modelos apresentados. O foco é identificar falhas e lacunas nos projetos para possibilitar ajustes antes que os empreendedores avancem para etapas de maior risco financeiro. A incubadora também estimula a participação dos incubados no ecossistema de inovação local, reforçando que o engajamento em eventos e feiras pode fazer diferença nos processos seletivos de fomento. Por isso, valoriza empreendedores que se destacam por serem ativos e participativos no ambiente universitário e nas ações externas.

No entanto, como enfatizado na entrevista, o êxito do processo depende da dedicação dos próprios empreendedores, pois é necessário que alguém da equipe se desconecte de outras ocupações para se dedicar integralmente ao projeto.

Por fim, a incubadora I.NOVA atua como ponte entre os projetos e o mercado, promovendo conexões com consultores, investidores e empresas parceiras. Utilizando a reputação da universidade e o *networking* dos mentores, os projetos ganham acesso a oportunidades que dificilmente teriam de forma independente. Dessa forma, a incubadora cumpre um papel essencial na estruturação de negócios sustentáveis, inovadores e competitivos, pautados em conhecimento acadêmico e inseridos em uma rede de apoio técnico, institucional e comercial.

4.2 INCTECH – UNOCHAPECÓ

Segundo dados da entrevista, a incubadora INCTECH da UNOCHAPECÓ teve sua origem em 2003, inicialmente vinculada à universidade como um projeto de extensão voltado exclusivamente aos acadêmicos do curso de Ciências da

Computação. Na época, funcionava como um estágio prático para os estudantes em fase final do curso, permitindo que desenvolvessem soluções e softwares como parte da formação. Ao longo do tempo, a percepção sobre o papel da incubadora se ampliou e passou a se aproximar do meio empresarial. Esse processo permitiu que a estrutura deixasse de atender apenas acadêmicos e começasse a incluir também o público externo interessado em empreender.

A partir de 2009, com a aprovação em edital da Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica do Estado de Santa Catarina (FAPESC), a incubadora passou a operar como uma estrutura regional dentro do Parque Científico e Tecnológico de Chapecó e adotou metodologias mais robustas para o processo de incubação. Atualmente, de acordo com o entrevistado 2, ela integra a rede MidiHub, composta por dez incubadoras catarinenses que compartilham a mesma metodologia. Isso significa que um empreendedor incubado em Chapecó pode circular por outras cidades do estado como: Blumenau, Florianópolis, Joinville, Rio do Sul ou Araranguá, sem mudanças no processo de incubação. Essa padronização fortalece a integração estadual e melhora a qualidade do acompanhamento.

A missão principal da incubadora, como descrita pelo entrevistado 2, é ser um alicerce para o desenvolvimento dos negócios, focando na construção do perfil empreendedor e na entrega de conhecimentos práticos. Dado isso, o papel da incubadora não é realizar o trabalho pelo empreendedor, mas fornecer base para que este consiga desenvolver sua solução com autonomia e visão estratégica. O propósito institucional também envolve transformar projetos acadêmicos em negócios viáveis, tirando ideias promissoras do papel.

A incubadora INCTECH dispõe de uma infraestrutura significativa e de um portfólio de serviços voltados ao fortalecimento das startups. Está situada no quarto andar do prédio Pollen Parque, representado na figura a seguir:

Figura 3 – Pollen Parque



Fonte: Pollen Parque (2025)

De acordo com o entrevistado 2, a estrutura conta com oito salas exclusivas para as empresas incubadas, salas de reunião, auditório, salas técnicas para testes e validações, além de acesso compartilhado com mais de cinquenta laboratórios da universidade, que podem ser utilizados conforme a demanda dos projetos. Há também televisores, data shows, móveis e notebooks disponíveis, sendo possível reservar esses espaços conforme necessidade via sistema institucional. A figura 4 representa uma das salas de reuniões disponíveis para uso.

Figura 4 – Sala de Reuniões



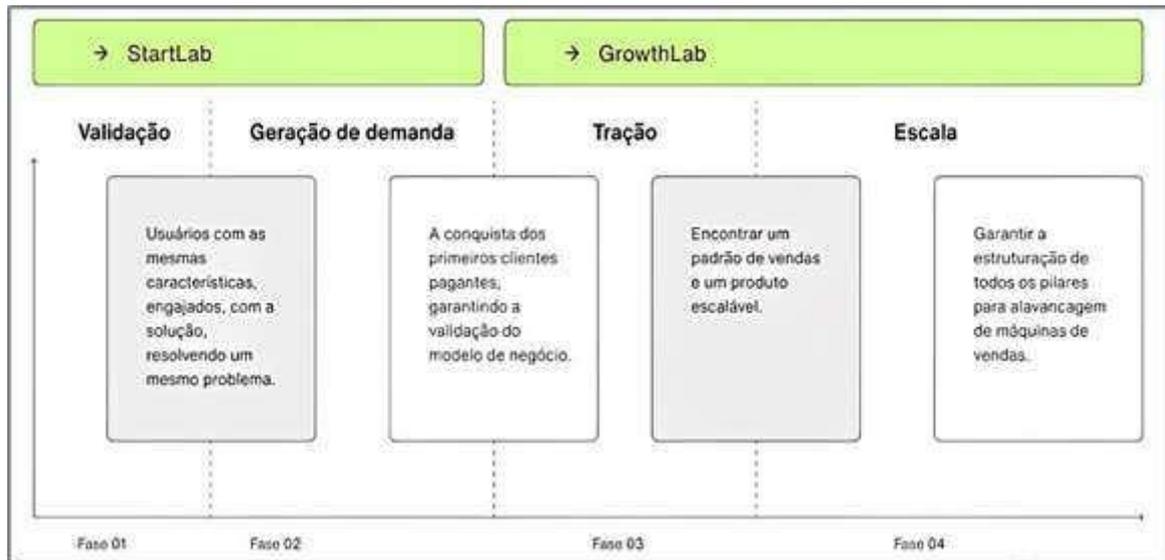
Fonte: Pollen Parque (2025)

Como dito na entrevista, além da infraestrutura física, a incubadora oferece um amplo conjunto de serviços. Por meio do portal do incubado, os empreendedores podem agendar mentorias ilimitadas com especialistas em sete áreas do conhecimento, que incluem produto, validação, vendas, entre outras. Em termos de pessoal, são dois colaboradores fixos que coordenam as atividades e uma rede de mentores que em sua maioria, são ex-Ceos de startups que já passaram pelo processo de incubação. Quando há necessidade de acompanhamento mais aprofundado, os incubados têm acesso a consultorias especializadas, viabilizadas através de aportes financeiros de parceiros como o Sebrae ou por meio de editais de fomento.

De acordo com a entrevista, a incubadora promove rodadas de capacitações, bem como eventos com investidores, formações técnicas, apoio na jornada do cliente e ações de integração entre as startups incubadas. O processo de incubação é estruturado em quatro fases: validação da ideia, desenvolvimento da solução, conquista do cliente e escalabilidade do negócio. O tempo médio de permanência de uma startup na incubadora é de três anos, podendo variar conforme a maturidade e a complexidade do projeto.

O entrevistado diz, que a seleção dos empreendimentos se dá por meio de edital, análise de pré-projeto, entrevistas e avaliação de critérios como grau de inovação, estágio de desenvolvimento da tecnologia, potencial de crescimento e perfil da equipe empreendedora. A incubadora aceita propostas de diversas áreas, não se restringindo a setores específicos, desde que apresentem soluções inovadoras e tenham potencial de impacto positivo na sociedade ou no mercado. O processo de incubação é demonstrado na figura a seguir:

Figura 5 – Fases do processo de Incubação



Fonte: Pollen Parque (2025)

Contudo, o entrevistado 2 destaca que esse tempo é flexível, visto que algumas soluções podem ser validadas em seis meses, enquanto outras, por sua complexidade, exigem um período mais longo. Há ainda avaliações semestrais com base em indicadores específicos que medem o avanço dos projetos.

