

# **A CONTRIBUIÇÃO DAS INCUBADORAS DE EMPRESAS PARA OS CLUSTERS DE BIRIGÜI, LIMEIRA E FRANCA.**

Autores: Daniela Mary Sakamoto, Denize Almeida Miashiro, Fernando Di Sandro Fernandes, Ulysses Coelho Carvalho

Professor Orientador: Alexandre Nabil Ghobril

## **RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo verificar as relações entre as empresas incubadoras e os clusters regionais. Utilizou-se pesquisa qualitativa, com base na análise de incubadoras localizadas junto aos Arranjos Produtivos Locais de Birigui, Limeira e Franca. A coleta de dados foi feita através de entrevistas em profundidade com os dirigentes das Incubadoras. A análise dos resultados mostra a existência de laços informais e grande potencial de contribuição mútua. Percebe-se uma atuação independente das incubadoras na seleção de projetos, subestimando a potencial demanda por tecnologia e fornecimento para a cadeia de suprimentos do APL. Todavia, há cooperação e sinergia em alguns processos operacionais, como capacitação de empreendedores e apoio para participação em feiras. Verifica-se a necessidade de maior integração entre as diferentes esferas do poder público, associações locais e FIESP que, a partir de um planejamento integrado e programas cooperativos, pudessem potencializar os resultados obtidos pelas ações individuais.

**Palavras-chave: incubadoras, clusters, desenvolvimento regional**

## **INTRODUÇÃO**

Nos últimos anos observa-se na economia brasileira uma notável aceleração do movimento de empreendedorismo. Muito já foi discutido sobre sua importância, e os estudos feitos na área expuseram como o papel do empreendedor não só o de fundador de novas empresas, mas sim como o fator e uma ferramenta de grande importância para o crescimento da economia nacional (CHIAVENATO, 2002).

Dentre os vários agentes de desenvolvimento econômico regional e de fomento ao empreendedorismo, podem ser destacados no Brasil algumas peças-chave para o sucesso empresarial dos empreendedores. Por sua relevância, destaca-se em primeira análise o projeto das Incubadoras de Empresas. Tendo em vista a grande mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil, é notável a importância do suporte fornecido pelas Incubadoras no paradigma econômico nacional, uma vez que propiciam um apoio significativo para que novos negócios sobrevivam em um cenário conturbado e adverso como o brasileiro.

O trabalho dessas Incubadoras de Empresas vem sendo amplamente observado como fator influente nos sistemas produtivos de nosso país desde o início da década de 80, quando – a exemplo do resto do mundo - começou a ser instituída uma nova política de incentivos a zonas de criação de empregos que abrange principalmente pequenos negócios (BIRCH apud GUIMARÃES e VERSIANI, 2003b). Elas propiciam um ambiente projetado para abrigar cada empresa incubada, equipamentos e estruturas necessárias de suporte compartilhadas, como telefonia, Internet, fax e suporte administrativo; conta também com uma assessoria em marketing, finanças, jurídico, etc, muitas vezes terceirizada pelas incubadoras de empresas e que não poderiam ser utilizadas por empreendedores que ainda estão ingressando no mercado. Tais

ações de apoio alavancaram o movimento de empreendedorismo rapidamente no Brasil, tornando natural que sistemas de suporte aos empreendedores – representados pelas incubadoras de empresas (DORNELAS 2002) - tivessem notável crescimento em algumas regiões do Estado de São Paulo.

Entra em cena, devido a fatores geográficos, o segundo agente de desenvolvimento econômico regional a ser destacado dentro da área de empreendedorismo: o cluster, que é caracterizado por ser um notório sistema no qual empresas do mesmo setor, próximas umas às outras, passam a obter vantagens competitivas tanto no mercado nacional quanto no internacional. Estima-se atualmente que o número destes clusters estaria entre 200 e 300 espalhados em todo o país; sendo incerto, porém o seu número exato (OTONI, 2003).

Ambos os focos de estudo – as Incubadoras de Empresas e os clusters produtivos – são separadamente muito abordados na literatura teórica e empírica, existindo extenso material para pesquisa sobre cada assunto. São, porém, pouco estudados quando tratados uns em relação aos outros. Encontra-se, portanto, relevância em um estudo que traz a verificação das contribuições que podem existir ao se instalar uma Incubadora de Empresas na região geográfica de um cluster, pois fazê-lo significa primeiramente obter um aprofundamento do conhecimento sobre a atuação das Incubadoras de Empresas, sobre as ações de incentivo ao empreendedorismo e fornecimento de suporte e de ferramentas àqueles que desejam abrir seu próprio negócio; ou ainda àqueles que desejam expandir suas atividades ou desenvolver novas idéias de produtos e serviços. Significa também realizar um estudo do vínculo que pode existir entre Incubadoras de Empresas e clusters, os benefícios advindos dessa relação e aprimoramentos que as Incubadoras podem oferecer à cadeia produtiva e a região nas quais estão instaladas, percebendo benefícios tanto socioeconômicos à cidade onde estão os clusters, quanto técnicos às empresas que fazem partes dos mesmos.

Para desenvolver esta pesquisa, foram escolhidos três clusters nos quais foram consolidados projetos de Incubadoras de Empresas com sucesso; notoriamente, os clusters das cidades de Birigüi, Limeira e Franca, baseando-se essa escolha em suas relativas proximidades em relação à capital do Estado de São Paulo (facilitando assim, a coleta dos dados), à liderança dos mesmos em seus setores produtivos e à importância econômica que possuem para a região onde estão instalados.

Por fim, tendo em vista como objetivo de estudo desta pesquisa, o efeito causado pela instalação de empresas incubadoras nos clusters de Birigüi, Limeira e Franca, a visão do gestor da Incubadora quanto ao vínculo existente entre eles e os benefícios advindos desta relação tanto para o empreendedor quanto para a comunidade, foram realizadas entrevistas diretas com os responsáveis pela administração das Incubadoras de Empresas instaladas nestes clusters, tentando-se responder ao seguinte problema de pesquisa:

“QUAL É A CONTRIBUIÇÃO DAS EMPRESAS INCUBADORAS PARA O DESENVOLVIMENTO DOS CLUSTERS DE BIRIGÜI, LIMEIRA E FRANCA?”

## **Clusters**

Segundo a Confederação Nacional da Indústria (CNI, 1998), a definição conceitual de *cluster* é a aglomeração de empresas em determinada área geográfica que possuem um certo nível de interação entre si. Esse conceito é complementado por Neto (2000), que expõe em sua obra o fato de ser importante observar que os *clusters* apenas são formados quando os aspectos setorial e geográfico estão concentrados. De outra forma, o que se obteria seria apenas uma organização de produção em setores de geografias dispersas.

Porém é difícil, na prática, caracterizar um *cluster* desta maneira, uma vez que sistemas produtivos nem sempre podem ser considerados dispersos ou aglomerados (*clustered*). Desta forma, entende-se que os limites entre essas categorias nem sempre são nítidos (NETO, 2000).

Outro determinante da condição de *cluster*, apresentado por diversos autores (NETO, 2000; IGLIORI, 2001; SEBRAE 2005), é o fato das empresas constituintes de um aglomerado de empresas obterem vantagens competitivas decorrentes das ações sinérgicas e interativas dentro da formação, podendo usufruir desta condição para melhor se posicionarem no mercado. Segundo Porter (1998):

Então, o que se tem como fato por muitos autores (SUZIGAN et al., 2001; CNI, 1998; NETO, 2000) é que as empresas integrantes dos aglomerados têm como modo de operação a manutenção de um equilíbrio saudável entre competição e colaboração. Ao mesmo tempo em que usufruem da vantagem oferecida pela eficiência coletiva – fenômeno ocasionado pela sinergia e interatividade das empresas (IGLIORI, 2001) – essas empresas mantêm a competitividade, deixando o seu mercado mais transparente e incentivando a rivalidade.

Tal como observado, "dada a complexidade de padrões de interação em *clusters*, (...) é impossível formular uma definição precisa de cluster ou estabelecer uma separação clara entre aglomerações puras e *clusters* complexos, com fortes externalidades" (ALTEMBURG & MEIER-STAMER apud SUZIGAN et al., 2001). Ou seja, mais uma vez é indicada a dificuldade que se tem atualmente de se constatar claramente o que determina um *cluster*.

Ainda segundo Iglori (2001), com o objetivo de se implementar políticas para a formação de *clusters* em países como Brasil, Altemburg e Meier-Stamer (op. cit.) em 1999 elaboraram uma classificação que dividiu os *clusters* em três tipos: de subsistência de pequenas e médias empresas; avançados e diferenciados com produções em grande escala e de corporações transnacionais.

Iglori (2001) segue expondo que os *clusters* de subsistência são aqueles que produzem bens de baixa qualidade, voltados apenas para o mercado nacional, oferecem poucas barreiras a novas empresas entrantes e possuem especialização e cooperação entre empresas baixas. Os *clusters* avançados, por sua vez, envolvem empresas de tamanhos e características diferentes, que se estruturam no processo de substituição de produtos importados. Eles possuem também produtos padronizados e tecnologia avançada, voltando-se para grandes mercados.