Nos dias atuais, segundo dados do entrevistado, a incubadora abriga 11 startups, geralmente compostas por pequenos times de até seis pessoas, e exibe um índice de mortalidade empresarial inferior a 10%, contrastando com a média nacional de cerca de 70%. Esse resultado evidencia a eficácia da incubadora enquanto agente no ecossistema de inovação e empreendedorismo regional, confirmando sua relevância para o surgimento e desenvolvimento de novos negócios em Chapecó. Esse dado reflete diretamente o impacto dos serviços de mentoria, capacitação, acesso a recursos e integração com o mercado promovidos pelas incubadoras.

A INCTECH também atua como ponte entre a universidade e o mercado, estimulando a transformação de projetos de pesquisa e trabalhos de conclusão de curso em soluções empreendedoras. Essa transição é incentivada pela própria reitoria da instituição, que enxerga na incubação um instrumento para consolidar o papel da universidade como agente de inovação. Os professores são encorajados a incubar suas pesquisas e desenvolver *spin-offs* acadêmicos, promovendo assim uma cultura de empreendedorismo aplicada.

Adicionalmente, a incubadora oferece suporte para captação de recursos, orienta sobre editais e fomenta o *networking* entre empreendedores. Isso favorece o

surgimento de parcerias estratégicas e sinergias entre as startups, que frequentemente prestam serviços umas para as outras. Dessa forma, a incubadora atua não apenas como um espaço de apoio técnico, mas também como um ambiente de colaboração, formação, conexão e geração de valor para o desenvolvimento de negócios inovadores e sustentáveis.

4.3 INNE – UFFS

A Incubadora de Negócios da Universidade Federal da Fronteira Sul - INNE localizada na cidade de Chapecó, tem desempenhado um papel fundamental no apoio à criação, desenvolvimento e consolidação de novos negócios, especialmente aqueles oriundos do ambiente acadêmico. De acordo com o entrevistado 3, a INNE surgiu inicialmente como uma proposta vinculada ao curso de Administração da UFFS, sendo prevista desde a criação do curso em 2010. No entanto, sua atuação concreta teve início apenas em 31 de maio de 2017, após um período de maturação institucional e estruturação, que incluiu a elaboração de regimentos, visitas técnicas a outras incubadoras e a construção de um modelo de atuação condizente com o contexto local.

Nas palavras do entrevistado, a missão principal da incubadora é apoiar projetos empreendedores desde os estágios iniciais até sua estruturação como negócios viáveis e sustentáveis. Essa missão se concretiza por meio da oferta de um ambiente propício ao desenvolvimento das startups, com capacitações, mentorias, estrutura física e apoio técnico. No entanto, devido ao seu vínculo com uma universidade pública, a incubadora também tem como missão o desenvolvimento de competências empreendedoras e a promoção de uma cultura de inovação dentro e fora do ambiente acadêmico. A Incubadora de Negócios INNE se posiciona, assim, como uma instância educacional, que além de incubar empresas, busca formar empreendedores conscientes, preparados e conectados com os desafios reais do mercado.

Os desafios enfrentados pela incubadora desde sua criação são significativos. Conforme destacado na entrevista, inicialmente houve dificuldade em consolidar a compreensão institucional sobre o que é uma incubadora e qual seu papel dentro de um curso universitário. Essa barreira cultural foi agravada pela ausência de um ecossistema de inovação consolidado na região à época, o que exigiu da equipe da

INNE um trabalho intenso de articulação, divulgação e formação de cultura empreendedora. Além disso, houve entraves estruturais, como a falta de espaço físico adequado, de mobiliário e de recursos para operação. Esses obstáculos foram sendo superados ao longo do tempo com o apoio da universidade e da comunidade acadêmica, permitindo que a incubadora atingisse sua estrutura atual.

No que se refere aos recursos e serviços oferecidos, segundo o entrevistado, a incubadora disponibiliza um espaço de *coworking*, dividido em salas de uso coletivo representado na figura a seguir.

Figura 6 – Espaço de Coworking



Fonte: Incubadora de Negócios INNE (2025)

As empresas incubadas podem ainda utilizar auditórios, salas de reunião e demais estruturas da universidade, especialmente aquelas que não envolvem laboratórios técnicos, embora o acesso a laboratórios especializados possa ser viabilizado mediante negociação. Tal como relatado na entrevista, a equipe da incubadora é composta por um coordenador docente, dois estagiários, um bolsista de extensão e cerca de oito mentores fixos, além de mentores pontuais que oferecem suporte específico nas áreas jurídica, contábil, de tecnologia e gestão. Os serviços jurídicos, contábeis e de marketing são ofertados em formato de capacitação e orientação pontual, sem que haja escritórios próprios à disposição dos incubados.

O processo de incubação ocorre em chamadas semestrais, em que os interessados podem se inscrever durante períodos específicos ao longo do ano. Como mencionado pelo entrevistado 3, os critérios de seleção são flexíveis e consideram a

qualidade da ideia, a solução proposta, o mercado potencial e o perfil da equipe. Desse modo, a incubadora aceita projetos ainda em estágio inicial, inclusive de empreendedores individuais, refletindo seu compromisso com a formação e o desenvolvimento desde as etapas mais embrionárias.

Conforme dito na entrevista, a jornada de incubação é dividida em três fases: iniciação empresarial, pré-incubação e incubação. A primeira fase é voltada à formação do time e à validação do problema que se busca resolver. A segunda etapa concentra-se na validação da solução e no desenvolvimento do MVP (Produto Mínimo Viável). Já a terceira fase é focada na tração e no escalonamento do negócio, incluindo aspectos como recorrência de vendas, formalização da empresa e construção de uma máquina de crescimento. O tempo médio de permanência das empresas incubadas é de dois anos, embora esse prazo possa variar de acordo com a evolução de cada projeto.

O entrevistado destaca que durante cada fase, os empreendedores recebem apoio intensivo por meio de mentorias quinzenais, específicas conforme as necessidades do negócio e capacitações em temas como vendas, gestão de equipe, jurídico e contabilidade. A incubadora também atua fortemente na promoção de novos negócios por meio de eventos. Além disso, a INNE participa ativamente do ecossistema de inovação local, facilitando o networking e criando oportunidades para que os empreendedores estabeleçam contatos valiosos com investidores, parceiros, instituições e clientes em potencial.

De acordo com o entrevistado, a incubadora também viabiliza a participação de seus incubados em feiras e eventos regionais, garantindo espaço e estrutura gratuitas para que as startups possam apresentar seus produtos e ampliar sua visibilidade, como dito na entrevista. Embora a incubadora não ofereça apoio financeiro direto, ela desempenha um papel relevante na orientação para a captação de recursos, auxiliando os incubados na redação e submissão de projetos para editais de fomento.

Esse apoio técnico, embora não se traduza em aporte financeiro direto, representa um recurso estratégico essencial para o crescimento das startups. Atualmente, a incubadora abriga cerca de quatro empresas, com novas admissões em andamento. Cada empresa é acompanhada de forma personalizada, respeitando seu ritmo de desenvolvimento e suas prioridades.

Portanto, a incubadora de negócios INNE da Universidade Federal da Fronteira Sul se destaca como uma incubadora voltada não apenas à geração de empresas,

mas sobretudo à formação de empreendedores. Ao alinhar sua atuação com o contexto educacional e regional, ela desempenha um papel crucial no fortalecimento do ecossistema de inovação de Chapecó e no estímulo à criação de negócios sustentáveis e alinhados com as demandas da sociedade e do mercado.