Por fim, os *clusters* de corporações transnacionais produzem bens com tecnologias avançadas voltando sua produção para mercados internacionais. Os setores em que se instalam oferecem grandes barreiras à entrada, dificultando fortemente a participação de empresas locais (IGLIORI, 2001).

Nesta pesquisa serão estudados três *clusters* em especial, o de, Birigui, Limeira, e Franca, os quais serão avaliados para verificar a contribuição das incubadoras.

## **Incubadora**

Segundo o sítio Gera Negócio (2005), incubadora de empresas é um local onde o micro e pequeno empreendedor pode desenvolver seu negócio, durante um determinado tempo, para depois seguir para o mercado, esta sendo uma definição simplificada de uma incubadora.

Salomão (1998a) acrescenta dizendo que a incubadora de empresas “é um projeto voltado para estimular a criação de novos negócios, baseados em tecnologias inovadoras, preferencialmente nas áreas de Instrumentação, Biotecnologia, Lazer, Química, Materiais, Informática, Mecânica, Meio Ambiente e aplicações Técnicas Nucleares”.

No sítio da ANPROTEC a definição vai ao encontro de Lalkaka & Bishop mencionando a importância de amparar o estágio inicial de empresas nascentes que se enquadram em determinadas áreas de negócios. Elas podem ser definidas como um ambiente flexível e encorajador no qual são oferecidas facilidades para o surgimento e o crescimento de novos empreendimentos. Nadas *apud* Dornelas (2002) ressalta que devido ao suporte administrativo centralizado é possível controlar os custos pelos serviços prestados consultorias e treinamentos para cada incubado.

Dornelas (2002) cita a National Business Incubation Association (NBIA,2000), entidade que representa o movimento de incubadora de empresas nos Estados Unidos, “essas incubadoras catalisam o processo de início e desenvolvimento de um novo negócio, provendo os empreendedores com toda expertise necessária para gerenciar suas empresas, estabelecendo redes de contatos e ferramentas que farão seus empreendimentos atingirem o sucesso” (RICE *apud* DORNELAS, 2002).

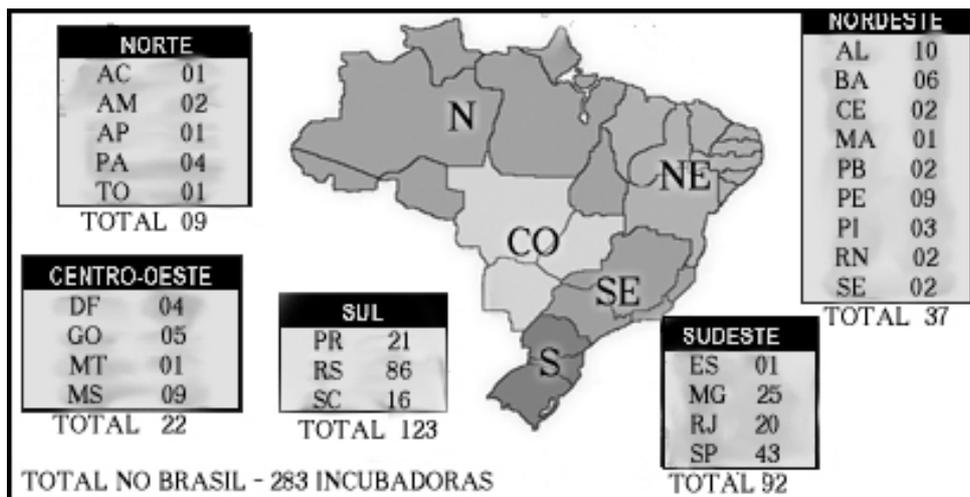
O Ministério da Ciência e Tecnologia – MTC participa do PNI (Programa Nacional de Apoio a Incubadoras de Empresas) que define a incubadora como um mecanismo que estimula a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas que apresenta três principais tipos: Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica: onde os processos, produtos e serviços são gerados de resultados de base tecnológica; Incubadora de Empresas dos Setores Tradicionais: que abriga empresas ligadas a setores tradicionais da economia, mas que tem alto nível de tecnologia empregada; Incubadora de Empresas Mistas: abrigoando os dois tipos relacionados acima.

Além de muitos fatores para a constituição de uma empresa os problemas gerenciais são os maiores obstáculos enfrentados, assim com o auxílio da incubadora os problemas encontrados na fase inicial são solucionados em conjunto. A maioria desses problemas se refere às dificuldades de planejamento, acesso a capital e desconhecimento das habilidades necessárias ao empreendedor para obter sucesso, que são esclarecidos dentro do ambiente das incubadoras de empresas (HAYHOW, 1995; ALLEN & WEINBERG, 1988 *apud* DORNELAS, 2002).