4.4 START – UNISENAI

Conforme a entrevista, a pré-incubadora START do UNISENAI foi criada em 2021, por meio de um edital da Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC), com o objetivo de fomentar a cultura empreendedora entre os estudantes da instituição, o projeto permitiu que os alunos tivessem contato com conceitos e práticas de empreendedorismo, tanto em nível técnico quanto superior.

Como abordado pelo entrevistado 4, no momento, a pré-incubadora START encontra-se inativa. O projeto, que foi financiado com recursos da FAPESC, teve sua vigência encerrada, e atualmente está em processo de reestruturação e avaliação interna, aguardando definição sobre novas fontes de financiamento para retomar suas atividades no futuro. Ainda que esteja fora de atuação, os impactos gerados pela iniciativa são visíveis, especialmente na transformação cultural dos alunos, que passaram a desenvolver uma mentalidade mais voltada à inovação e à possibilidade de transformar ideias em negócios viáveis.

Dado isso, a missão central da pré-incubadora sempre foi proporcionar aos estudantes a oportunidade de compreender como empreender e intraempreender, algo que ia além da formação técnica habitual oferecida pelo UNISENAI. Entre os principais desafios enfrentados desde sua criação, destacam-se a equipe reduzida para implantação e a falta inicial de materiais estruturados para orientar as equipes. Esses obstáculos começaram a ser superados com uma parceria que passou a fornecer uma plataforma gratuita, com conteúdos organizados, certificações e mentores experientes de empresas de renome nacional.

Em relação à infraestrutura, o entrevistado diz que a pré-incubadora não conta com um espaço físico fixo; as atividades ocorriam em salas reservadas conforme a necessidade. Cerca de 10 pessoas, entre mentores e equipe de apoio, estiveram envolvidas no processo. O processo de pré-incubação era regido por editais, com seleção de até cinco equipes por semestre, abrangendo estudantes de diversas

instituições e níveis de ensino. As equipes passavam por quatro etapas de entrega dentro da plataforma com acompanhamento contínuo dos mentores e feedback a cada fase.

Como relatado na entrevista, o apoio oferecido incluía, além das mentorias, suporte financeiro para aquisição de materiais, realização de testes laboratoriais, deslocamentos e aquisição de equipamentos específicos, como no caso de um projeto que precisou de um drone para testes. A pré-incubadora também promoveu a conexão entre os estudantes e o mercado, com participação em eventos e parcerias com empresas.

Dessa forma, pode-se concluir que a pré-incubadora START, mesmo não estando em operação neste momento, desempenhou um papel fundamental no fortalecimento do ecossistema empreendedor de Chapecó. Ao proporcionar recursos, orientação e conexões estratégicas, ela contribuiu de maneira significativa para a formação de empreendedores e para a criação de um ambiente mais favorável ao surgimento de novos negócios.

4.5 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS DO CAPÍTULO

Os dados coletados nas entrevistas com os gestores das incubadoras de Chapecó demonstram que a criação de novos negócios na cidade está interligada ao contexto socioeconômico atual. Segundo Schumpeter (1997), o empreendedor é o agente de mudança responsável pela destruição criativa que rompe padrões estabelecidos, papel esse que se confirma na atuação das incubadoras da cidade.

Esse conceito foi diretamente observado na fala do entrevistado 1 da incubadora I.NOVA que afirmou: "Nosso papel é provocar o aluno a pensar diferente. Muitos chegam sem saber o que é empreendedorismo, e saem daqui com ideias validadas e prontas para virar negócio." Tal afirmação evidencia a capacidade da incubadora de fomentar o comportamento empreendedor, desde o processo de ideação até a transformação da ideia em solução de mercado viável. Essa declaração evidencia um ponto fundamental da teoria de Matos e Teixeira (2022), que destacam a necessidade de envolvimento ativo dos atores do ecossistema para que a inovação ocorra de forma sustentável. A fala ainda está alinhada à visão de Baggio e Baggio (2015) sobre o empreendedor como agente do desenvolvimento econômico, sendo necessário que ele receba estímulo e orientação adequada.

A fala dos entrevistados também está de acordo com a classificação proposta por Queiroz e Paradela (2018), ao evidenciar o perfil de empreendedores por oportunidade, que é impulsionado pela identificação de nichos de mercado promissores e com potencial de crescimento, sobretudo entre acadêmicos e jovens talentos em incubadoras universitárias. Nesse sentido, o entrevistado 2 da incubadora INCTECH destacou, “sempre tivemos como propósito fazer com que as pesquisas criadas dentro de sala de aula virem negócios, soluções para o mercado. Às vezes as pessoas têm ideias boas, elas só precisam de um incentivo”. Essa fala demonstra claramente que muitos acadêmicos enxergam no ambiente universitário uma chance real de transformar suas ideias em negócios viáveis, aproveitando oportunidades identificadas durante a trajetória acadêmica.

Em complemento, Bizarria, Barbosa e Souza (2018) afirmam que os indivíduos recorrem ao empreendedorismo como um meio de inserção social e profissional, além de uma estratégia para o desenvolvimento de uma trajetória na carreira empresarial. Isso se confirma na prática relatada, uma vez que a incubadora INCTECH atua diretamente no estímulo à criação de negócios a partir de projetos acadêmicos, contribuindo para a profissionalização e o futuro desses empreendedores em potencial.

Do mesmo modo, na incubadora de negócios INCTECH, observa-se uma estrutura mais consolidada, integrando uma rede estadual de incubadoras com metodologias padronizadas. Como enfatizado na fala do entrevistado 2, “somos em dez incubadoras no estado de Santa Catarina, que rodam o mesmo método, uma mesma metodologia de incubação”. Esse alinhamento metodológico potencializa a troca de experiências e o suporte mútuo entre incubadoras, conforme apontado por Kon (2016) e Miri e Macke (2024), que enfatizam que a força de um ecossistema está na interconexão entre os seus atores.

Ainda, a incubadora tem como foco desenvolver o perfil empreendedor dos participantes, o que está em consonância com Minello, Bürger e Krüger (2017), que reforçam a necessidade de formar profissionais preparados para enfrentar os desafios do mercado por meio de competências empreendedoras. Adicionalmente, oferece uma estrutura física com salas de reunião, auditório, laboratórios técnicos e acesso a mentorias ilimitadas em áreas estratégicas. Isso está de acordo com o conceito de incubadoras de base tecnológica, conforme descrito por Marcondes, Farah e Cavalcanti (2018), voltadas à inovação e patrocinadas por universidades.

Ao considerar a fala do entrevistado da Incubadora de Negócios INNE, nota-se um forte alinhamento com a literatura de Dornelas (2021), que descreve o empreendedor como alguém que transforma ideias em oportunidades. Conforme relatado, “a missão da incubadora é ajudar na constituição, formação, estruturação e gestão das startups ou empresas para aumentar a taxa de sucesso delas, diminuir a taxa de mortalidade”. Essa afirmação dialoga com Souza e Nascimento (2024), que destacam que as incubadoras aumentam significativamente as chances de sobrevivência de um negócio ao oferecer suporte técnico e estratégico. Além disso, o entrevistado enfatiza a importância da formação de uma cultura empreendedora dentro da universidade, o que converge com Krüger, Johann e Minello (2018) ao afirmarem que a educação empreendedora deve ser promovida como instrumento de desenvolvimento integral do indivíduo.