### **Incubadoras como agentes de desenvolvimento econômico social**

Segundo Dornelas (2002), as incubadoras de empresas assumem importante papel como agentes do desenvolvimento econômico regional e como participantes do processo de formação de empreendedores e empresas. Pelo fato de abrigarem empresas emergentes em sua fase inicial, as incubadoras catalisam o processo empreendedor, sendo a ponte entre a concepção e a consolidação da empresa no mercado. Muitas empresas graduadas (que já passaram por uma incubadora) de sucesso dificilmente atingiriam o patamar em que se encontram caso não tivessem passado por uma incubadora de empresas.

De acordo com dados da ANPROTEC (2005a), a entidade que cadastra e ajuda a maioria das incubadoras do país, existem 283 delas espalhadas pelo território nacional conforme a figura 1:



**Figura 1** - Incubadoras em operação - distribuição regional

Fonte: Anprotec, 2005b, p. 3.

Juntas elas estão gerando mais de mil novas empresas, centenas de produtos em potencial e geram em média 7 mil empregos. O que mais impressiona, porém, não é a radiografia atual, mas sim o fato de que essa forma de organização entre empreendedores experimentou uma explosão nos últimos anos. “Esse é ainda um fenômeno no Brasil, embora nos últimos anos ele tenha ganhado muita importância”, diz Vinícios Lummertz, diretor técnico do Sebrae nacional.

Segundo Barros (2003) as incubadoras de empresas sejam elas tecnológicas, clássicas ou mistas, são importante instrumento econômico e social. A geração de postos de trabalho, por meio do processo de incubação de empresas constitui-se em uma maneira racional de utilização dos recursos públicos e, além disso, contribui para a distribuição de renda mais igualitária.

Um artigo publicado por Barros (2003) na revista Problemas Brasileiros, pode ser usado como exemplo da importância das incubadoras no desenvolvimento econômico-social.

### **Fatores críticos para o sucesso de uma incubadora de empresas**

Para Salomão (1998b), o sucesso da incubadora está na geração de empresas auto-sustentáveis, mediante a aplicação de conhecimentos técnicos e científicos na condução do negócio. Por este motivo a gestão do processo de incubação precisa estar em constante evolução e aprimoramento das ferramentas da capacitação empresarial e tecnológica. Os atuais índices de sucessos de empresas graduadas em incubadoras seriam ainda melhores, se houvesse linhas de financiamento para micro e pequenas empresas, compatíveis com suas necessidades. O sistema tributário brasileiro e a ausência de linhas de crédito viáveis para micro e pequenas empresas constituem-se nos maiores entraves de desenvolvimento econômico e social. O sucesso das empresas depende, não só de variáveis técnicas e econômicas, mas também dos aspectos culturais ligados ao perfil do empreendedor e ao desenvolvimento do espírito capitalista.

Dornelas (2002) entende como fatores críticos para o sucesso de uma incubadora dez variáveis:

- A expertise local em administração de negócios é algo que precisa estar disponível às empresas emergentes, para que estas possam conquistar o sucesso. O acesso a financiamentos e investimentos é algo difícil para as empresas emergentes, sobretudo pela falta de uma cultura de investimentos de risco em negócios de alto potencial no país, mas se sabe que capital para essas empresas poderem crescer e saírem da incubadora com condições de competir no mercado.

- Suporte e assessoria financeira providos por uma incubadora ajudam a empresa incubada a gerenciar o fluxo de caixa diário e, ainda, otimizar o orçamento do negócio que, na maioria das vezes, é bastante reduzido para empresas em estágio inicial de desenvolvimento.
- Suporte da comunidade é muito importante para o crescimento e a afirmação de uma incubadora de empresas, que deve refletir o esforço feito por sua comunidade para a diversificação da economia, criação de empregos, incentivos ao desenvolvimento do empreendedorismo etc.
- Rede estabelecida de empreendedorismo significa o envolvimento dos vários agentes que fazem o processo empreendedor ocorrer, ou seja, as universidades (institutos de pesquisa e desenvolvimento, educação de negócios, profissionais qualificados), suportes local e estadual, (associação comerciais e industriais, escritórios municipais e estaduais de auxílio aos empreendedores, leis de incentivos às empresas e empreendedores), suportes profissionais, fornecedores, clientes, grandes empresas de uma determinada área etc.
- A existência de um ensino de empreendedorismo talvez seja um dos principais fatores que determinarão o sucesso de uma incubadora de empresas em certa região. Sem empreendedores, não há incubadoras de empresas.
- A necessidade de se criar a percepção do sucesso constitui um fator importante e intangível para o desenvolvimento adequado de uma incubadora de empresas. Isso pode ajudar a inserir a incubadora como elemento definitivo e importante para a comunidade e posicionar as empresas incubadas no mercado.
- O processo de seleção de empresas incubadas pode não parecer, mas é crítico para o sucesso da incubadora. Um processo mal formulado pode levar a incubadora a admitir empresas que não estão condizentes com sua missão, contrariando seu negócio e trazendo muitos problemas futuros.
- Os vínculos com universidades e/ou centros de pesquisa são importantes para que a incubadora de empresas fortaleça o seu negócio, mesmo que sejam vínculos informais.
- Um programa de metas com procedimentos e políticas claras é essencial para qualquer tipo de negócio. Como uma incubadora de empresas depende de vários outros agentes, deve possuir uma maneira de prestar contas a estes e ser avaliada em função do cumprimento de metas estabelecidas para seu negócio.

Independente das variáveis estudadas como fatores críticos serem ou não iguais entre os autores, para Gomes (2002) um dos pontos mais críticos para uma incubadora é perceber que ela não é simplesmente um condomínio de empresas e que ela não é totalmente independente.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa, de caráter qualitativo, busca compreender a interação entre duas variáveis complexas (empresas incubadoras e clusters no Estado de São Paulo). O presente trabalho caracteriza-se como uma pesquisa exploratória.

O objetivo geral desta pesquisa é verificar a contribuição atribuída à atuação de empresas incubadoras para o desenvolvimento dos *clusters* de Birigui, Limeira e Franca. Os objetivos específicos são :

- Verificar a existência de vínculo entre Incubadoras de Empresas e os *clusters* de Birigui, Limeira e Franca.
- Levantar as contribuições diretas que as Incubadoras de Empresas proporcionam aos *clusters* estudados.

- Verificar, na visão do gestor, quais são as contribuições socioeconômicas que as Incubadoras de Empresas oferecem aos *clusters* pesquisados.
- Verificar, na visão do gestor, se existe uma tendência de abertura de Incubadoras de Empresas, ou projetos de apoio, em *clusters*.

Para este trabalho foi definido que o tipo de amostragem é o não-probabilístico por conveniência para a amostra de empresas incubadoras, sendo esta representada pela Incubadora de Empresas de Franca, Incubadora de Empresas de Limeira e Incubadora de Empresas de Birigui, todas localizadas no Estado de São Paulo.

A coleta de dados foi feita através de entrevistas em profundidade e semi-estruturadas com os gestores das Incubadoras de Empresas da amostra. As entrevistas foram realizadas de forma presencial, sendo a entrevista com o gestor da Incubadora de Empresas de Limeira contando com a participação de todos os integrantes do grupo, a entrevista com o gestor da Incubadora de Empresas de Franca com apenas dois membros do grupo e com o gestor da Incubadora de Empresas de Birigui com outros dois membros do grupo. Os encontros foram agendados previamente e realizados nos locais de trabalho dos gestores das Incubadoras, tendo estas ocorridas entre os dias 21 e 22 de Outubro de 2005.

De acordo com as recomendações de Martins (2000), foram estabelecidas três etapas do processo de análise de conteúdo: pré-análise; descrição analítica; interpretação inferencial. Para a pré-análise foram coletadas entrevistas realizadas presencialmente com os respectivos gestores das Incubadoras de Empresas de Birigui, Franca e Limeira, sendo estas gravadas, e posteriormente pré-analisadas por cada membro do grupo, no qual cada um estabeleceu pré-categorias de classificação das respostas fornecidas pelos entrevistados e realizou uma pré-tabulação das categorias levantadas. Na descrição analítica foi realizado um estudo aprofundado das entrevistas, orientado pelos objetivos específicos e referencial teórico, no qual, através de uma discussão em grupo, extraiu-se como unidade de análise o tema implícito nas respostas às perguntas efetuadas aos entrevistados. O passo seguinte decorreu do cruzamento das pré-categorizações das entrevistas realizadas por cada membro do grupo a fim de se extrair uma categorização comum que correspondesse às respostas dos entrevistados e aos temas de estudo implícito nos objetivos específicos. Em seqüência foi construída uma categorização final, esta sendo revista pelos membros do grupo a fim aglutinar as variadas categorias de respostas obtidas anteriormente, com o objetivo de assim gerar uma categorização final, resumida e que atendesse às necessidades da pesquisa. Por fim na interpretação inferencial, a partir da categorização final das entrevistas, os conteúdos foram revelados em função dos objetivos de estudo deste trabalho.

## CONCLUSÃO

Esta pesquisa avaliou a contribuição gerada pela operação de empresas incubadoras nos *clusters* de Birigui, Limeira e Franca, bem como a visão do gestor da Incubadora quanto do vínculo existente entre eles e os benefícios advindos desta relação, tanto para o empreendedor, quanto para a comunidade.