O entrevistado 3 da INNE, também enfatiza o papel da incubadora como ponto de conexão entre projetos acadêmicos e o mercado, criando oportunidades para que os empreendedores estabeleçam contatos valiosos com investidores, parceiros, instituições e clientes em potencial. Isso está de acordo com a concepção da ANPROTEC (2019), que diz que as incubadoras são essenciais para o estabelecimento de uma rede de contatos e para captação de investimentos. Assim, verifica-se que as incubadoras não fornecem apenas, infraestrutura, mas colaboram para a conexão dentro de ecossistemas dinâmicos, fortalecendo a tríplice hélice, universidade, empresa e governo que segundo Croce e Kanaane, (2017) é essencial para o desenvolvimento sustentável e para a geração de empregos qualificados.

Em relação à START, o entrevistado 4 revela que a pré-incubadora, teve como foco central o desenvolvimento da cultura empreendedora nos alunos, permitindo o contato com ferramentas e metodologias que não faziam parte da prática cotidiana da instituição. Nessa perspectiva, o entrevistado destaca que “faltava essa cultura de empreendedorismo para os estudantes. Então, a missão da pré-incubadora foi o desenvolvimento da cultura de empreendedorismo”. Como resultado, START desempenhou esse papel ao ofertar mentorias, acesso a plataformas estruturadas e integração com o mercado por meio de feiras e premiações Ainda que atualmente esteja inativa, a pré-incubadora contribuiu significativamente para o desenvolvimento da mentalidade empreendedora entre os alunos do UNISENAI. Isso vai ao encontro do que defende Dornelas (2021), ao afirmar que um dos grandes ganhos dos

programas de incubação é o fortalecimento do perfil empreendedor e a formação de uma nova geração de profissionais mais inovadores, proativos e autônomos.

Conforme apontado por ANPROTEC (2019), as incubadoras oferecem mentorias, capacitações e conexões com o mercado todos esses aspectos estão presentes nas quatro incubadoras analisadas. É visto que as incubadoras se inserem em um ambiente colaborativo e interdependente, composto por universidades, mentores, redes de apoio e parceiros institucionais. A atuação da INCTECH, por meio da MidiHub, e pela INNE, destaca as participações ativas no ecossistema de inovação local, por meio da articulação de eventos e parcerias com aceleradoras e feiras, sendo um reflexo direto do que Ferreira (2022), argumenta sobre ecossistema de inovação, que é um conjunto de elementos que promove a inovação por meio da interação e da cooperação entre parques tecnológicos, incubadoras e aceleradoras.

Audy e Piqué (2016) complementam que esses espaços são mais do que estruturas físicas: são sistemas dinâmicos de cooperação e intercâmbio de conhecimento que promovem a inovação e a sustentabilidade econômica regional. Esse modelo de articulação fortalece a capacidade de captação de recursos, compartilhamento de boas práticas e acesso a mercados, em linha com a proposta de Júlio e Bastos (2024) sobre ecossistemas como ambientes de colaboração e competição simultaneamente.

De fato, observa-se que todas as incubadoras entrevistadas oferecem suporte técnico e estratégico que vai muito além da infraestrutura física. Elas se configuram como verdadeiros ambientes de aprendizagem, desenvolvimento e inovação, onde empreendedores têm acesso a redes de apoio e capacitação constante. Isso reflete a afirmação de que a taxa de sobrevivência de empresas incubadas é significativamente maior, conforme apontado por estudos da ANPROTEC (2016). Como resultado do processo de incubação, o entrevistado 2 da INCTECH revela uma taxa de mortalidade inferior a 10% entre as startups incubadas, número bastante inferior à média nacional. Isso mostra que, conforme Maximiano (2014), o apoio estruturado nos primeiros anos de um negócio é essencial para sua sobrevivência e crescimento.

Além disso, todas as incubadoras relatam esforços contínuos na orientação para captação de recursos, elaboração de projetos para editais e articulação com órgãos de fomento, tais ações reforçam o papel estratégico das incubadoras como facilitadoras do acesso a capital e oportunidades, como destacam Caminha e Coelho (2023).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo principal compreender o papel de todas as incubadoras de Chapecó para o crescimento e desenvolvimento de novos negócios. Como objetivos específicos, buscou-se apresentar todas as incubadoras e suas características; identificar os recursos e serviços oferecidos pelas incubadoras e analisar o papel dessas incubadoras para o surgimento e desenvolvimento de novos negócios tendo como foco as incubadoras localizadas na cidade de Chapecó - SC. Para isso, a pesquisa realizou um estudo de casos múltiplos, envolvendo quatro incubadoras vinculadas a instituições de ensino: I.NOVA (UNOESC), INCTECH (UNOCHAPECÓ), INNE (UFFS) e START (UNISENAI).

Ao longo do estudo, foi possível observar que essas incubadoras desempenham um papel fundamental na estruturação de ideias, na formação de competências empreendedoras e na criação de um ambiente propício à inovação, contribuindo diretamente para o fortalecimento do ecossistema local de empreendedorismo. Esse ecossistema, conforme destacado por Silva et al. (2021), é composto por diversos atores sendo eles, universidades, investidores, empresas e governo, que interagem para gerar oportunidades de negócio, o que se confirma nas ações relatadas durante as entrevistas os gestores das incubadoras analisadas.

O primeiro objetivo específico, que consistia em apresentar todas as incubadoras da cidade de Chapecó e suas principais características, foi plenamente alcançado por meio da descrição detalhada de cada instituição participante do estudo. As entrevistas com os gestores revelaram aspectos relevantes sobre a origem, missão, estrutura e desafios enfrentados pelas incubadoras em seus processos de implementação e consolidação.

A Incubadora INNE, destacou-se por sua atuação como instrumento educacional voltado à formação empreendedora e à difusão da cultura de inovação em uma universidade pública. A START, mesmo atualmente inativa, demonstrou impactos significativos na promoção do empreendedorismo entre estudantes técnicos, com resultados expressivos na transformação da mentalidade dos alunos. A I.NOVA, apresentou um modelo centrado na pré-incubação, com forte foco na capacitação prática dos empreendedores e no aproveitamento da estrutura universitária para o desenvolvimento de negócios. Já a INCTECH, evidenciou uma atuação estruturada e

consolidada dentro do Pollen Parque, com metodologias padronizadas e integração com redes estaduais, o que amplia o alcance e o potencial de suas ações.

O segundo objetivo específico era identificar os recursos e serviços oferecidos pelas incubadoras, este também foi cumprido de forma aprofundada. Todas as incubadoras disponibilizam infraestrutura física, como salas de reunião, auditórios e espaços de *coworking*, apoio técnico, como mentorias, oficinas, acompanhamento de projetos e suporte na elaboração de MVPs e conexão com redes de apoio externas, como feiras, eventos e editais. Ainda que a incubadora START não possuísse um espaço próprio, o entrevistado destaca que as atividades eram realizadas em salas reservadas conforme a demanda, evidenciando a ausência de um local físico fixo.

Dito isso, a incubadora INCTECH apresenta ampla estrutura física no Pollen Parque, mentorias em diversas áreas, acesso a laboratórios e apoio para captação de recursos. A INNE oferece *coworking*, mentorias quinzenais, capacitações específicas e suporte para participação em eventos e editais. Da mesma forma, a I.NOVA disponibiliza espaço gratuito no campus, acesso a laboratórios, mentorias com especialistas e oficinas de modelagem de negócios. Já a START, mesmo inativa, promoveu mentorias, conteúdos formativos e suporte financeiro para testes e materiais. Em conjunto, essas incubadoras demonstram forte atuação no apoio ao desenvolvimento de empreendimentos locais por meio de infraestrutura, orientação técnica e inserção no ecossistema de inovação.

O terceiro objetivo específico era analisar o papel das incubadoras para o surgimento e desenvolvimento de novos negócios, foi contemplado por meio do cruzamento entre os relatos dos entrevistados e a revisão de literatura. As falas apontam que as incubadoras atuam como estruturas-chave para transformar ideias acadêmicas em negócios viáveis, sendo verdadeiros laboratórios de inovação. A incubadora INCTECH, por exemplo, relatou o propósito de transformar pesquisas acadêmicas em soluções de mercado, o que se relaciona com a definição de empreendedores por oportunidade descrita por Queiroz e Paradela (2018), ao mesmo tempo em que promove a inserção social e profissional mencionada por Bizarria, Barbosa e Souza (2018).

Ainda, nota-se que as incubadoras atuam como instrumentos de articulação entre teoria e prática, ou seja, entre o conhecimento gerado nas universidades e sua aplicação no mercado. A participação dos professores como mentores, a utilização

dos laboratórios acadêmicos por empreendedores e a conexão com editais de fomento exemplificam a materialização dessa articulação na prática.

Outro aspecto importante verificado foi o estímulo à formação de competências empreendedoras nos alunos, o que atende à proposta de autores como Krüger, Johann; Minello (2018), que defendem a educação empreendedora como elemento formador de sujeitos críticos, criativos e preparados para enfrentar os desafios do mercado. A incubadora I.NOVA, nesse sentido, destacou seu foco na capacitação prática por meio de mentorias, simulações e análise de viabilidade, oferecendo uma jornada pedagógica estruturada para transformar ideias em startups sustentáveis.

Além disso, os dados mostraram que a atuação das incubadoras contribui para a redução da taxa de mortalidade de empresas, um desafio apontado por Dornelas (2021) e pelos dados do SEBRAE (2023). O fato de a INCTECH apresentar índice de mortalidade inferior a 10% entre seus incubados, por exemplo, é um indicador concreto de como o suporte oferecido aumenta significativamente a sustentabilidade dos negócios, ao contrário da média nacional de encerramento de empresas em até dois anos.

Por fim, verificou-se que embora as incubadoras adotem metodologias diferentes, todas compartilham uma missão comum de fomentar o empreendedorismo, apoiar a inovação e contribuir com o desenvolvimento regional. As ações promovidas pelas incubadoras de Chapecó não apenas favorecem a geração de novos negócios, mas também fortalecem no âmbito social e econômico da cidade, ao oferecerem aos empreendedores acesso a conhecimento, estrutura e rede de apoio.

Diante disso, conclui-se que os objetivos deste estudo foram plenamente alcançados, e que as incubadoras analisadas cumprem um papel central na promoção do empreendedorismo universitário e no estímulo à criação de empresas inovadoras. A pesquisa reforça a relevância dessas instituições como vetores de desenvolvimento local e regional, recomendando-se, inclusive, o fortalecimento de políticas públicas de fomento à incubação, bem como a ampliação das conexões entre academia, setor produtivo e agentes de inovação.

Por fim, cabe destacar algumas limitações identificadas nessa pesquisa. A principal refere-se à delimitação geográfica do estudo, centrado apenas nas incubadoras da cidade de Chapecó, o que restringe a generalização dos resultados para outros contextos. Além disso, a pesquisa se baseou exclusivamente na

percepção dos gestores das incubadoras, não incluindo a visão dos empreendedores incubados, o que poderia ter enriquecido ainda mais a análise. Outro ponto é o fato de a incubadora START estar desativada no momento da coleta de dados, o que impossibilitou uma avaliação completa de suas práticas atuais.

Para estudos futuros, recomenda-se a ampliação do escopo da pesquisa para outras regiões ou estados, possibilitando uma análise comparativa entre diferentes realidades de incubação. Também seria interessante investigar a perspectiva dos empreendedores incubados, buscando compreender os impactos percebidos por quem vivencia diretamente o processo de incubação. Outro caminho relevante seria avaliar o desempenho das empresas graduadas após sua saída das incubadoras, analisando sua taxa de sobrevivência e crescimento a longo prazo.

REFERÊNCIAS

- ACATE, Observatório. **Tech Report 2021: Panorama Setor de Tecnologia Catarinense**, 2021. Florianópolis/SC, 96 p. Disponível em: <https://www.techreportsc.com/>. Acesso em: 18 set. 2024.
- ANPROTEC, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil** – relatório técnico Brasília: ANPROTEC, 2012. Acesso em: 17 maio 2025.
- ANPROTEC, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo de impacto econômico: segmento de incubadoras de Empresas do Brasil**. [S.l.], 2016. Disponível em: https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2020/06/18072016Estudo_ANPROTEC_v6.pdf. Acesso em: 03 set. 2024.
- ANPROTEC, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil**. Brasília, 2020. Acesso em: 19 set. 2024.
- ANPROTEC, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Mapeamento dos mecanismos de geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil**. Brasília, 2019. Disponível em: https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2019/09/Mapeamento_Empreendimentos_Inovadores.pdf. Acesso em: 19 set. 2024.
- ARAÚJO, Carlos Sérgio de; BONANI, Guilherme César; RAMALHEIRO, Guilherme César de Freitas; BARBOZA, Rodrigo Antônio Bittencourt. O papel da incubadora de empresas na promoção de inovação e no desenvolvimento da gestão dos empreendimentos. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 6, n. 1, p. 1-20, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.25061/2527-2675/ReBraM/2017.v20i1.498> Acesso em: 14 maio 2025.
- AUDY, Jorge; PIQUÉ, Josep. **Dos parques científicos e tecnológicos aos ecossistemas de inovação: Desenvolvimento social e econômico na sociedade do conhecimento**. Brasília: ANPROTEC, 2016. Disponível em: www.anprotec.org.br/site/menu/publicacoes-2/e-books/. Acesso em: 20 set. 2024.
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/revistas/article/view/612/522> Acesso em: 10 jun. 2025.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011. Acesso em: 03 maio 2025.

BEZERRA, Araújo Felipe de; SILVA, Costa Sara, Wendella da; CARVALHO, Virgínia Zulmara de. As Incubadoras Sociais e o Desenvolvimento Local:

O que é e porque apoiar a iniciativa. **IASAP Word Conference of Science Parks, ANPROTEC XXIII Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**, [S.l.] p. 1-18, 2019. Disponível em: <https://ceabrasil.org.br/wp-content/uploads/2019/04/16-incubadoras-sociais.pdf>. Acesso em 16 set. 2024.

BITTENCOURT, Anelise Caon. **A influência das práticas empreendedoras de uma universidade na formação de ecossistemas de inovação: um estudo a luz da teoria do trabalho institucional**. Tese doutorado Unoversidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2019. Disponível em:

<http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/878>. Acesso em: 19 set. 2024.

BIZARRIA, Fabiana Pinto de Almeida; BARBOSA, Flávia Lorene Sampaio; SOUZA Antônia Márcia Rodrigues. Autodeterminação e Empreendedorismo com Suporte em Motivações: análise empírica com universitários do curso de administração. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 18 n. 2, p. 281 – 304, 24. Curitiba: abr. 2019. Disponível em:

<https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/2647/1066>
Acesso em: 14 maio 2025.

BIZZOTTO, Eduardo Carlos; PIRES, Oliveira Sheila; CHIERIGUINI, Tony.

Incubadora de empresas: Conceituação, implantação e desafios. Brasília, ANPROTEC, 2019. Disponível em:

https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/52159/1612384751Fundamentos_Incubadoras_de_empresas.pdf. Acesso em 16 set. 2024.