De uma maneira mais ampla, o estudo procurou descobrir a existência de relação entre a operação de uma Incubadora de Empresas no entorno de um *cluster* e a formação de um vínculo entre os agentes do mesmo. Portanto, descobrir qual é a contribuição das empresas incubadoras para o desenvolvimento dos *clusters* de Birigui, Limeira e Franca.

Neste contexto, procurou-se verificar a existência de vínculo entre Incubadoras de Empresas e os *clusters* da amostra, levantar as contribuições diretas que as Incubadoras de Empresas

proporcionam aos *clusters* estudados, bem como verificar, na visão do gestor, quais são as contribuições socioeconômicas que as Incubadoras de Empresas oferecem aos *clusters* pesquisados e também verificar, na visão do gestor, se existe uma tendência de abertura de Incubadoras de Empresas, ou projetos de apoio, em *clusters*.

Foi definida como variável dependente o desenvolvimento dos *clusters* de Birigui, Limeira e Franca. e como a variável independente as empresas incubadoras, sendo a instalação desta em um *cluster* condição ou a causa para um determinado efeito ou consequência. Entretanto ao término da pesquisa constatou-se que a direção da casualidade não está absolutamente definida, podendo ora assumir o papel da variável dependente, ora da variável independente nessa relação.

O estudo mostrou que, tal como apontado no referencial teórico, existe de fato um vínculo, mesmo que este não seja formalmente reconhecido, entre os *clusters* de Birigui, Limeira e Franca e as Incubadoras de Empresas instaladas nestas cidades, podendo ser observado que há um relacionamento entre ambos identificado como o notável crescimento de empresas pós-incubadas agregado ao trabalho em equipe entre as Incubadoras e agentes dos *clusters*, tais como os sindicatos e representantes de cada setor produtivo, através da promoção e participação em feiras e encontros, também fornecendo cursos de aprimoramento aos pequenos empresários.

Puderam ser levantadas também algumas contribuições diretas proporcionadas pelas Incubadoras de Empresas aos *clusters* tais como, por exemplo, a orientação fornecida aos empreendedores em feiras e negociações, consultoria em várias áreas de gestão, tais como financeira, marketing e tributária, além de fornecer treinamento, cursos e palestras aos empreendedores. A Incubadora também age como agente facilitador e parceiro do empreendedor, uma vez que realiza a intermediação entre instituições financeiras e pequenos empresários para terem acesso mais fácil ao crédito, realiza a inscrição e promove a participação dos empreendedores em feiras, auxiliando-os no desembaraço aduaneiro e negociação internacional de seus produtos.

Uma vez que o empreendedor decide participar com seu negócio ou projeto da Incubadora, ele obrigatoriamente terá que seguir todos os ritos e preencher os requisitos legais para a inscrição jurídica de sua empresa, tornando assim a Incubadora um importante agente incentivador da formalização de empresas.

Verificou-se também que as Incubadoras, apesar de terem de atender aos mais variados tipos de projetos e empreendimentos, possuem critérios de seleção cuja iniciativa reflete na abertura de empresas voltadas para o *cluster*, contribuindo diretamente devido à inserção de empresas, graduadas, de toda a cadeia de produção no *cluster*, regionalizando a produção da maior parte dos insumos necessários para a fabricação dos produtos de cada setor. A partir deste fato pode-se concluir, corroborando o exposto no referencial teórico, que uma das contribuições indiretas das Incubadoras possui um cunho social, pois contribui para a geração de empregos através da inserção de novos empreendimentos nas regiões nas quais estão instaladas, combatem a informalidade, captam renda para a cidade, além de contribuírem com a capacitação do empresariado, elevando o grau de sucesso das empresas nascentes.

Constatou-se também que os gestores das Incubadoras de Empresas possuem um papel importante e contribui diretamente para o *cluster* na forma de realizar a preparação e conscientização do empreendedor incubado em relação à importância de se firmar parcerias com as demais empresas do *cluster* para poderem assim melhor competir internacionalmente, fazendo frente aos produtos concorrentes importados e também elevando as exportações do setor.

A partir das entrevistas realizadas, pôde-se concluir que, na visão dos gestores das Incubadoras de Empresas, o papel exercido por estas, tanto no Estado de São Paulo, quanto também no Brasil é de grande importância, uma vez que apóiam diversos projetos que capacitam novos empreendedores, colocando empresas mais competitivas no mercado e contribuindo, desta

maneira, para a geração de empregos e renda para o país. É citada também a importância de cada cidade de médio porte possuir uma Incubadora de Empresas, pois estas facilitam a abertura de novos negócios por meio de um apoio estruturado ao empreendedor, o qual possui dentro de uma Incubadora tanto o aparato físico quanto também suporte de planejamento que muitos não podem usufruir por não terem condições financeiras para obter tal serviço de consultorias especializadas.

Entretanto, apesar dos benefícios levantados anteriormente, constatou-se que, sob a ótica dos gestores das Incubadoras de Empresas, não se pode afirmar existir uma tendência de abertura de Incubadoras em *clusters*, alguns argumentando que ainda não existe uma “cultura” que demonstre a importância de se ter uma Incubadora inserida em um *cluster*.

O grupo também constatou a necessidade de uma aproximação e conseqüente parceria entre projetos de APL e Incubadoras de Empresas, uma vez que o trabalho em conjunto em uma cidade possibilitaria que uma complementasse o trabalho desenvolvido pela outra, com a Incubadora iniciando novos empreendimentos na região e o projeto de APL dando continuidade e apoio a essas empresas, conseqüentemente reduzindo ainda mais a mortalidade das mesmas e tornando-as cada vez mais competitivas.

Apoiado em tudo o que foi exposto anteriormente, constatou-se o vínculo entre as Incubadoras de Empresas e os *clusters* de Birigui, Franca e Limeira, contribuindo de forma direta e indiretamente para o desenvolvimento dos mesmos.

Devido à escassez de pesquisas empíricas sobre o tema no Brasil, sugere-se a realização de maiores estudos que aprofundem o conhecimento a respeito das Incubadoras de Empresas e sua relação com *clusters* e demais projetos relacionados a empreendedorismo, tal como os Arranjos Produtivos Locais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A.; KUMAR, V.; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro (Trad.). **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ALJ - Associação Limeirense de Jóias. Disponível em: <<http://www.alj.org.br>>. Acesso em: 05 abr 2005.

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br>>. Acesso em: 23 mar. 2005a.

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas. **Panorama 2004**. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br/arquivo-pdf/panorama%20final.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2005b.

BARROS, Carlos Juliano. **Rede solitária**. Revista Problemas Brasileiros, São Paulo – núm. 358: 01 jul 2003. Disponível em: <<http://intranet.sp.sebrae.com.br>> Acesso em: 24 mar 2005.

CASSIOLATO, José E. e LASTRES, Helena M.M. **Arranjos e Sistemas Produtivos Locais na Indústria Brasileira**. Rio de Janeiro, 2001. Disponível em: <[http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/arranjos\\_e\\_sistemas\\_produtivos\\_locais\\_na\\_industria\\_brasileira.pdf](http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/arranjos_e_sistemas_produtivos_locais_na_industria_brasileira.pdf)> Acesso em: 22 out 2005.

CEDEPLAR – Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional da UFMG. Disponível em: <<http://www.cedeplar.ufmg.br/download/wilson%20suzigan.pdf>>. Acesso em 19 abr. 2005.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo : dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2004.

CONFEDERAÇÃO Nacional da Indústria. **Agrupamentos (clusters) de pequenas e médias empresas: uma estratégia de industrialização local**. Brasília: CNI, 1998.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CROCCO, Marco Aurélio, et. al. **Metodologia de Identificação de Arranjos Produtivos Locais em Potencial**. Minas Gerais: 2003. Disponível em: <<http://www.cedeplar.ufmg.br/pesquisas/td/TD%20212.pdf>> Acesso em: 05 nov 2005.

DANTAS, Vera. **Sebrae quer estimular setores estratégicos**. O Estado de S. Paulo, São Paulo: 29 set 2002. Disponível em: <<http://intranet.sp.sebrae.com.br>> Acesso em: 24 mar 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Planejando incubadoras de empresas: como desenvolver um plano de negócios para incubadoras**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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, mar./abr. 1995a.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: Tipos fundamentais**. RAE – Revista de Administração de empresas, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai./jun. 1995b.

GOMES, Anderson S. L. **Empreendedorismo em Pernambuco – O papel da incubadora de empresas**. São Paulo: 2005. Disponível em <<http://intranet.sp.sebrae.com.br/intramine>> Acesso em: 24 mar 2005

GUIA Calçadista. Disponível em: <<http://www.guiacal.com.br>> Acesso em 05 mai 2005.

GUIMARÃES, Liliane de O. e OLIVEIRA, Dilson Campos de. **Perfil empreendedor e ações de apoio ao empreendedorismo: o NAE/SEBRAE em questão**. In: ENAMPAD 2003. Atibaia - São Paulo. Anais dos Resumos dos trabalhos. Bourbon Atibaia Hotel, 2003a.