BUENO, Jeferson Reis; VITARELLI, Mariana MARRARA. **Educação empreendedora no Ensino Superior: estratégias e experiências nacionais e catarinenses**. Curitiba: CRV, 2020. Acesso em: 20 set. 2024.

CARVALHO, João Teixeira Neto de. PASSOS, Rafael Hernandez Damascena dos Passos; MARTINS, Rodrigo Siqueira. **Manual de Incubadoras**. [S.l.], 2017.

Disponível em: https://portal.ifrn.edu.br/documents/1452/MAPI_-_Manual_de_Incubadoras.pdf. Acesso em: 20 set. 2024.

CAMARGO, Silvia Helena Carvalho Ramos Valladão de; CAMARGO, Eduardo Valladão Pires de; BOTELHO, Alvarena Marina; CORRÊA, Alves, Dalila. O uso de ferramentas de comunicação para anfitriões do Airbnb: perspectivas para profissionalização. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v.7, n.5, p. 1 – 15, 2021. Disponível em: 0.34117/bjdv7n5-620. Acesso em: 18 set. 2024.

CAMINHA, Lucas; COELHO, Gustavo. **Captação de recursos para startups: atualização com o marco legal das startups**. São Paulo: Grupo Almedina, 2023. Acesso em: 03 set. 2024.

CAMPELO, H. C.; FONSECA, P. R. C. F. e; FERREIRA, T. C.; SOUZA, K. A. L. de. Competências Empreendedoras: um estudo dos acadêmicos do curso de Administração de Empresas. **REVISTA FOCO**, [S. l.], v. 12, n. 2, p. 130–146, 2019.

DOI: 10.21902/jbslawjbs.v12i2.38. Disponível em:
<https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/38>. Acesso em: 10 jun. 2025.

CORREA, Cathia Petranski; LAGO, Sandra Mara Stocker. Ecosistema de inovação uma revisão sistemática da literatura Brasileira na área de administração (2009-2019). **XXIII SEMEAD Seminários em Administração**. [S.l.], 2020. Disponível em: https://login.semead.com.br/23semead/anais/resumo.php?cod_trabalho=242. Acesso em: 19 set. 2024.

CORREIA, Jesus Madalena Sandra de. **Empreendedorismo Cultural: o arquivo visto sob o objetivo de incubadora cultural/criativa**. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Ciências Documentais. Artes e letras, Universidade da Beira Interior, p. 1-151. Covilhã, 2013. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.6/1835>. Acesso em 16 set. 2024.

CROCE, Eduardo Figueiredo; KANAANE, Raul. Empreendedorismo no Brasil: tendências e perspectivas com parcerias de universidades com incubadoras de empresas. **Revista Sinergia**, v. 18, n. 1, p. 56-64, 2017. Acesso em: 14 maio 2025.

CUALHETA, Padoves Luciana. Competências Empreendedoras: Construção de uma Escala de Avaliação. **Revista de Empreendedorismo e gestão de Pequenas Empresas**. v. 9, n.2, p 158 – 180. São Paulo, 2020. Disponível em: 10.14211/regepe.v9i2.1621 Acesso em 14 maio 2025.

DE ALMEIDA, Lucas Rodrigo Santos; CORDEIRO, Eugênia de Paula Benício; DA SILVA, Josebede Angélica Guilherme. Proposições acerca do ensino de empreendedorismo nas instituições de ensino superior brasileiras: Uma revisão bibliográfica. **Revista de Ciências da Administração**, v. 20, n. 52, p. 109, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2018V20n52p109> Acesso em: 12 abr.2025.

DEPINÉ, Ágatha; TEIXEIRA, Stefani, Clarissa. **Habitats de inovação: conceito e prática**. v. 1. São Paulo, 2018. Disponível em: <https://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2018/05/HABITATS-DE-INOVACAO-conceito-e-pratica.pdf>. Acesso em: 19 set. 2024.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo para visionários, desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação**. 2.ed. São Paulo: Editora Empreende, 2019. Acesso em: 03 set. 2024.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo transformando ideias em negócios**-8a. edição. Empreende Editora, 2021. Acesso em: 12 abr. 2025.

FERREIRA, Gabriela. **Negócios de impacto**, Instituto de Cidadania Empresarial, 1. ed. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://ice.org.br/wp-content/uploads/2023/06/negocios-de-impacto-ebook-ice-v07.pdf>. Acesso em: 19 set. 2024.

FERREIRA, Maria Carolina Zanini; TEIXEIRA, Clarissa Stefani. **Pré-incubadora: Alinhamento Conceitual**. Florianópolis: VIA Estação Conhecimento, 2017.

Disponível em: <https://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2018/05/e-book-pre-incubadora.pdf>. Acesso em: 3 jun. 2025.

FERREIRA, Thiago Spiri; TASSI, Glauciene Izaltina; SILVA, Simone Rezende da; PALETTA, Francisco Carlos; ZANIZELLI, Thais Batista. Gestão do conhecimento nas incubadoras de base tecnológica internacionais. **Web of Science**, p. 1-19. Paraná, 2023. Disponível em: <https://www.eca.usp.br/acervo/producao-academica/003212120.pdf>. Acesso em: 18 set. 2024.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa**: um guia para iniciantes. Porto Alegre: Penso, 2013. Acesso em: set. 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar um projeto de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Acesso em 28 abr. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Acesso em 25 set. 2024.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). **Relatório Global GEM 2023/2024 Destaca a Necessidade de Melhorar a Educação Empreendedora em Todo o Mundo**. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report>. Acesso em: 05 set. 2024.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). **Relatório Nacional GEM Brasil 2023**. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/report/51473>. Acesso em: 7 abr. 2025.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35 n. 2, p. 57-63, 1995. Acesso em: 25 set. 2024.

GUERRA, Elaine Linhares de Assis. **Manual pesquisa qualitativa**. COPYRIGHT: Belo Horizonte, 2014. Acesso em: 25 set. 2024.

IKENAMI, Rodrigo Kazuo; GARNICA, Leonardo Augusto; RINGER, Naya Jayme. Ecossistemas de inovação: abordagem analítica da perspectiva empresarial para formulação de estratégias de interação. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 7, n. 1, p. 162-174, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.13059/racef.v7i1.232> Acesso em: 10 jun. 2025.

JÚLIO, Wagner de Oliveira; BASTOS, Izabella Carneiro. Influência de um ambiente de inovação na gestão empresarial de ecossistemas empreendedores. **Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação**, v. 9, n. 1, p. 1–20, 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/989>. Acesso em: 15

KON, Anita. Ecossistemas de inovação: a natureza da inovação em serviços. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 7, n. 1, 2016.maio 2025. DOI: <http://dx.doi.org/10.13059/racef.v7i1.170>Acesso em: 10 jun. 2025.

KRÜGER, Cristiane; JOHANN, Denise Adriana; MINELLO, Italo Fernando. Educação empreendedora: um estudo bibliométrico sobre a produção científica recente. **Navus Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 8, n. 4, p. 125-145, 2018. DOI: <https://doi.org/10.22279/navus.2018.v8n4.p125-145.722>. Acesso em: 5 jun. 2025.

LAVILLE, Christian; DIONE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999. Acesso e: 25 set. 2024.

MARCONDES, Luciana Passos; FARAH, Osvaldo Elias; CAVALCANTI, Marly. **Empreendedorismo: estratégia de sobrevivência para pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2018. Acesso em: 03 set. 2024.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014. Acesso em: 24 abr. 2025.

MARTINS, Marcelo Rezende. Relações entre atores de um ecossistema empreendedor: analisando startups e universidades de Sergipe. 2023. 129 f. **Dissertação (Mestrado em Administração)** – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2023. Disponível em: <https://ri.ufs.br/handle/riufs/18706>. Acesso em: 10 abr. 2025.