GUIMARÃES, Liliane de O. e VERSIANI, Ângela F. **Aprendendo a estruturar um novo negócio – o papel das incubadoras na constituição das pequenas empresas de base tecnológica**. In: ENAMPAD 2003. Atibaia - São Paulo. Anais dos Resumos dos trabalhos. Bourbon Atibaia Hotel, 2003b.

INCUBADORA de Empresas de Birigüi. Disponível em: <<http://www.incubadora-birigui.com.br>> Acesso em 05 mai 2005.

INVEST Santos. **Incubadora de Empresas: Desenvolvimento e Oportunidades - visita à Incubadora de Empresas da Cidade de Limeira**. São Paulo: 2002. Entrevista disponível em: <<http://www.investsantos.com.br/cgi-bin/entrevistas/listaentrevistas.pl?12>> Acesso em: 13 mar 2005.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos da metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 14. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

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

MCT – **Manual para implantação de incubadoras de empresas.** Ministério da ciência e tecnologia. Secretaria de política empresarial. Brasília, 1999.

MANDL, Carolina . Valor Econômico , São Paulo – B4: 22 mar 2005. Disponível em: <<http://www.sindicato.org.br/jornais/valor-22mar05.pdf>> Acesso em: 25 jul. 2005.

MARQUES, Claudia. **Sem Título.** Jornal Diário do Comércio, São Paulo: 08 jul 2002.

MARTINS, Gilberto de Andrade; LINTZ, Alexandre. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 2000.

MORAES, Pedro P. O. de. **Desenho geral do projeto Birigüi.** São Paulo: 2004. Disponível em:<[http://www.sinbi.org.br/lib/pages/bibliotecan1.php?1\\_intTableCod=20&1\\_strArea=D&1\\_intCatCod=57](http://www.sinbi.org.br/lib/pages/bibliotecan1.php?1_intTableCod=20&1_strArea=D&1_intCatCod=57)> Acesso em: 22 abr 2005.

NDE – Núcleo do Desenvolvimento Industrial – Projeto Incubadora de Franca. Disponível em: <<http://www.incubadora-franca.com.br>> Acesso em: 05 mai 2005a.

NDE – Núcleo do Desenvolvimento Industrial – Projeto Incubadora de Limeira. Disponível em: <<http://www.incubadora-limeira.com.br>> Acesso em: 05 mai 2005b.

NETO, João Amato. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas.** São Paulo: Ed. Atlas: Fundação Vanzolini: 2000.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, tgi, tcc, monografias, dissertações e teses.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

OTONI, Luciana. **Clusters para incentivar as micro e pequenas.** Gazeta Mercantil, São Paulo, 13 nov. 2003. Disponível em: <<http://intranet.sp.sebrae.com.br/intramaine>> Acesso em: 24 mar. 2005.

PORTER, M. **Clusters and the economics and competition.** *Harvard Business Review*, nov-dec, 1998.

PREFEITURA de Franca. Disponível em <<http://www.franca.sp.gov.br>> Acesso em: 20 abr 2005.

PREFEITURA de Limeira. Disponível em: <<http://www.limeira.sp.gov.br>> Acesso em: 14 abr 2005.

PREFEITURA de Birigüi. Disponível em: <<http://www.birigui.sp.gov.br>> Acesso em: 20 abr 2005.

REIS. C. N. **A indústria brasileira de calçados: inserção internacional e dinâmica interna dos anos 80.** Campinas, 2001. Tese de doutoramento, UNICAMP- IE.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1999.

SALOMÃO, José R. **Coletânea - Contratos, convênios, estatutos e planos de negócios das incubadoras de empresas brasileiras.** Ed. Anprotec, Brasília DF 1998a.

SALOMÃO, José R – **Incubadoras de empresas pelos seus gerentes: Uma coletânea de artigos.** Ed Anprotec, Brasília DF 1998b.

SAMPAIO, Sérgio E. K. **Sistemas locais de produção: estudo de caso da indústria de jóias e bijuterias de Limeira (SP).** Campinas, 2001. Projeto de Pesquisa, UNICAMP.

SANTOS, Ângela Maria M. M. e GUARNIERI, Lucimar da Silva. **Características Gerais de Apoio a Arranjos Produtivos Locais.** Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/bnset/set1210.pdf>> Acesso em: 22 out 2005.

SANTOS, Antonio Raimundo. **Metodologia científica: a construção do conhecimento.** 5. ed. Rio de Janeiro: DP & A Editora, 2002.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 15 mar. 2005.

SINBI – Sindicato das Indústrias do Calçado e Vestuário de Birigüi, 2005. Disponível em: <<http://www.sindicato.org.br>> Acesso em: 15 abr 2005.