MATOS, Guilherme Paraol; TEIXEIRA, Clarissa Stefani. O que são e como são conceituados os ecossistemas de inovação. In: TEIXEIRA, Clarissa Stefani; CATAPAN Araci Hack (Org.) Ecossistemas de inovação. **Revista VIA**. 13 ed. p. 1-115, 2022. Disponível em: <https://via.ufsc.br/wp-content/uploads/revistaVIA-13ed-1-1.pdf>. Acesso em: 19 set. 2024. Acesso em: 19 set. 2024.

MATOS, Guilherme. Os diferentes tipos de ecossistemas de inovação. In: TEIXEIRA, Clarissa Stefani; CATAPAN Araci Hack (Org.). Ecossistemas de inovação. **Revista VIA**. 13 ed. p. 1-115, 2022. Disponível em: <https://via.ufsc.br/wp-content/uploads/revistaVIA-13ed-1-1.pdf>. Acesso em: 19 set. 2024.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**. 2 ed. Pearson: São Paulo: 2014. Acesso em: 19 set. 2024.

MINELLO, Italo Fernando; BÜRGER, Rafaela Escobar; KRÜGER Cristiane. Características comportamentais Empreendedoras: um estudo com Acadêmicos de administração de uma Universidade brasileira. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 10, Edição Especial, p. 72-91, 2017. DOI: 10.5902/1983465924894. Acesso em 8 jun.2025.

MIRI, Daniel Hank; MACKE, Janaína. Ecossistema de inovação e teoria das trocas sociais: uma revisão da literatura. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 30, n. 2, 2024. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/133325>. Acesso em: 8 jun. 2025.

NUNES, Alexandre Luiz; OLIVEIRA, Luciana Carvalho de. Incubadoras de empresas e o desenvolvimento regional. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 20, n. 3, p. 401–420, 2018. Disponível em: <https://rbgn.fgv.br/rbgn/article/view/3702>. Acesso em: 10 abr. 2025.

NUNES, Glaucia Rodrigues; OLIVEIRA, Sonia Regina Martins. O acesso dos empreendedores às incubadoras como uma alternativa de fomento ao desenvolvimento de novos negócios. **Brazilian Applied Science Review**. Curitiba, v. 2, n. 4, p. 1434-1450, 2018. DOI: <https://doi.org/10.34115/basr.v2i4.527A>. Acesso em: 20 set. 2024.

POLLEN PARQUE CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO. INCTech – **Incubadora Tecnológica**. Disponível em: <https://pollenparque.com.br/programas/inctech/>. Acesso em: 13 jun. 2025.

POTIN, Gabriel Augusto Gava; GRASSI, Rodrigo Augusto; BRASIL, Guilherme Henrique. Incubadoras de empresas e desenvolvimento do ecossistema de inovação: análise dos diferenciais da incubadora em rede do Instituto Federal do Espírito Santo. In: **ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA INDUSTRIAL E INOVAÇÃO**. São Paulo: 2022. p. 647–670. Disponível em: <https://www.proceedings.blucher.com.br/article-details/37233>. Acesso em: 20 abr. 2025.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Acesso em: 25 set. 2024.

QUEIROZ, Audemir Leuzinger; PARADELA, Celia Lima. Empreendedorismo, indústria criativa e economia criativa: uma evolução conceitual. **Revista Eletrônica Estácio Papyrus**, v. 4, n. 2, 2018. Disponível em: <https://doceru.com/doc/xncn8xve>. Acesso em: 12 abr. 2025.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. O suporte das incubadoras brasileiras para potencializar as características empreendedoras nas empresas incubadas. **Revista de Administração – RAUSP**. São Paulo, v.41, n.4, p.419-430, 2006. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rausp/article/view/44416/48036>. Acesso em: 14 maio 2025.

REINALDO, Melo Cristiano; PINTO, Roberto Francisco. Ecossistema de inovação social: uma revisão sistemática. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, Boa Vista, v. 16, n. 48, p. 1-27, 2023. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1044552>. Acesso em: 18 set. 2024.

SANTOS, Manoel Paulo dos; CORREIA, Neto Silva Jorge da; SOUZA, Gomes Onofre Diogo de; QUEVEDO, Franco Pacífico Andressa. Extensão universitária e educação para o empreendedorismo: o caso da Incubatec UFRPE. **Contribuciones a las ciencias Sociales**, São José dos Pinhais, v.17, n.4, p. 01-19, 2024. Disponível em: [10.55905/revconv.17n.4-018](https://doi.org/10.55905/revconv.17n.4-018). Acesso em: 16 set. 2024.

SANTOS, Renata Faria dos. **Empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Fundação Cecierj, 2019. Acesso em: 19 set. 2024.

SCHUMPETER, Joseph. **A Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Nascimento de uma revolução: a história das incubadoras e seu impacto no empreendedorismo**. [S.l.], 2023. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/nascimento-de-uma-revolucao-a-historia-das-incubadoras-e-seu-impacto-no-empreendedorismo>. Acesso em: 19 set. 2024.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil%2Cd5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 7 abr. 2025.

SILVA, Silvana Alves da. A relevância das incubadoras de empresas no mundo contemporâneo. **Revista ponto e Vírgula**. [S.l.], p. 235-251, 2009. Acesso em: 20 set. 2024.

SILVA, Edna Lucia da. MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005. Acesso em: 25 set. 2024.

SILVA, João Paulo Martins; et al. Ecosistema empreendedor: análise da contribuição de universidades na criação de empresas de base tecnológica. Contextus: **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 19, n. 11, p. 160–175, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/58733>. Acesso em: 8 abr. 2025.

SILVA, W. N.; CRESPO, A.; GIL, A. C. Aspirações e Temores de Jovens Empreendedores. **Revista Pretexto**, v. 18, n. 2, p. 48-65, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/pretexto.v18i2.350>. Acesso em: 10 abr. 2025.

SOARES, Tatiani Prestes et al. Educação empreendedora na educação básica: a perspectiva dos pais. **Imagens da Educação**, v. 11, n. 4, p. 191-212, 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/357160280_EDUCACAO_EMPREENDEDORA_NA_EDUCACAO_BASICA. Acesso em: 5 jun. 2025.

SOUZA, Aurélio Batista, Marco de. A importância das incubadoras de empresas para o desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil. **Gestão em foco**, v.11, p. 1-10, 2019. Disponível em: https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2019/03/001_A-IMPORT%C3%82NCIA-DAS-INCUBADORAS-DE-EMPRESAS-PARA-O-DESENVOLVIMENTO-DO-EMPREENDEDORISMO-NO-BRASIL.pdf. Acesso em: 19 set. 2024.

SOUZA, Francisco Wenderson Pereira de; NASCIMENTO, Daniel Teotonio. Incubadoras de empresas de bases tecnológicas no Brasil: uma revisão da literatura dos últimos 10 anos. **Revista Orbis Latina**, v. 14, n. 2, 2024. Disponível em: <https://revistas.unila.edu.br/orbis/article/view/4764>. Acesso em: 20 abr. 2025.

START PRÉ-INCUBADORA. **Sobre a Start Pré-incubadora**. Disponível em: <https://www.startpreincubadora.com.br/sobre#:~:text=Sobre%20a%20Start%20Pr%C3%A9%2Dincubadora,o%20desenvolvimento%20de%20ideias%20inovadoras>. Acesso em: 3 jun. 2025.

TOSTA, Humberto Tonani; TONIN, Graziela Simone; PEGORARO, Raquel Aparecida; TRENTIN, Tatieli. Ecosistema de Empreendedorismo e inovação: um estudo na região do Desbravalley. In: TOSTA, Humberto Tonani; CASSOL, Alessandra; TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani; VITARELLI, Mariana Marrara; BUENO, Jefferson Reis (Org.). **Desenvolvimento de ecossistemas de empreendedorismo e inovação: desafio e perspectivas práticas**. Curitiba: CRV, 2020. Acesso em: 19 set. 2024.

UFFS. **INNE Incubadora de negócios**. Santa Catarina, 2025. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/campi/chapeco/cursos/graduacao/administracao/inne/inicio>. Acesso em: 05 maio 2025.

UNISENAI. **Sobre nós**. Santa Catarina, 2024. Disponível em: https://unisenaisc.com.br/sobre_nos/. Acesso em: 05 maio 2025.

UNOCHAPECÓ. **Transformando boas ideias em grandes negócios**. Santa Catarina, 2025. Disponível em: <https://www.unochapeco.edu.br/inctech/info/apresentacao-9>. Acesso em: 05 maio 2025.

UNOESC. **Na UNOESC respiramos inovação**. Santa Catarina, 2025. Disponível em: <https://www.unoesc.edu.br/i-nova-unoesc/>. Acesso em: 05 maio 2025.

APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados: roteiro da entrevista

Roteiro da entrevista semiestruturada, realizada via Google Meet com os gestores das incubadoras de Chapecó.

Informações Institucionais e Históricas:

1. Quando a incubadora surgiu? (História)
2. Qual é a missão principal da incubadora?
3. Quais foram os maiores desafios enfrentados pela incubadora desde sua criação?
4. Do seu ponto de vista como gestor, como as incubadoras têm contribuído para a geração de novos negócios?

Estrutura e Recursos

5. Quais recursos físicos estão disponíveis para as empresas (espaço de escritório, laboratórios, equipamentos, etc.)?
6. Quantas pessoas fazem parte da incubadora?

Processo de Incubação (link edital)

7. Como é o processo de incubação (desde a submissão até a aprovação)?
8. Quais são os critérios utilizados para a seleção desses empreendimentos?
9. Que tipos de empreendedorismos são aceitos para o processo de incubação?
10. Quais são as diferentes fases do processo de incubação na incubadora?
11. Quanto tempo, em média, cada empresa permanece incubada?
12. Que tipo de apoio é fornecido durante cada fase da incubação?

Apoio ao Empreendedor

13. Quais ações são desenvolvidas na incubadora para promover o desenvolvimento de novos negócios?
14. Como a incubadora ajuda os empreendedores a desenvolver seus produtos ou serviços?
15. Como a incubadora ajuda os empreendedores a estabelecer contatos valiosos?
16. A incubadora facilita a formação de parcerias entre startups e outras empresas ou instituições? Se sim, como?

17. A incubadora oferece algum tipo de apoio financeiro (investimento, subsídios, acesso a fundos, etc.)?
18. Que outros serviços a incubadora oferece, como apoio jurídico, contábil, de marketing, etc.?

Empresas Incubadas

19. Quantas empresas estão incubadas no momento e quantas pessoas fazem parte de cada empresa?

ANEXO A – Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)

O PAPEL DAS INCUBADORAS NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS: UM ESTUDO SOBRE AS INCUBADORAS DA CIDADE DE CHAPECÓ

Prezado participante,

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa: O Papel das Incubadoras no Desenvolvimento de Novos Negócios: Um Estudo Sobre as Incubadoras da Cidade de Chapecó.

Desenvolvida por Jaqueline Bortolança, discente de graduação em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Campus de Chapecó, sob orientação do Professor Dr. Humberto Tonani Tosta.

O objetivo central do estudo é: compreender o papel das incubadoras no crescimento e desenvolvimento de novos negócios.

O convite a sua participação se deve ao seu papel como gestor de uma incubadora de empresas, sendo diretamente responsável pelo apoio e desenvolvimento de novos negócios. Sua experiência e conhecimento sobre os desafios, estratégias e impactos das incubadoras são fundamentais para este estudo. A sua contribuição permitirá uma análise mais aprofundada sobre como essas instituições promovem o crescimento e a sustentabilidade dos empreendimentos incubados, auxiliando na construção de um panorama mais preciso sobre o tema.

Sua participação não é obrigatória e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como desistir da colaboração neste estudo no momento em que desejar, sem necessidade de qualquer explicação. Você não será penalizado de nenhuma maneira caso decida não consentir sua participação, ou desista da mesma. Contudo, ela é muito importante para a execução da pesquisa. Você não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa nesta pesquisa, sendo sua participação voluntária.

Serão garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas. Qualquer dado que possa identificá-lo será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa e o material armazenado em local seguro. A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar do pesquisador informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste Termo.

A sua participação consistirá em responder um questionário, por meio de uma

entrevista, que aborda questões sobre o papel das incubadoras no desenvolvimento de novos negócios. O tempo de duração da entrevista é de aproximadamente 40 (quarenta) minutos. A entrevista será gravada somente para a transcrição das informações e somente com a sua autorização.

Assinale a seguir conforme sua autorização:

Autorizo gravação Não autorizo gravação

As entrevistas serão transcritas e armazenadas, em arquivos digitais, mas somente terão acesso às mesmas o pesquisador e sua orientadora. Ao final da pesquisa, todo material será mantido em arquivo, físico ou digital, por um período de cinco anos.

O benefício relacionado com a sua colaboração nesta pesquisa é contribuir para o entendimento do funcionamento das incubadoras, bem como, melhoria na compreensão dos desafios e oportunidades enfrentados por novos negócios que passam pelas incubadoras de Chapecó. O estudo também pode gerar benefícios indiretos, quando contribui positivamente com a literatura acadêmica sobre empreendedorismo e inovação.

A participação na pesquisa poderá causar riscos como cansaço ou desconforto ao responder às entrevistas. Também existe o risco de exposição de informações sobre suas estratégias e operações empresariais. Para minimizar os riscos, haverá garantia de confidencialidade dos dados coletados, o consentimento informado será obtido antes das entrevistas. O participante poderá interromper sua participação a qualquer momento sem justificativa. Caso haja a ocorrência de algum risco, as seguintes medidas serão tomadas: interrupção imediata da entrevista se o participante manifestar desconforto e disponibilização de suporte psicológico se necessário. Caso algum risco identificado se concretize às incubadoras e instituições envolvidas serão comunicadas imediatamente. Por fim, os riscos mencionados são coerentes com o uso de entrevistas semiestruturadas,

Os resultados serão divulgados em eventos e/ou publicações científicas mantendo sigilo dos dados pessoais.

Caso concorde em participar, uma via deste termo ficará em seu poder e a outra será entregue ao pesquisador. Não receberá cópia deste termo, mas apenas uma via. Desde já agradecemos sua participação!

CAAE: 86695125.2.0000.5564

Número do Parecer de aprovação no CEP/UFFS: 7.445.694

Data de Aprovação: Chapecó 17 de março de 2025.

Assinatura do Pesquisador Responsável

Contato profissional com o(a) pesquisador(a) responsável: Professor Dr. Humberto Tonani Tosta.

Tel: (49) 99923-3868

E-mail: humberto@uffs.edu.br

Endereço para correspondência: Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS, Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul, CEP 89815-899 - Chapecó - Santa Catarina – Brasil

Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS:

Telefone: (49) 2049-3745

E-mail: cep.uffs@uffs.edu.br

Endereço para correspondência: Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS - Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS, Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul, CEP 89815-899 Chapecó - Santa Catarina – Brasil)

Declaro que entendi os objetivos e condições de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Nome completo do (a) participante:

Assinatura:
