

Ângelo Miguel Raposo Marujo

Perceções dos empreendedores sobre o processo de incubação

Estudo de caso UALG TEC START



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE ECONOMIA

2024

Ângelo Miguel Raposo Marujo

Perceções dos empreendedores sobre o processo de incubação

Estudo de caso UALG TEC START

Trabalho de Projeto

Mestrado em Gestão, Empreendedorismo e
Inovação

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Professor Doutor Dinis Manuel Correia Caetano



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE ECONOMIA

2024

Perceções dos empreendedores sobre o processo de incubação

Estudo de caso UALG TEC START

Declaração de autoria do trabalho

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Ângelo Miguel Raposo Marujo

© Copyright: Ângelo Miguel Raposo Marujo

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Agradecimentos

Porque nenhum caminho se deve percorrer sozinho, concluído este trabalho de mestrado, escolho iniciá-lo precisamente com expressões de agradecimento a todos aqueles que, com o seu conhecimento, apoio e paciência tornaram este percurso possível.

Um primeiro reconhecimento ao meu orientador, Professor Dinis Caetano, pela sua orientação sempre esclarecedora, disponibilidade e partilha do seu conhecimento, enquanto especialista académico e pioneiro em Portugal neste tema de Incubação de Empresas. Aproveito para reconhecer igualmente o restante corpo docente da Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, particularmente os professores dos quais fui aluno, pelo papel determinante que tiveram na minha formação académica e profissional, desde a licenciatura até à conclusão deste mestrado.

Agradeço de forma especial ao Hugo Barros e todos os que colaboram diariamente no CRIA, pela empatia e prontidão com que me receberam, fazendo-me sentir parte desta equipa.

Ao Carlos Carvalho, pelas incontáveis vezes que partilhou comigo a sua experiência sobre incubadoras, opiniões honestas, críticas construtivas e comentários enriquecedores.

À Susana Calado Martins, pelo apoio constante, motivação e ânimo para continuar e aprimorar mais ainda este trabalho, sendo essenciais as suas contribuições enquanto investigadora, empreendedora e ainda presidente de uma incubadora na região.

Estendo os meus agradecimentos aos vários empreendedores e responsáveis das empresas que se reuniram comigo, dedicando o seu tempo para fornecerem contribuições valiosas e permitirem que as suas opiniões fossem registadas, ajudando a enriquecer futuras investigações.

Por fim, mas nunca menos importante, um agradecimento muito especial à minha mãe e ao meu irmão, pelo apoio incondicional, pela paciência e pelo carinho constante que tornaram tudo isto possível. Um obrigado final à minha restante família e amigos de Faro e Serpa, por acreditarem em mim e nas minhas capacidades de superação e sucesso.

RESUMO

Este trabalho de projeto centra-se na análise do papel das incubadoras de empresas na promoção do empreendedorismo e no sucesso de novos empreendimentos. Apesar de uma crescente assunção da importância das incubadoras, os estudos sobre o seu impacto real são ainda limitados e contraditórios. Nesse sentido, este estudo propõe-se a contribuir para o conhecimento sobre o tema, explorando experiências e perspetivas dos empreendedores sobre o processo de incubação em que estão inseridos.

Selecionou-se como caso de estudo único a UALG TEC START – Incubadora de Empresas da Universidade do Algarve, tendo-se identificado como problema prático nesta entidade uma ausência de informação sobre o perfil dos empreendedores e a sua perceção acerca dos serviços disponibilizados.

Nesta pesquisa, de natureza exploratória e descritiva, recorreu-se a métodos mistos, qualitativos e quantitativos, para estudar o fenómeno da incubação de empresas, incluindo entrevistas semiestruturadas e questionários, no intuito de proporcionar um entendimento aprofundado das expectativas dos empreendedores e as suas opiniões sobre a eficácia dos serviços oferecidos pela incubadora.

Os resultados indicam que os empreendedores valorizam, acima de tudo, o acesso a espaços de trabalho a custos reduzidos, o desenvolvimento de competências empreendedoras e a expansão de contactos. No entanto, detetou-se discrepâncias entre os serviços esperados e os efetivamente utilizados, sobretudo os apoios à gestão, redes e *networking*.

Com base nos resultados obtidos, foram propostas sugestões de melhoria para a incubadora, na expectativa de que as informações recolhidas permitam à sua gestão tomar decisões mais informadas para otimizar e adequar os seus serviços às necessidades reais das empresas, numa perspetiva de criação de valor para a comunidade.

Palavras-chave: Incubadoras de empresas; Empreendedorismo; *Startups*; Estudo de caso

ABSTRACT

This project focuses on the analysis of business incubators, especially their role in fostering entrepreneurship and aiding the success of new ventures.

Although the significance of incubators is increasingly recognized, research on their actual impact remains sparse and often contradictory. This study aims to enrich the understanding of this subject by exploring entrepreneurs' experiences and viewpoints.

For this purpose, the University of Algarve's UALG TEC START – Business Incubator was selected as the case study, in which a practical problem was identified, regarding the absence of comprehensive data regarding the profiles of the entrepreneurs and their perceptions of the services provided.

Employing a combination of exploratory and descriptive methods, including qualitative interviews and quantitative surveys, this research provides comprehensive insights into entrepreneurs' expectations and their perceptions of the effectiveness of the services.

Findings indicate that entrepreneurs primarily seek access to affordable workspace, opportunities to develop entrepreneurial skills, and expand their professional networks. Nevertheless, significant discrepancies were observed between the anticipated services and those actually provided, particularly in areas such as management support and networking.

Based on these insights, recommendations for enhancements were formulated to more closely align the incubator's services with the true needs of the businesses, thereby facilitating more informed decision-making within its management.

Keywords: Business incubators; Entrepreneurship; Startups; Case study

ÍNDICE GERAL

Página

RESUMO	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABELAS	x
LISTA DE ABREVIATURAS	xi
1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Contexto e pertinência do tema	12
1.2 Motivação da investigação.....	13
1.3 Problema prático e objetivos.....	14
1.4 Organização do trabalho	15
2 REVISÃO DA LITERATURA	16
2.1 Perspetivas do Empreendedorismo	16
2.1.1 Desafios e facilitadores na construção de novas organizações.....	19
2.2 Incubadoras de empresas	20
2.2.1 Gênese e evolução	22
2.2.2 Tipologias de incubadoras	23
2.2.3 Relação entre incubadoras, universidades e governo	25
2.2.4 Processos de seleção e incubação	26
2.2.5 Fatores de sucesso.....	27
2.2.6 Estudos da perceção dos empreendedores sobre os apoios de incubação ..	28
3 CASO UALG TEC START	30
3.1 Enquadramento e missão	30
3.2 Oferta de serviços e apoios	31
3.3 Processo de incubação	31
3.4 Situação atual da capacidade de incubação	32
4 METODOLOGIA	33
4.1 Estratégia de investigação.....	33
4.2 Abordagem de investigação.....	34

4.3	Recolha e tratamento de dados	36
4.3.1	Recolha de dados qualitativos.....	36
4.3.2	Tratamento dos dados qualitativos.....	38
4.3.3	Análise dos dados qualitativos.....	38
4.3.4	Recolha de dados quantitativos.....	39
4.3.5	Tratamento e análise dos dados quantitativos.....	39
5	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	40
5.1	Análise temática das entrevistas	40
5.1.1	Infraestrutura física	41
5.1.2	Apoios empresariais e serviços especializados.....	43
5.1.3	Redes.....	46
5.1.4	Discussão dos pontos-chave das entrevistas	47
5.2	Análise descritiva dos questionários.....	51
5.2.1	Caraterização dos respondentes	51
5.2.2	Caraterização das empresas	52
5.2.3	Sobre o processo de incubação	58
5.2.4	Discussão dos pontos-chave do questionário.....	66
6	PROPOSTAS PARA A UALG TEC START.....	69
7	CONCLUSÃO.....	75
7.1	Principais implicações	76
7.2	Limitações do trabalho.....	76
7.3	Recomendações e propostas para futuras investigações.....	77
	BIBLIOGRAFIA	78
	APÊNDICES	83
	APÊNDICE 1 - Guião da Entrevista ao Gestor da Incubadora.....	84
	APÊNDICE 2 - Guião da entrevista aos gestores de empresas incubadas e de empresas graduadas pela UALG TEC START	88
	APÊNDICE 3 - Ficha de Informações ao Participante	91
	APÊNDICE 4 - Questionário a empresas incubadas	92
	APÊNDICE 5 – Tratamento estatístico dos dados do questionário	99

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 2.1 - O efeito do conhecimento prévio	18
Figura 2.2 - Estrutura da criação de novas organizações	19
Figura 2.3 - Principais serviços oferecidos pelas incubadoras europeias	21
Figura 2.4 - Evolução das incubadoras de empresas	23
Figura 2.5 - Relação entre <i>stakeholders</i> públicos e privados, incubadoras e incubadas	26
Figura 5.1 - Forma jurídica dos inquiridos	52
Figura 5.2 - Ano de constituição ou início de atividade das incubadas	52
Figura 5.3 - Setores de atividade das incubadas	54
Figura 5.4 - Vendas das incubadas em 2023, comparadas a 2022	56
Figura 5.5 - Peso % das vendas externas nas incubadas, em 2023	56
Figura 5.6 - Formas de proteção de PI.....	57
Figura 5.7 - Ano de admissão na UALG TEC START	58
Figura 5.8 - Principais motivações iniciais para entrar na incubadora	59
Figura 5.9 - Conhecimento e utilização sobre os serviços e apoios da incubadora	61
Figura 5.10 - Satisfação do processo de incubação	62
Figura 5.11 - Satisfação do processo de incubação, entre incubadas físicas e virtuais ..	63
Figura 5.12 - Perceções do impacto da incubadora	64
Figura 5.13 - Perceções do impacto da incubadora, entre incubadas físicas e virtuais ..	65

ÍNDICE DE TABELAS

	Página
Tabela 2.1 - Tipologias de incubadoras	24
Tabela 3.1 - Principais serviços e apoios da UAlg TEC START	31
Tabela 4.1 - Instrumentos para recolha de dados	35
Tabela 4.2 - Caraterização das empresas entrevistadas	37
Tabela 5.1 - Temas e subtemas das entrevistas	40
Tabela 5.2 - Estatística descritiva da estrutura interna das empresas	55
Tabela 5.3 - Síntese dos quatro principais motivos para incubação física e virtual.....	60

LISTA DE ABREVIATURAS

CAE – Classificação de Atividades Económicas

ENI – Empresário em nome individual

GAPI UAlg – Gabinete de Apoio à Promoção da Propriedade Industrial da Universidade do Algarve

GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*

INE – Instituto Nacional de Estatística

INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial

I&D – Investigação e Desenvolvimento

NEBTs – Novas Empresas de Base Tecnológica

NTBFs – *New Technology-Based Firms*

PI – Propriedade Intelectual

PME – Pequenas e Médias Empresas

UALG – Universidade do Algarve

ABREVIATURAS EM LATIM

e.g. (exempli gratia) – por exemplo

et al. (et aliae) – e outros

etc. (et cetera) – e outras coisas mais

i.e. (id est) – isto é

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contexto e pertinência do tema

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2024), bem como outros estudos (Bruneel, Ratinho, Clarysse e Groen, 2012; Aernoudt, 2004; Hackett e Dilts, 2004a) consideram o empreendedorismo como fator determinante para o crescimento económico, devido à capacidade das novas empresas introduzirem inovações tecnológicas e produtos que redefinem os mercados existentes.

Em Portugal, as PME's constituem a maioria do tecido empresarial, desempenhando um papel crucial na economia e criação de emprego (INE, 2023). Contudo, estas empresas enfrentam desafios significativos, evidenciados por uma taxa de sobrevivência de apenas 48,5% após os três primeiros anos de atividade (INE, 2024). De acordo com Aernoudt (2004), a taxa de mortalidade de novos empreendimentos é maior do que entre empresas estabelecidas.

Nesse sentido, as incubadoras de empresas, enquanto estruturas de apoio ao empreendedorismo, proporcionam um ambiente que favorece a probabilidade de sucesso das empresas que acolhem (Aerts, Matthyssens e Vandembemt, 2007). Para tal, facilitam o acesso a recursos críticos, tais como infraestruturas, serviços de apoio empresarial e redes de contactos, essenciais para a transformação de ideias ainda imaturas em empresas viáveis (Bergek e Norrman, 2008; Grimaldi e Grandi, 2005; Aernoudt, 2004).

Adicionalmente, as incubadoras de empresas possuem um papel relevante no desenvolvimento económico regional e nacional, geração de emprego, coesão social e na transferência de tecnologia entre o meio académico e empresarial (Löfsten e Lindelöf, 2004; Peters, Rice e Sundararajan, 2004). Nesse contexto, importa estudar a interação entre a proposta de valor das incubadoras, assente no fornecimento de recursos e serviços às empresas beneficiárias e a perceção dos seus empreendedores, com impacto (ou a falta dele) para a comunidade (Caetano, 2019).

1.2 Motivação da investigação

O processo de incubação é percebido como um meio de providenciar às novas empresas os recursos necessários à sua criação e sobrevivência (Mas-Verdú, Ribeiro-Soriano e Roig-Tierno, 2015; Bruneel *et al.*, 2012). Assim, o valor atribuído a uma incubadora é determinado por vários critérios, sendo um dos principais, as expectativas dos empreendedores em relação ao processo de incubação e pelos serviços que efetivamente disponibiliza (Bergek e Norrman, 2008; Hackett e Dilts, 2004b).

Embora as empresas incubadas sejam as principais beneficiárias do processo de incubação, a literatura centra-se, sobretudo, na figura da incubadora enquanto unidade de análise predominante, estudando a sua configuração, funções e contributos para o ecossistema empreendedor (Mian, Lamine e Fayolle, 2016; Hackett e Dilts, 2004b). Subsiste, portanto, uma lacuna sobre a perspetiva pessoal das empresas incubadas, nomeadamente dos seus fundadores, sobre o valor real dos apoios recebidos (Carvalho, Noronha e Galina, 2019; Scillitoe e Chakrabarti, 2010; Bergek e Norrman, 2008). Adicionalmente, identifica-se ainda uma discrepância entre os benefícios antecipados e os resultados efetivos, para além de problemas de perceção dos atores envolvidos, que questiona, de forma pertinente, a verdadeira influência das incubadoras no sucesso das novas empresas (Lukeš, Longo, Zouhar, 2019; Mas-Verdú *et al.*, 2015; Barbero, Casillas, Ramos e Guitar, 2012).

É, portanto, pertinente a realização de mais estudos que aprofundem o efeito real das incubadoras na sociedade, levados a cabo a partir das unidades de análise – incubadora e empresas – com foco no nível organizacional (Aernoudt, 2004; Grimaldi e Grandi, Hackett e Dilts, 2004a), com o intuito de investigar o ajustamento entre os serviços oferecidos pela incubadora e a procura de empreendedores e novos empreendimentos (Caetano, 2019). Deste modo, esta investigação procura colmatar essa lacuna na literatura, ao explorar as motivações dos empreendedores, os serviços mais valorizados e como as interações entre as partes influenciam o sucesso destas empresas.

Adicionalmente, a escolha deste tema advém do interesse pessoal do autor, decorrente da sua experiência profissional na área de incubação de empresas.

1.3 Problema prático e objetivos

No contexto delineado, este trabalho de projeto surge em resposta à ausência de dados e evidências, na UALG TEC START – Incubadora de Empresas da Universidade do Algarve, sobre a percepção dos empreendedores quanto ao impacto do processo de incubação nos seus empreendimentos.

Assim, definiram-se os seguintes objetivos gerais e específicos:

Objetivos Gerais:

- i. Caracterizar as empresas incubadas no UALG TEC START.
- ii. Identificar a percepção dos empreendedores em relação aos serviços prestados pela Incubadora, em termos de relevância e impacto na sua atividade empresarial.

Objetivos Específicos:

- i. Avaliar o impacto dos serviços prestados pela incubadora nas empresas incubadas.
- ii. Medir o grau de satisfação dos empreendedores em relação aos apoios da incubadora.
- iii. Identificar serviços ainda não disponíveis na incubadora que possam ser oferecidos.
- iv. Fornecer informação para a tomada de decisão sobre o portfólio e divulgação de serviços oferecidos.

Para alcançar estes objetivos propostos, realizou-se uma investigação exploratória e descritiva, utilizando uma abordagem mista, de natureza qualitativa e quantitativa, através de um estudo de caso, que incide sobre uma incubadora universitária, um dos principais tipos de incubadoras (Mian, 2014), que apoiam principalmente a criação de empresas intensivas em tecnologia (Lewis, 2001).

1.4 Organização do trabalho

O presente trabalho de investigação encontra-se estruturado em sete capítulos.

Após esta introdução, o segundo capítulo procede a uma revisão da literatura que define o “estado da arte” do tema em estudo.

No terceiro capítulo, apresenta-se o caso UALG TEC START, incluindo o enquadramento e missão, a oferta de serviços e apoios, processo de incubação e o panorama atual da incubadora de empresas.

No quarto capítulo, descreve-se a metodologia da investigação, detalhando os métodos utilizados, numa combinação de abordagens qualitativa e quantitativa, com vista à recolha e tratamento de dados.

O quinto capítulo é dedicado à apresentação e discussão dos resultados.

De seguida, o sexto capítulo inclui o conjunto de soluções propostas para abordar o problema prático que fundamenta este trabalho.

No sétimo capítulo, são apresentadas as considerações finais, nomeadamente as principais implicações e limitações do estudo, e sugerem-se recomendações e propostas para futuras investigações.

Por fim, o trabalho é complementado com as referências bibliográficas e apêndices, elementos essenciais que sustentam a investigação.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo inicia-se com a apresentação do conceito de empreendedorismo adotado neste trabalho, centrado na perspectiva do empreendedorismo de negócios, e as principais interpretações do fenómeno, a partir dos contributos de Aldrich e Ruef (2006). De seguida, apresentam-se os contributos de vários autores sobre incubadoras de empresas, a sua evolução, características e principais serviços oferecidos, bem como referência a estudos de perceção dos empreendedores sobre os apoios disponíveis (ou não) no processo de incubação.

2.1 Perspetivas do Empreendedorismo

A literatura sobre empreendedorismo caracteriza-se pela diversidade e controvérsia em torno de diferentes definições do conceito, não existindo uma definição universal aceite pela comunidade científica e da prática. No âmbito do empreendedorismo de negócios, Aldrich e Ruef (2006) identificam quatro interpretações principais que definem o conceito de empreendedorismo: (i) negócios de alta capitalização e rápido crescimento; (ii) interligado à inovação; (iii) o seu surgimento pelo reconhecimento de oportunidades; ou, (iv) pela criação de novas organizações.

i. Alta capitalização e rápido crescimento

Na primeira interpretação, o empreendedorismo está associado exclusivamente a negócios altamente rentáveis e de rápido crescimento (Aldrich e Ruef, 2006; Carland, Hoy, Boulton e Carland, 1984), diferenciando-os dos pequenos negócios tradicionais, que apresentam crescimento e retorno modestos. Nesta perspetiva, a definição de empreendedorismo aplica-se a negócios iniciados com um capital substancial e que possuem um elevado potencial de escalabilidade.

ii. Inovação

Numa segunda interpretação, o empreendedor é visto como agente crucial de mudança e inovação, capaz de impulsionar o desenvolvimento económico através de processos

disruptivos, independentemente do tamanho ou crescimento da empresa (Schumpeter, 1997). Schumpeter (1997), arauto da ligação de empreendedorismo à inovação, identifica cinco tipos de inovação: novo produto; novo método de produção; novo mercado; nova oferta de matérias-primas; e nova organização setorial.

Em consonância, Drucker (1998) reforça que a inovação é vital para o empreendedorismo e pode ser sistematicamente gerida, surgindo tanto de oportunidades internas - como eventos inesperados e evoluções de mercado – quanto de externas – incluindo mudanças demográficas e novos conhecimentos.

iii. Reconhecimento de Oportunidades

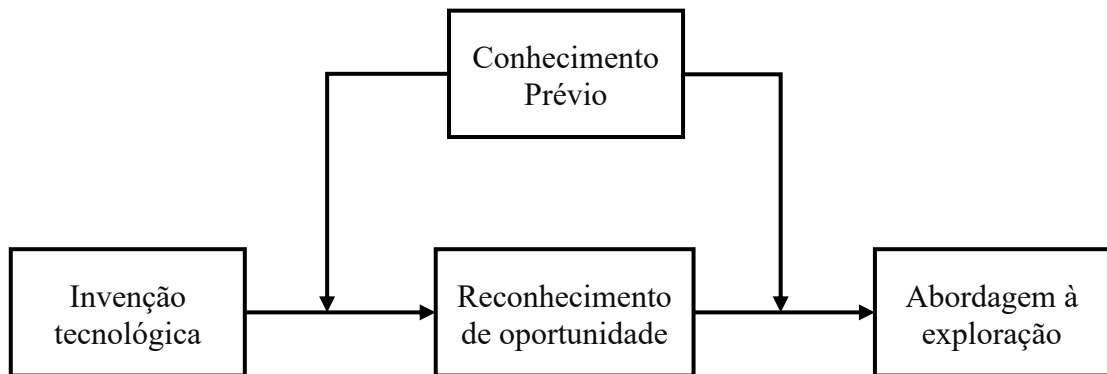
A terceira perspetiva acerca do empreendedorismo relaciona o processo empreendedor à capacidade de os empreendedores identificarem oportunidades de potenciais mercados e nichos inexplorados (Eckhardt e Shane, 2003; Shane e Venkataraman, 2000).

Esta abordagem foca-se no estudo da origem das oportunidades, da forma como são descobertas, avaliadas e exploradas por indivíduos, podendo o empreendedorismo ser conceptualmente definido como "*a examinação de como, por quem, e com que efeitos as oportunidades para criar futuros bens e serviços são descobertas, avaliadas e exploradas*" (Shane e Venkataraman, 2000: 218).

Adicionalmente, também o conceito de oportunidade apresenta uma variedade de definições. Por exemplo, Ardichvili, Cardozo e Ray (2003: 108) definem oportunidade como a "*chance de satisfazer uma necessidade (ou interesse ou desejo) do mercado através de uma combinação criativa de recursos para proporcionar um valor superior*". Alinhados a este carácter criativo e inovador do empreendedorismo, Eckhardt e Shane (2003: 336) descrevem oportunidades empresariais como "*as situações nas quais novos bens, serviços, matérias-primas, mercados e métodos organizativos podem ser introduzidos através da formação de novos meios, fins, ou relações meios-fins*".

Ardichvili *et al.* (2003) defendem a identificação de oportunidades como um processo iterativo de análise de tendências de mercado, necessidades dos consumidores e inovações tecnológicas, influenciado pelas características pessoais do empreendedor e de fatores ambientais. Shane (2000) complementa esta visão com um modelo conceptual (Figura 2.1), que relaciona a capacidade de reconhecimento de oportunidades ao conhecimento prévio adquirido através da experiência educacional e profissional.

Figura 2.1 - O efeito do conhecimento prévio



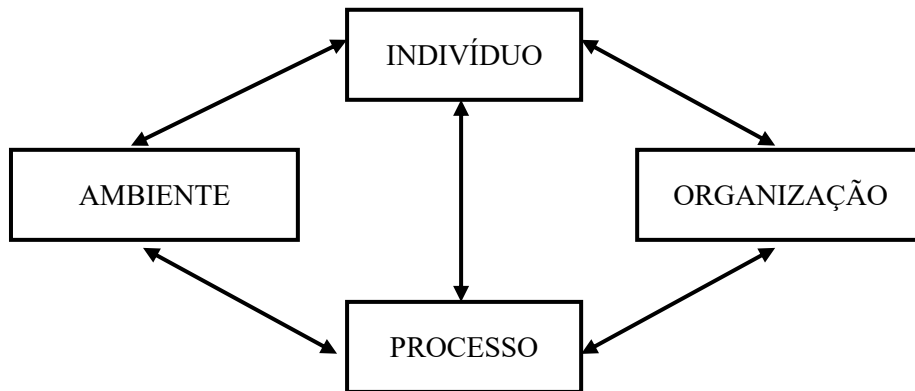
Fonte: Adaptado de Shane (2000)

iv. Criação de Organizações

Finalmente, na quarta perspectiva, coloca-se o processo de criação de empresas no centro do empreendedorismo, reconhecendo a sua relevância, independentemente do tamanho da organização, e os empreendedores não pelos seus traços de personalidade, mas primordialmente pela sua capacidade de fundar novas entidades (Gartner, 1985, 1988). Nesse sentido, Gartner (1985) defende uma perspectiva comportamental do empreendedorismo, igualmente centrada no processo e nas atividades envolvidas na criação de empresas, salientando a interação entre quatro dimensões-chave, conforme a Figura 2.2:

- **Indivíduos:** características pessoais e profissionais dos empreendedores, que influenciam diretamente o negócio criado.
- **Organização:** tipo de empresa estabelecida, considerando fatores como o setor, tamanho e estratégias.
- **Ambiente:** o contexto externo que pode tanto impulsionar como restringir a criação de empresas.
- **Processo:** as etapas e ações empreendidas para lançar o negócio, desde a identificação de oportunidades até a operacionalização.

Figura 2.2 - Estrutura da criação de novas organizações



Fonte: Adaptado de Gartner (1985)

2.1.1 Desafios e facilitadores na construção de novas organizações

A criação de novas organizações é descrita como um processo complexo, frequentemente caótico e sujeito a pressões de tempo (Aldrich e Ruef, 2006), marcado por riscos significativos, especialmente na introdução de novos produtos e mercados. Esta incerteza e a aversão ao risco, que varia conforme a percepção dos empreendedores, oferece também oportunidades de lucro (Venkataraman, 1997).

Em resposta, as redes sociais dos empreendedores emergem como fundamentais, especialmente nas fases iniciais dos empreendimentos, proporcionando apoio social, emocional e material, cruciais para superar obstáculos como a obtenção de financiamento (Aldrich e Ruef, 2006; Venkataraman, 1997).

Conforme apontado por Aldrich e Ruef (2006), os empreendedores iniciam os novos empreendimentos com recursos limitados, contando apenas com as suas intenções e um acesso restrito a capital e contratação de empregados. Na incerteza do futuro, baseiam-se em suposições, aprendizagem por tentativa e erro, e na capacidade de construir narrativas otimistas para impulsionar as suas iniciativas e ganhar credibilidade. Frequentemente, estes conhecimentos essenciais para a criação de organizações emergem de experiências anteriores, aconselhamento de especialistas ou observação de outros modelos organizacionais existentes, salientando-se a importância de transformar este conhecimento em rotinas e competências organizacionais que são cruciais para o sucesso empreendedor.

2.2 Incubadoras de empresas

As incubadoras de empresas, conforme definidas por Hackett e Dilts (2004b: 57), são “*um espaço de escritório compartilhado que procura fornecer às suas incubadas [...] um sistema estratégico de intervenção, de monitorização e assistência empresarial*”. Aernoudt (2004), amplia esta visão, destacando o papel das incubadoras em oferecer um ambiente controlado que apoia empresas nascentes e vulneráveis ao risco, transcendendo a mera disponibilização de espaço físico. A perspectiva é corroborada por diversos autores (Bruneel *et al.*, 2012; Ratinho e Henriques, 2010; Bergek e Norrman, 2008; Peters *et al.*, 2004), que enfatizam a importância da combinação de infraestrutura, recursos partilhados, apoio empresarial e acesso a redes (ou serviços de mediação) como componentes essenciais das incubadoras de empresas.

Aerts *et al.* (2007), num estudo sobre incubadoras de empresas europeias, observaram que as incubadoras oferecem uma ampla variedade de serviços, nomeadamente: acesso a salas de reuniões; redes empresariais (*networking*); assistência na criação e planeamento dos negócios; acesso a *internet* e equipamentos de escritório; apoio na angariação de capital; aconselhamento em marketing e finanças, entre outros (ver Figura 2.3).

As incubadoras potenciam ainda um ambiente propício ao compartilhamento de recursos e conhecimentos, essencial para o desenvolvimento do capital social dos empreendedores incubados e para a expansão das suas redes de contactos, oportunidades de negócio e acesso a mercados (Eveleens, van Rijnsoever e Niesten, 2017; Bøllingtoft e Ulhøi, 2005; Tötterman e Sten, 2005; Hansen, Chesbrough, Nohria e Sull, 2000).

Estas redes sociais dependem de dinâmicas internas e externas à incubadora, relacionadas aos indivíduos e organizações que as compõem (Eveleens *et al.*, 2017; Tötterman e Sten, 2005; Hackett e Dilts, 2004b), as quais normalmente incluem: o gestor e o conselho consultivo da incubadora; as incubadas e os seus trabalhadores; as universidades locais; contactos industriais; especialistas e prestadores de serviços especializados; e investidores.

Figura 2.3 - Principais serviços oferecidos pelas incubadoras europeias



Fonte: Adaptado de Aerts et al. (2007)

Deste modo, a diversidade de apoios fornecidos pelas incubadoras permite que as empresas reduzam custos iniciais (Bergek e Norrman, 2008; Grimaldi e Grandi, 2005) e tenham acesso a recursos que de outra forma seriam inacessíveis (Tötterman e Sten, 2005; Rice, 2002). O objetivo é proporcionar um ambiente mais favorável ao desenvolvimento destas empresas (Perdomo Charry, Pérez e Barahona, 2014; Scillitoe e Chakrabarti, 2010) e facilitar a operacionalização dos seus planos de negócios, potenciando o seu sucesso (Ratinho e Henriques, 2010; Aerts et al., 2007).

Hackett e Dilts (2004b) identificam como benefícios principais para as empresas incubadas: o desenvolvimento de credibilidade; a aceleração da curva de aprendizagem; a resolução rápida de problemas; e o acesso a uma rede de empreendedorismo.

Além disso, Scillitoe e Chakrabarti (2010) e Löfsten e Lindelöf (2002) consideram as incubadoras particularmente relevantes para empresas de base tecnológica, ao oferecerem assistência empresarial e técnica, crucial para o sucesso comercial e desenvolvimento de

produtos e serviços inovadores. Por outro lado, outros estudos (*e.g.* Mas-Verdú *et al.*, 2015) evidenciam que estas empresas de base tecnológica não apresentam taxas de sobrevivência superiores quando comparadas a empresas de outros setores.

2.2.1 Gênese e evolução

As incubadoras de empresas adquiriram relevância nos anos 1980 e 1990, inicialmente como fornecedoras de espaços de escritório e recursos partilhados (Perdomo Charry *et al.*, 2014), surgindo como resposta às necessidades de estímulo à criação de novos negócios e emprego (Mian *et al.*, 2016). Tratou-se da primeira geração de incubadoras, centradas em objetivos de desenvolvimento económico, criação de postos de trabalho, diversificação do tecido produtivo regional (Caetano, 2019).

Com a evolução dos contextos socioeconómicos e das dinâmicas de mercado e tecnologia, estas estruturas adaptaram-se para uma segunda geração (a partir da década de 1990), que passou a incluir serviços intangíveis como formação, consultoria e acesso a redes/*networking* (Bruneel *et al.*, 2012; Ratinho e Henriques, 2010; Aerts *et al.*, 2007), contribuindo para um desenvolvimento empresarial mais robusto e aprendizagem contínua das incubadas (Carvalho *et al.*, 2019).

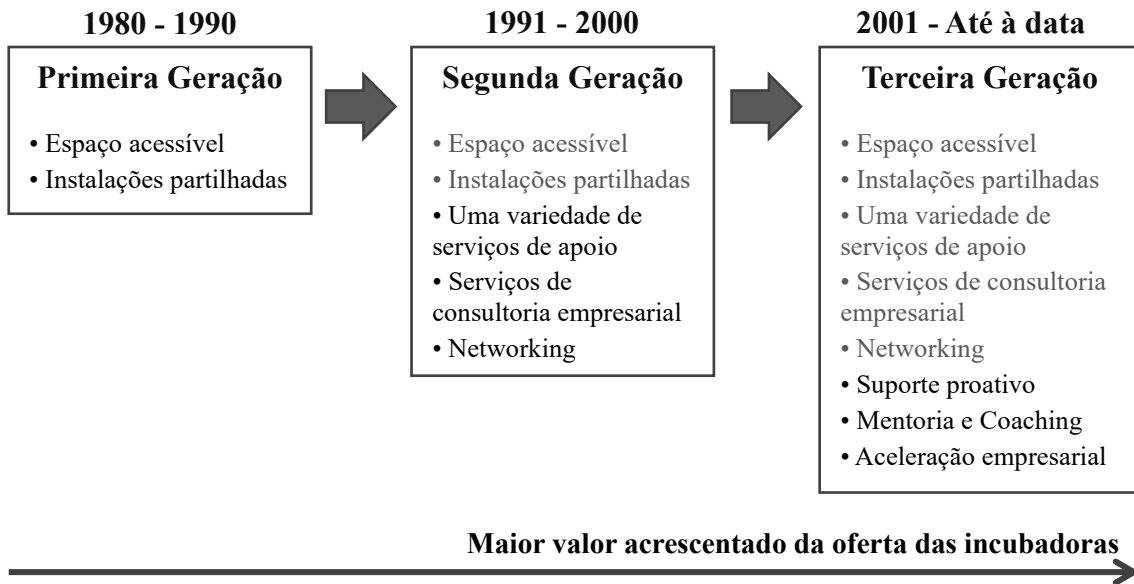
Uma terceira geração de incubadoras, surgida nos anos 2000 e a par da revolução da *internet*, passou a focar-se principalmente em *startups* dos setores da tecnologia, informação e comunicação. Estas incubadoras adaptaram-se às novas necessidades das empresas passando a oferecer serviços especializados e baseados em conhecimento, acesso a capital de risco, consultoria e formação de redes estratégicas (Grimaldi e Grandi, 2005).

Mais recentemente, observou-se o surgimento da incubação virtual, baseado na oferta de serviços sem acesso exclusivo a infraestruturas físicas, desafiando a conceção tradicional de incubadora de empresas (Mian *et al.*, 2016; Theodorakopoulos, Kakabdse e McGowan, 2014) e do *coworking*, que nos últimos anos passou a ser disponibilizado numa ampla amostra de incubadoras, como complementos da incubação tradicional (Caetano, 2019).

Esta evolução demonstra a capacidade das incubadoras para se adaptarem às transformações do ambiente empresarial e tecnológico, oferecendo um leque de serviços

de crescente valor acrescentado, que vai além da mera disponibilização de infraestrutura física, conforme representado na Figura 2.4.

Figura 2.4 - Evolução das incubadoras de empresas



Fonte: Adaptado de Theodorakopoulos et al. (2014)

2.2.2 Tipologias de incubadoras

Da evolução do conceito de incubação de empresas, resultou a diversidade do tipo de incubadoras, com uma taxonomia distinta consoante os autores e os estudos desenvolvidos nas últimas décadas.

Peters *et al.* (2004) constataram que os modelos organizacionais das incubadoras evoluíram de entidades sem fins lucrativos para, mais recentemente, organizações com fins lucrativos. Desta forma, identificam três tipos de incubadoras: sem fins lucrativos, visando o desenvolvimento económico regional; universitárias, focadas na transferência de conhecimento; e com fins lucrativos, promovidas por entidades privadas.

Aernoudt (2004) optou por uma classificação baseada na diversidade da missão e especialização setorial das incubadoras, distinguindo-as entre: mistas; de desenvolvimento económico; tecnológicas; sociais; e de pesquisa básica.

Por sua vez, Grimaldi e Grandi (2005) categorizaram as incubadoras enquanto: públicas, focadas em desenvolvimento económico e tecnológico; universitárias, promovendo transferência de conhecimento; privadas independentes, orientadas para o lucro, e corporativas, no seio de grandes empresas.

Uma tipologia alternativa é proposta por Carayannis e von Zedtwitz (2005), que consideram cinco arquétipos de incubação, constituídos por incubadoras: regionais; universitárias; comerciais independentes; corporativas (pertencentes a grandes empresas); e virtuais.

Barbero *et al.* (2012) e Mian *et al.* (2016) argumentam que a taxonomia das incubadoras varia conforme necessidades locais, prioridades políticas e modelos económicos em cada área geográfica, identificando assim quatro tipos possíveis de incubadoras: de investigação básica; universitárias; de desenvolvimento económico; e privadas.

A Tabela 2.1 resume uma perspetiva das diferentes classificações existentes na literatura.

Tabela 2.1 - Tipologias de incubadoras

Autores	Classificações de Incubadoras
Peters <i>et al.</i> (2004)	Incubadoras sem fins lucrativos; incubadoras ligadas a universidades; incubadoras com fins lucrativos
Aernoudt (2004)	Incubadoras mistas; incubadoras de desenvolvimento económico; incubadoras tecnológicas; incubadoras sociais; incubadoras de pesquisa básica
Grimaldi e Grandi (2005)	Incubadoras públicas/institucionais; incubadoras universitárias; incubadoras privadas independentes; incubadoras corporativas
Carayannis e von Zedtwitz (2005)	Incubadoras regionais; incubadoras universitárias; incubadoras comerciais independentes; incubadoras corporativas; incubadoras virtuais
Barbero <i>et al.</i> (2012)	Incubadoras de desenvolvimento económico; incubadoras universitárias; incubadoras de investigação básica; incubadoras privadas

Fonte: Elaboração própria

Numa análise mais recente, (Caetano, 2019) inferiu que a maioria das incubadoras em Portugal e na União Europeia são as sem fins lucrativos, predominando dois tipos: as universitárias, de base tecnológica; e não-universitárias (*i.e.*, regionais ou tradicionais).

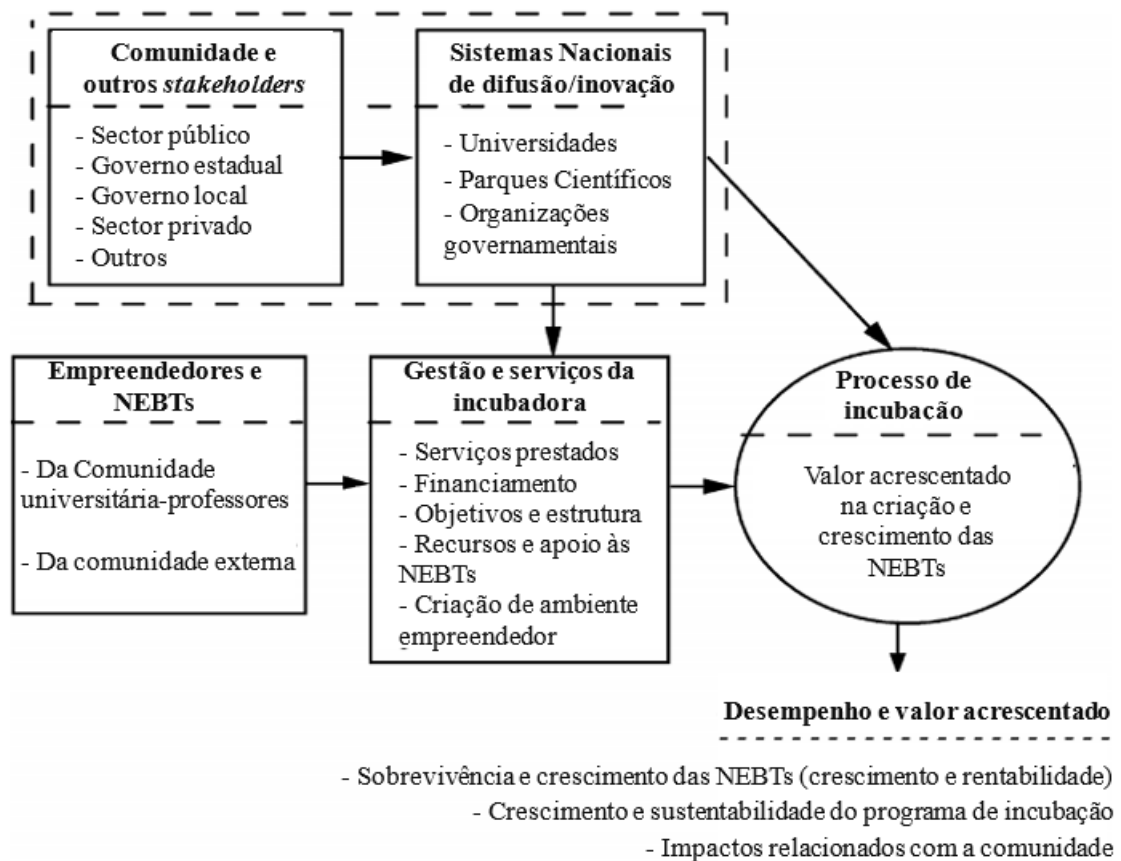
Quanto às incubadoras universitárias, estas desempenham um papel duplo: facilitam a transformação do conhecimento académico em aplicações comerciais; e fomentam redes de inovação (Caetano, 2019; Colombo e Delmastro, 2002; Etzkowitz, 2002).

2.2.3 Relação entre incubadoras, universidades e governo

Existe um importante modelo de interação entre universidades, empresas e governo – denominado “triple helix model of innovation” – que potencia e acelera um ecossistema de inovação eficaz (Barbosa e Hoffmann, 2013; Marques *et al.*, 2006; Etzkowitz, 2002). As universidades, enquanto centros de geração de conhecimento, frequentemente, estabelecem incubadoras de empresas que atuam como catalisadores na transferência de tecnologia e conhecimento gerados no meio académico para o setor empresarial (Iacono e Nagano, 2017; Grimaldi e Grandi, 2005; Etzkowitz, 2002). Esta conexão é reconhecida como um fator de impulso para a inovação, criação de emprego e geração de riqueza (Marques *et al.*, 2006; Bøllingtoft e Ulhøi, 2005). Colombo e Delmastro (2002) complementam esta visão, ao salientarem que as incubadoras universitárias são ainda capazes de atrair empreendedores com maiores níveis de qualificação e, por isso, cruciais na promoção e retenção local do capital humano.

Por sua vez, o governo, como facilitador do processo empreendedor, disponibiliza subsídios e incentivos, enquanto o setor privado concentra-se em desenvolver produtos e serviços inovadores (Löfsten e Lindelöf, 2002). Esta dinâmica, demonstrada na Figura 2.5, é particularmente benéfica para as Novas Empresas de Base Tecnológica (NTBFs).

Figura 2.5 - Relação entre stakeholders públicos e privados, incubadoras e incubadas



Fonte: Adaptado de Löfsten e Lindelöf (2002)

2.2.4 Processos de seleção e incubação

O processo de incubação compreende a disponibilização de recursos, desde a criação da empresa até à sua graduação (saída bem-sucedida da incubadora para o exterior) baseada na oferta diversificada de serviços para o acompanhamento dos empreendedores, com vista ao sucesso dos seus empreendimentos (Peters *et al.*, 2004). Nesse contexto, Carvalho *et al.* (2019) distinguem três etapas principais: pré-incubação; incubação; e pós-incubação. Cada fase é marcada por serviços específicos alinhados aos estágios de desenvolvimento das empresas (Gerlach e Brem, 2015).

Ao longo da incubação, as necessidades e prioridades das empresas alteram-se conforme os estágios de desenvolvimento, sublinhando a relevância de um apoio ajustável, que facilite a transição de uma dependência inicial, característica da fase *early-stage* para uma maior autonomia nas fases seguintes (McAdam e McAdam, 2007).

A eficácia do processo de incubação depende, em grande medida, de uma seleção de entrada criteriosa e bem definida, essencial tanto para o sucesso dos empreendedores quanto das incubadoras (Bruneel *et al.*, 2012; Aerts *et al.*, 2007). Uma seleção fundamentada no potencial de lucro, capacidade de gestão e adequação aos recursos da incubadora, evita a admissão de negócios incompatíveis com a missão da incubadora (Hausberg e Korreck, 2020; Bergek e Norrman, 2008). Contudo, constata-se que as incubadoras de empresas raramente explicitam os critérios de seleção de novos empreendimentos (Caetano, 2019), mas quando referidos, os mesmos incluem, sobretudo, foco tecnológico, produtos inovadores e alto potencial de crescimento (Bruneel *et al.*, 2012).

2.2.5 Fatores de sucesso

A eficácia das incubadoras de empresas é um tema de debate controverso, com vários autores (*e.g.* Lukeš *et al.*, 2019; Mas-Verdú *et al.*, 2015; Bruneel *et al.*, 2012; Scillitoe e Chakrabarti, 2010) a observarem resultados mistos quanto ao impacto no sucesso das empresas, seja em termos de sobrevivência, inovação ou criação de emprego.

Existem diversos fatores influenciadores no sucesso das incubadoras, dada a diversidade de serviços e complexidade na definição do seu papel ou avaliação do seu desempenho. Por exemplo, Torun, Peconick, Sobreiro, Kimura e Pique (2018) e Theodorakopoulos *et al.* (2014) argumentam que a medição de sucesso não se deve limitar a indicadores de crescimento das incubadas, mas também à aptidão da incubadora em atingir os seus próprios objetivos.

Theodorakopoulos *et al.* (2014) apontam ainda a gestão da incubadora como um dos principais elementos para o seu sucesso, particularmente no que envolve as competências do gestor e a qualidade das interações com as incubadas (Ratinho e Henriques, 2010). Nesse sentido, Rice (2002) sugere que a eficácia das interações entre gestores de incubadoras e empreendedores é influenciada pelo tempo despendido pelos gestores em atividades de apoio, pela intensidade e diversidade dessas atividades, bem como o envolvimento ativo dos empreendedores neste processo.

Theodorakopoulos *et al.* (2014) e Gerlach e Brem (2015) referiram outros fatores de sucesso do processo de incubação, principalmente: a clareza da missão e objetivos da

incubadora; a sua especificidade setorial; políticas de seleção e graduação definidas; qualidade do apoio; redes sociais internas e externas; e a monitorização do desempenho do processo de incubação.

Por sua vez, Hackett e Dilts (2004b) propõem como fatores de sucesso: a criação de redes internas e de uma rede de consultoria empresarial; a participação de intermediários financeiros na capitalização das incubadas; as relações entre gestores de incubadoras e incubadas; o nível de desenvolvimento da incubadora; e a padronização de procedimentos e políticas. Outros fatores internos envolvem práticas organizacionais relacionadas com: existência de sinergias regionais; a sua direção executiva; a marca e visibilidade da incubadora; a qualidade das instalações; e qualificação dos seus recursos humanos (Carvalho *et al.*, 2019).

2.2.6 Estudos da percepção dos empreendedores sobre os apoios de incubação

Scillitoe e Chakrabarti (2010) estudaram as interações entre 42 incubadas tecnológicas e 17 gestores de incubadoras de empresas nos EUA e na Finlândia. Identificaram-se dois tipos de interações: (i) de aconselhamento, essenciais para os empreendedores entenderem melhor o seu mercado; e (ii) de rede, consideradas importantes para um rápido aprimoramento das suas habilidades técnicas.

Sousa e Beuren (2012) realizaram um estudo de caso para analisar as expectativas de 14 empreendedores na incubadora MIDI Tecnológico, em Florianópolis, Brasil. A maioria dos empreendedores avaliou positivamente os serviços e recursos recebidos, destacando como vantagens o acesso a consultores, infraestrutura de baixo custo, apoio na participação de eventos ou obtenção de financiamento. Como principais motivações referem a ligação com a universidade e necessidade de desenvolver produtos antes do lançamento. Relataram ainda, como desafios, dificuldades em cooperação e na obtenção de recursos.

Barbosa e Hoffmann (2013) exploraram, por meio de uma investigação qualitativa, através de um estudo de caso relativo à Incubadora de Base Tecnológica da Universidade de Brasília, a percepção de empreendedores quanto aos apoios recebidos. Com recurso a dinâmicas de grupo com 12 empreendedores e questionários aplicados a 60 empresas –

47 já graduadas e 13 ainda incubadas – observou-se que, embora os empreendedores sejam inicialmente atraídos pela infraestrutura e apoio de consultoria, durante o período de incubação, passam a reconhecer maior importância às redes com outras empresas incubadas. Foi identificada uma subutilização do acesso a recursos da universidade, infraestruturas mais avançadas e programas especializados. Ainda, as incubadas de maior faturação demonstram valorizar mais as infraestruturas e consultorias, enquanto as de menor faturação enfatizavam a importância da capacitação empresarial.

Por outro lado, Carvalho *et al.* (2019) compararam a percepção dos empreendedores sobre os serviços de incubadoras em Portugal e no Brasil. A pesquisa, de caráter quantitativo, envolveu quatro incubadoras e 28 empresas, das quais 19 do Brasil e 9 de Portugal. Os empreendedores atribuíram maior relevância aos serviços de apoio ao desenvolvimento de negócio e às infraestruturas físicas. Em Portugal, diferenciou-se a valorização entre empresas tecnológicas, que focaram mais em compartilhamento de equipamentos, infraestruturas e apoio no desenvolvimento do negócio e financiamento, e empresas tradicionais, mais inclinadas a serviços de secretariado. No Brasil, onde as empresas eram todas tecnológicas, a proximidade com universidades e a transferência de tecnologia foram consideradas prioritárias.

3 CASO UALG TEC START

Este capítulo detalha a UALG TEC START, incubadora universitária que é objeto de estudo secundário deste projeto e local onde operam as empresas analisadas, durante o respetivo período de incubação.

3.1 Enquadramento e missão

A Universidade do Algarve, enquanto única instituição pública de ensino superior desta região e o seu principal polo de atividade científica, assume responsabilidade na promoção do empreendedorismo e na ligação entre o conhecimento académico e o tecido empresarial. Esta missão concretiza-se através de diversas iniciativas, entre as quais se destacam a marca UAlg TEC, sob a qual se incluem as duas infraestruturas de apoio empresarial:

- UAlg TEC START - Incubadora de Empresas que apoia empresas nos seus primeiros anos de atividade. Encontra-se integrada na Divisão de Empreendedorismo e Transferência de Tecnologia (CRIA).
- UAlg TEC CAMPUS - Aceleradora de Empresas, focada em melhorar a colaboração entre a universidade e o setor empresarial já consolidado, acelerando a introdução de produtos e serviços inovadores nos mercados internacionais.

No que respeita à incubadora, esta surgiu em 2003, inicialmente como centro empresarial, e atua desde então como facilitador na transferência de tecnologia e conhecimento académico para as empresas, apoio ao empreendedorismo regional e promoção da propriedade industrial, integrando na sua organização o GAPI/Algarve, em parceria com o INPI.

Desde 2021, a incubadora de empresas, que até então havia partilhado nome com a sua divisão coordenadora (CRIA), passou a denominar-se UALG TEC START.

3.2 Oferta de serviços e apoios

A UALG TEC START dispõe de uma oferta composta por infraestruturas, recursos físicos e serviços especializados de apoio às empresas incubadas, segundo a Tabela 3.1.

Tabela 3.1 - Principais serviços e apoios da UAlg TEC START

Infraestruturas físicas, logística e serviços básicos partilhados	<ul style="list-style-type: none">- Espaços comuns: salas de reuniões, convívio e <i>coworking</i>;- Espaço físico individualizado para incubação, equipado com mobiliário base ou equipamento laboratorial e pré-laboratorial;- Serviços partilhados (receção, segurança, limpeza, <i>etc.</i>)- Acesso a recursos no <i>campus</i> universitário, tais como centro de documentação e informação/biblioteca, cafetaria e restaurantes.
Serviços especializados de apoio à nova empresa	<ul style="list-style-type: none">- Pré-incubação- Incubação virtual (sede social de empresas, sem residência)- Elaboração do plano de negócios- Pesquisa de mercado, <i>marketing</i> e vendas- Proteção de propriedade intelectual (<i>e.g.</i>: marcas, patentes)- <i>Coaching</i> (tutoria individualizada às empresas)

Fonte: Elaboração própria

As suas infraestruturas são a principal vantagem e ponto de atração de novos empreendedores, especialmente pela ausência na região do Algarve de outras estruturas de incubação que disponham de oferta laboratorial.

A incubadora de empresas assegura um acompanhamento personalizado por parte da sua equipa interna, evitando a dependência de consultores externos. Adicionalmente, mantém uma vasta rede de contactos nacional e internacional, incluindo, outras instituições académicas e de investigação, especialistas multidisciplinares e redes empresariais e de inovação, que favorecem o desenvolvimento dos novos empreendimentos.

3.3 Processo de incubação

A UALG TEC START é direccionada para entidades singulares ou coletivas interessadas em desenvolver ideias de negócio, produtos ou serviços inovadores, que demonstrem potencial para contribuir para o desenvolvimento económico regional.

O processo de incubação abrange a fase inicial de definição da ideia até à consolidação do negócio, o que inclui as fases de pré-incubação, incubação física ou virtual.

Os mecanismos de deteção para a captação de novas empresas incluem: candidaturas espontâneas; o concurso anual de ideias para criação de empresas, “Ideias em Caixa”; ou por convites diretos, através da identificação de projetos e pesquisas com potencial comercial, não só pela equipa técnica da incubadora, mas também por outros membros da universidade ou referenciados por parceiros.

O regulamento da incubadora estabelece as condições de admissão, funcionamento e apoios disponíveis na sua proposta de valor. Inclui critérios de seleção das empresas baseados em inovação, maturidade tecnológica, mercado potencial, viabilidade, sinergia com outras incubadas, qualificações da equipa e o seu potencial contributo para a região.

Para incentivar a transição para o mercado, o contrato de incubação estipula um prazo de três anos, sujeito a renovações em casos excecionais, bem como taxas progressivas de custos de arrendamento dos gabinetes e serviços associados. Adicionalmente, disponibiliza-se um acesso facilitado para integração posterior na UALG TEC CAMPUS, sendo esta uma estrutura de aceleração empresarial mais direcionada às fases de maturidade e expansão dos empreendimentos.

3.4 Situação atual da capacidade de incubação

À data da análise da base de dados das empresas em incubação na UALG TEC START (março de 2024), registavam-se 42 empresas beneficiárias na totalidade, das quais 23 com gabinetes de incubação física atribuídos e 19 em incubação virtual.

Os principais setores de atividade das empresas incubadas refletem as competências e o foco estratégico da região do Algarve e da própria universidade, com destaque para as áreas da biotecnologia, das ciências do mar e agroalimentar. É ainda de notar que, embora o turismo seja um importante setor económico no Algarve, existiam poucas empresas turísticas incubadas, uma vez que a incubadora se concentra mais no desenvolvimento de produtos do que de serviços.

A incubadora atrai predominantemente empresas nascentes lideradas por alunos e investigadores da UAlg, apesar de atualmente se observar uma crescente abertura à inclusão de empresas externas à academia.

4 METODOLOGIA

Este capítulo detalha a metodologia utilizada ao longo da investigação, abrangendo os métodos e técnicas empregues na recolha, tratamento e análise de dados.

O estudo, inserido no contexto da UALG TEC START, visa abordar a carência de dados e evidências sobre o impacto percebido da incubação pelos empreendedores. Para tal, propõe-se a alcançar dois objetivos principais: caracterizar as empresas incubadas; e identificar a perceção dos empreendedores em relação aos serviços prestados pela incubadora.

Esta investigação é de natureza exploratória e descritiva, visando ampliar o conhecimento sobre o fenómeno relativamente novo das incubadoras de empresas e, simultaneamente, examinar os tipos de apoio disponibilizados e as perceções dos empreendedores incubados acerca destes.

Importa ainda clarificar que, apesar de a designação oficial da incubadora objeto de estudo seja UALG TEC START, muitos intervenientes nesta investigação continuam a referir-se a esta pela designação anterior, CRIA, que corresponde atualmente à denominação de uma divisão organizacional da UAlg. Esta dualidade de denominações foi utilizada de forma simultânea ao longo do estudo.

4.1 Estratégia de investigação

Em termos metodológicos, optou-se pela realização de um estudo de caso único como estratégia de investigação, pois permite analisar fenómenos complexos e contemporâneos, em contextos reais e concretos, onde o investigador possui controlo limitado sobre os eventos em análise (Yin, 2018). Além disso, o estudo de caso permite aprofundar o conhecimento sobre mecanismos internos de processos específicos (Merriam, 2009) – como o processo de incubação em causa.

Este estudo incide sobre as dinâmicas internas da incubadora UALG TEC START, explorando as interações e experiências dos diferentes intervenientes. Nesse sentido, procurou-se entender o ponto de vista tanto do gestor da incubadora como dos empreendedores – em concordância com autores que consideram que, em estudos

destinados a avaliar o impacto de incubadoras de empresas, se contemple tanto a perspectiva das empresas incubadas quanto da gestão da incubadora (Hansen *et al.*, 2000; Scillitoe e Chakrabarti, 2010). Neste caso, a incubadora, as empresas e os seus empreendedores são as unidades de análise do estudo.

Para aumentar a validade e a credibilidade dos resultados, foi feita a triangulação de múltiplas fontes de dados e métodos de recolha (Merriam, 2009).

4.2 Abordagem de investigação

Neste trabalho, adotou-se uma abordagem mista, integrando diferentes técnicas de recolha de dados qualitativos e quantitativos, justificada pela necessidade de se obter uma visão não apenas aprofundada, mas também extensiva e exaustiva do fenómeno em estudo. Creswell e Creswell (2018) destacam que esta análise de dados qualitativos e quantitativos enriquece as conclusões, oferecendo perspectivas que não seriam possíveis através da análise isolada de cada tipo de dado. De igual modo, Johnson *et al.* (2007) argumentam que a combinação de métodos qualitativos e quantitativos realça as vantagens de cada um e atenua suas limitações, contribuindo para resultados de pesquisa mais informativos, completos, equilibrados e úteis.

A abordagem qualitativa, segundo Creswell e Creswell (2018) e Merriam (2009), é fundamental para explorar e compreender os significados que indivíduos ou grupos atribuem às suas experiências dentro dos contextos sociais em que estão integrados. Esta abordagem destaca-se por perguntas de natureza emergente, flexível e envolvente, resultando na interpretação profunda dos significados dos dados.

Relativamente à pesquisa quantitativa, Creswell e Creswell (2018) referem que possibilita a descrição numérica de tendências, atitudes ou opiniões de uma amostra seleccionada.

No contexto desta investigação, a recolha de dados quantitativos através de questionário complementa e valida os dados qualitativos, proporcionando um espectro mais amplo de informações e uma maior compreensão do tema de estudo. Nesse sentido, os dados quantitativos podem facilitar a generalização e proporcionar novas perspectivas sobre os resultados obtidos através de métodos qualitativos.

Os diferentes instrumentos utilizados no processo metodológico para recolha de dados estão detalhados na Tabela 4.1:

Tabela 4.1 – Instrumentos para recolha de dados

Procedimento	Abordagem	Fonte dos dados
Análise documental	Qualitativa	Base de dados da incubadora; Regulamento de Incubação; Plano Estratégico 2030 do CRIA; outros documentos.
Observação Participante	Qualitativa	Observação direta do investigador, ao desempenhar funções de técnico de apoio ao empreendedorismo no CRIA.
Entrevista semiestruturada ao gestor da incubadora	Qualitativa	Questões fechadas de questionário adaptado de Caetano (2019) e questões abertas sobre a sua perceção dos serviços, resultados e posicionamento da incubadora.
Entrevista semiestruturada a empreendedores	Qualitativa	Recolha oral e presencial a cinco empresas incubadas e uma já graduada da incubação.
Questionário estruturado a empresas incubadas	Quantitativa	Respostas a questões fechadas e abertas, de questionário aplicável via <i>online</i> a todas as empresas incubadas.

Fonte: Elaboração própria

Na seção seguinte, apresentam-se, de forma mais detalhada, os instrumentos utilizados para recolha de dados, bem como os procedimentos relativos à abordagem metodológica adotada.

Na abordagem de investigação, constituída por diversas etapas do processo metodológico, decidiu-se incluir todas as empresas incubadas no UAlg Tec START neste estudo, mesmo as empresas que não se enquadram nas definições tradicionais da literatura sobre incubação de empresas, nomeadamente, as entidades sem fins lucrativos, as empresas com mais de três anos de atividade, ou, ainda, as empresas de maior dimensão. A fundamentação dessa decisão baseia-se, em primeiro lugar, no facto de a própria incubadora de empresas as reconhecer como suas incubadas, integrando-as na base de dados, e depois, estas empresas terem contratos válidos de incubação com a UAlg Tec START, o que lhes permite usufruir dos mesmos benefícios que as demais. Assim, ao analisar as opiniões de todas as empresas incluídas na base de dados da incubadora, pretendeu-se avaliar como os recursos e apoios são utilizados por empresas de diferentes níveis de maturidade, e distintas dimensão e formas jurídicas.

4.3 Recolha e tratamento de dados

4.3.1 Recolha de dados qualitativos

Neste trabalho, aplicaram-se as seguintes técnicas de recolha de dados qualitativos: análise documental, observação participante e entrevistas semiestruturadas, ao gestor da incubadora e a responsáveis de empresas incubadas selecionadas.

- **Análise Documental:** Envolveu a leitura de documentos relevantes como o Regulamento da Incubadora, o seu Plano Estratégico 2030 e a análise da base de dados das empresas incubadas.

- **Observação Participante:** O investigador, integrado na equipa da incubadora como técnico de apoio ao empreendedorismo, estabeleceu contacto direto com o contexto real do processo de incubação. Esta experiência permitiu obter uma perspetiva detalhada da cultura organizacional, interações e operações diárias.

- **Entrevista ao gestor da incubadora:** Realizou-se uma entrevista semiestruturada com o coordenador do CRIA, a 14 de fevereiro de 2024. Esta entrevista incluiu o preenchimento de um questionário fechado, adaptado de Caetano (2019), que visou aprofundar o conhecimento sobre a incubadora. O guião do questionário, disponível no Apêndice 1, abordou os seguintes tópicos: Caracterização genérica da incubadora; Infraestruturas e serviços de apoio às empresas; e Redes de apoio às empresas.

Esta entrevista foi realizada previamente às entrevistas com os empreendedores, de modo a se obter uma compreensão prévia de contexto que pudesse enriquecer as entrevistas e o questionário subsequentes. O guião da entrevista (ver Apêndice 1) explorou ainda, através de questões abertas, os seguintes assuntos: (i) Perfil, origem e seleção dos empreendedores; (ii) Oferta de apoios, recursos e Infraestruturas disponíveis; e, (iii) Desempenho atual e melhorias identificadas.

- **Entrevistas a empreendedores:** O guião de entrevista (Apêndice 2) foi adaptado ao estágio de incubação ou pós-incubação de cada empresa, com questões sobre os seguintes tópicos: (i) Trajetória de vida do empreendedor; (ii) Trajetória e caracterização da empresa; (iii) Motivação e perceção sobre a incubação da empresa; e, (iv) Perspetivas de crescimento e necessidades atuais e futuras. Para as empresas graduadas foram ainda colocadas questões sobre a avaliação da fase pós-incubação.

Foram selecionadas seis empresas, com o auxílio do gestor da incubadora CRIA, com o objetivo de criar um grupo heterogêneo de participantes e uma gama variada de experiências. As entrevistas decorreram presencialmente entre 16 de março e 04 de abril de 2024. Antes do seu início, os empreendedores foram informados sobre os objetivos da investigação e deram o seu consentimento à recolha de dados pessoais, assinando a "Ficha de Informações ao Participante", disponível no Apêndice 3.

Segundo Creswell (2018), a entrevista semiestruturada permite aos participantes expressarem-se melhor, enquanto concede ao investigador um maior controlo sobre o direcionamento das questões. Esta técnica favorece a obtenção de respostas descritivas e detalhadas, sendo apropriada a contextos em que o tipo de objeto de investigação não pode ser observado diretamente (Creswell e Creswell, 2018; Merriam, 2009).

Os entrevistados representam uma variedade de estágios de incubação, desde empresas recém-formadas, numa fase *early-stage*, até empresas já consolidadas e incubadas tanto fisicamente como virtualmente. Todos os empreendedores possuíam formação académica alinhada às respetivas áreas de atividade das empresas. Metade das empresas (E1, E2 e E3) surgiu de projetos ligados à UAlg, porém E4, E5 e E6 não tinham ligação prévia à universidade. A E6 diferencia-se como a única incubada já graduada, selecionada com o propósito de obter a perspetiva de um empreendedor que completou o processo de incubação, prosseguindo as atividades empresariais no exterior da incubadora. A Tabela 4.2 detalha a identificação de cada entrevistado, de modo a proporcionar maior contextualização aos testemunhos individuais que se seguem.

Tabela 4.2 - Caracterização das empresas entrevistadas

Código empresa	Número de entrevistados	Área de atividade	Anos de incubação	Tipo de Incubação	Entrada para a incubação
E1	1	Alimentar (animal)	3 anos	Física	Concurso de ideias
E2	2	Biotecnologia/saúde	1 ano	Física	Convite direto
E3	2	Tecnologia para mar	15 anos	Física	Candidatura espontânea
E4	1	<i>Design</i> de interiores	10 anos	Física	Concurso ideias
E5	1	Consultoria empresarial	3 anos	Virtual	Candidatura espontânea
E6	1	<i>Design</i> gráfico e animação	2 anos (já graduada)	Graduada	Concurso de ideias

Fonte: Elaboração própria

4.3.2 Tratamento dos dados qualitativos

Após a realização das entrevistas, procedeu-se à transcrição do áudio das gravações em texto, utilizando o processador de texto *Microsoft Word*. Foram excluídas quaisquer referências que permitissem identificar os entrevistados, a fim de garantir a confidencialidade e anonimidade. Posteriormente, enviaram-se as transcrições aos respetivos participantes para assegurar a fidelidade dos dados recolhidos.

4.3.3 Análise dos dados qualitativos

A análise e interpretação de dados qualitativos, como refere Merriam (2009), envolve um processo de criação de significado através da consolidação, redução e interpretação do que foi expresso pelos participantes e observado pelo investigador. Assim, tem como objetivo encontrar respostas às perguntas da pesquisa, na forma de categorias ou temas.

Nesse sentido, optou-se pela técnica de “Análise Temática” para tratar os dados qualitativos das entrevistas, sendo esta apropriada para identificar, analisar e relatar temas presentes nos dados, possibilitando ao investigador descobrir e examinar padrões recorrentes ou temas emergentes (Braun e Clarke, 2006).

Considerando a metodologia proposta por Braun e Clarke (2006), foram adotados os seguintes passos:

- 1) Familiarização com os dados, com a leitura das transcrições das entrevistas;
- 2) Agrupamento das informações em códigos iniciais, através do *software* Taguette (versão 1.4.1), que facilita a marcação dos conteúdos das transcrições com etiquetas, organizando-os em categorias pré-estabelecidas;
- 3) Identificação dos temas principais e respetivos subtemas, a partir de uma análise sistemática para detetar padrões nos dados codificados;
- 4) Revisão dos temas para garantir que se alinham bem com o conjunto de dados, fazendo ajustes ou combinando temas. Para tal considera-se que a relevância de um tema não reside na sua frequência nos dados, mas na sua capacidade de capturar a essência do fenómeno investigado e responder aos objetivos da investigação.
- 5) Definição final dos temas e a sua nomeação clara e concisa.
- 6) Por fim, os temas foram descritos (conforme referido no capítulo 5 seguinte), organizando as informações das entrevistas e suportando-as com citações relevantes.

4.3.4 Recolha de dados quantitativos

No âmbito da estratégia de investigação adotada, no que respeita à vertente quantitativa, foi aplicado um questionário às empresas incubadas, cujo guião encontra-se no Apêndice 4. Compreendeu 35 questões fechadas e uma aberta para sugestões de melhorias, estando estruturado em três seções: Caracterização geral da empresa; Processo de incubação; e Identificação do entrevistado. Incluiu ainda um texto introdutório de apresentação do investigador, objetivos do estudo e explicação do impacto que as respostas para a melhoria contínua dos apoios da incubadora.

Especificaram-se também as condições de anonimato e confidencialidade, disponibilizando-se um email de contacto para esclarecimentos.

Nas questões utilizou-se escalas de classificação consistentes para minimizar a necessidade de os participantes reavaliarem critérios a cada nova questão.

Da amostra de 42 empresas, obtiveram-se 30 respostas, ou seja, uma taxa de resposta de 71%. O questionário foi realizado exclusivamente via *online* (através de *Google Forms*) no período de 18 de março a 30 de abril. As tentativas de aumentar a taxa de resposta incluíram: um email inicial do CRIA a legitimar o estudo; contactos diretos do investigador que, enquanto colaborador do CRIA, esteve autorizado a usar a base de dados para fins de investigação; visitas presenciais; chamadas telefónicas às empresas; e um último email de agradecimento que reiterava o pedido de colaboração.

4.3.5 Tratamento e análise dos dados quantitativos

Os dados recolhidos foram introduzidos numa folha de cálculo, utilizando o *Microsoft Excel*.

Para a análise e apresentação dos dados quantitativos, optou-se pelo uso de Estatística Descritiva, com a representação dos dados através de medidas como média, moda e mediana, o que facilita a identificação de tendências e dispersão das variáveis estudadas.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresentam-se e discutem-se os resultados obtidos a partir da análise temática de entrevistas e da análise estatística das respostas ao questionário. Estabelece-se ainda uma articulação entre os resultados apurados e o enquadramento teórico sustentado na literatura.

5.1 Análise temática das entrevistas

A análise temática das seis entrevistas a empreendedores revelou três temas e diversos subtemas, segundo a Tabela 5.1.

Tabela 5.1 - Temas e subtemas das entrevistas

Temas	Subtemas
Infraestrutura física	Espaço físico individual
	Áreas comuns e recursos partilhados
	Laboratórios e recursos da universidade
Apoios empresariais e serviços especializados	Obtenção de financiamento
	Proteção da propriedade intelectual
	Criação da identidade visual da marca
	Mentoria e consultoria empresarial
	Acompanhamento pela incubadora
Acesso a redes	<i>Networking</i> interno entre incubadas
	<i>Networking</i> com redes externas

Fonte: Elaboração própria

Estes três temas são compatíveis com as principais dimensões da incubação de empresas, referidas na literatura, nomeadamente: (i) infraestrutura; (ii) serviços de apoio às empresas; (iii) acesso a redes/*networking* (Bruneel *et al.*, 2012; Hackett e Dilts, 2004b;

Peters *et al.*, 2004). A consideração destas três dimensões, permite uma compreensão mais estruturada da eficácia operacional da incubadora de empresas, em aspetos como a variedade de serviços oferecidos, o grau de envolvimento da gestão no processo de incubação e os recursos alocados.

Apresentam-se de seguida os resultados, segundo os temas e subtemas identificados.

5.1.1 Infraestrutura física

i. Espaço físico individual

Todas as empresas incubadas fisicamente destacaram os seus gabinetes individuais como o principal recurso utilizado e o custo acessível do arrendamento do espaço como a maior vantagem. E1, E2 e E3, enquanto produtores de produtos e que possuem gabinetes com equipamentos pré-laboratoriais, manifestaram maior satisfação e valorização pelas suas instalações, reconhecendo a dificuldade em encontrar espaços similares fora do *campus* universitário, a preços atrativos.

- *“As instalações da incubadora também nos proporcionaram um espaço crucial para operar, até porque o nosso produto não poderia ser feito em casa. Além disso, claro, os preços de alugar outro espaço fora seria impensável. Estar na incubadora permitiu-nos continuar a testar e desenvolver o nosso negócio num ambiente mais favorável.” (E1)*

- *“O espaço é fantástico. (...) Temos acesso a uma área de escritório e um laboratório ao lado, o que é mesmo uma grande vantagem.” (E2)*

Em contraste, E4, E5 e E6, como empresas de prestação de serviços, expressaram uma satisfação menor com as instalações, considerando-as pouco acolhedoras e inadequadas para receberem clientes, o que impacta negativamente a imagem que desejavam projetar.

- *“Penso que seja principalmente os espaços, que claro são a preços bastante bons... As condições físicas do espaço não são as mais requintadas. Alguns clientes comentaram que o espaço parece um pouco abandonado...” (E4)*

- *“Apesar de ser ótimo para começar, o antigo espaço já não nos servia... Os pavilhões anteriores dão um ar mais improvisado, enquanto aqui tudo parece mais tecnológico e evoluído, mais profissional.” (E6)*

ii. Áreas comuns e serviços partilhados

A totalidade dos entrevistados, independentemente do tipo de incubação, reconheceu uma utilização frequente de recursos compartilhados de recepção de correio, *internet* e salas de reuniões.

- *“é mais pelo espaço. Isso e a recepção de correio e encomendas também.” (E3)*

- *“... acabamos por utilizar principalmente o correio e sala de reuniões.” (E5)*

Porém, E1, E2, E3 e E4, que possuíam gabinetes individuais, apontaram deficiências, como falhas no sinal de rede móvel e de *internet*, problemas com a limpeza externa e falta de clareza sobre a responsabilidade de manutenção dos seus espaços. Além disso, a ausência de áreas de convívio, cozinha comunitária ou espaço de refeições comuns foram referidos como lacunas.

- *“E a Internet, aqui é muito fraca e falha constantemente, o que é um enorme problema às vezes. Também a limpeza...” (E4)*

- *“Claramente o espaço, merecia algumas melhorias óbvias. Também falta haver alguma cozinha comunitária ou espaço de refeições comum – isso para nós faz uma grande falta.” (E6)*

iii. Laboratórios e recursos da universidade

Somente as empresas de áreas técnico-científicas e com atividades de I&D (E1, E2 e E3) reconheceram beneficiar do acesso a equipamentos técnicos da universidade e da facilidade em parcerias com outros investigadores.

- *“Sim, utilizo porque sou investigador científico (...) e, por isso, temos acesso para realizar alguns ensaios e análises (...). Estamos também interessados em estabelecer alguma sinergia com o departamento de engenharia alimentar da universidade, que seria muito benéfico para criarmos novos produtos.” (E1)*

- *“Usamos também ainda muitos recursos do nosso centro de investigação aqui da universidade.” (E2)*

Por sua vez, as empresas de serviços (E4, E5 e E6) não indicaram qualquer utilização de recursos ou contactos da universidade para as suas atividades empresariais.

5.1.2 Apoios empresariais e serviços especializados

i. Obtenção de financiamento

O financiamento foi consistentemente mencionado como um dos aspetos mais valorizados, sendo que quatro empreendedores (E2, E3, E4 e E6) relataram ter recebido assistência direta da incubadora para candidaturas a financiamentos.

- *“o CRIA tem sido mesmo muito fundamental nesse processo, especialmente na identificação de potenciais investidores e na preparação de pitches para apresentarmos o nosso projeto... Estamos a organizar uma ronda de investimento e contamos com o apoio do CRIA para identificar os investidores certos.” (E2)*

- *“E com a ajuda do CRIA, candidatamo-nos também a alguns financiamentos (...) foi uma grande ajuda na parte de fundamentação e das projeções financeiras necessárias. As empresas precisam sempre desse apoio para crescer e fazer novos investimentos, porque os processos são muitas vezes complexos e sai caro contratar uma consultora para isso.” (E6)*

Apenas E1 relevou não ter conhecimento se a incubadora prestava esse tipo de apoio.

- *“... nem tenho noção se o CRIA oferece este tipo de apoio diretamente... ou até mesmo apoio para estabelecer contactos com investidores que possam investir no negócio.” (E1)*

ii. Propriedade intelectual

Todos os entrevistados estavam informados sobre o apoio que a incubadora dispõe em relação à proteção de propriedade intelectual, reconhecendo já terem utilizado esse serviço, principalmente para o registo da marca, e consideraram-no muito importante:

- *“O apoio do registo da marca foi crucial, evitando que desperdiçássemos tempo e recursos em erros comuns... Antes mesmo de ganhar o concurso, tratámos do registo da marca e do logotipo com a ajuda do CRIA.” (E1)*

- *“Inicialmente, começámos com um pedido de patente, mas rapidamente desistimos dessa ideia com a burocracia que envolvia... Com uma advogada do CRIA” (E4)*

iii. Criação da identidade visual da marca

Três empresas (E1, E2 e E4), admitidas na incubadora após vencerem o concurso “Ideias da Caixa”, indicaram ter beneficiado gratuitamente de serviços de criação da sua marca e *design* de embalagens, expressando satisfação e reconhecimento da sua importância, demonstrada entre outros aspetos, pelos custos iniciais significativos que evitaram.

- “... o *design* da marca, as embalagens e outros materiais promocionais foi também com o CRIA, através do designer do Gabinete de Comunicação da Universidade” (E2)

- “Um dos prémios do concurso de ideias do CRIA incluía apoio nessa área. Foi um designer associado ao CRIA que nos desenhou o nosso logotipo e todo o estacionário da marca, o que foi excelente e uma grande ajuda.” (E4)

iv. Mentoria e consultoria empresarial

Todos os entrevistados, à exceção de E5, referiram a falta de conhecimentos em gestão empresarial como principal obstáculo para o desenvolvimento dos novos empreendimentos. Os entrevistados revelaram interesse em obterem mais mentorias ou capacitação em gestão e literacia financeira:

- “... se houver por exemplo algum outro tipo de acompanhamento de alguém especialista da área que consiga dar-nos os contactos certos ou ajudar nos aspetos de gestão, creio que possa ajudar.” (E1)

- “Tecnicamente percebemos muito bem das coisas do nosso trabalho, mas depois falta a componente empresarial do negócio. Sinto que faltou ter mais acesso a informações para o arranque do negócio, dos primeiros passos de ser empreendedor.” (E6)

Igualmente, E1, E2, E3 e E6 identificaram a internacionalização como um desafio ao crescimento, atribuindo essa dificuldade à insuficiência de conhecimento sobre as condições necessárias para aceder a mercados internacionais. Foi sugerido que a incubadora pudesse prestar um maior apoio relacionado com a internacionalização.

- “... mentoria e apoio na legislação de produtos e introdução ao mercado internacional seriam importantes... Também se pudessemos beneficiar de alguns apoios para participar em eventos e feiras” (E1)

v. Acompanhamento pela equipa da incubadora

Todos os empreendedores destacaram a qualidade do atendimento recebido e as boas relações que mantêm com a incubadora. No entanto, expressaram vontade de aumentar a regularidade de contacto e a troca de informações, principalmente sobre oportunidades que possam ser relevantes para os seus negócios.

- *“A questão não se prende tanto com a qualidade dos serviços, pois entendo que não é possível uma atenção constante a todos... Há partilha de alguma informação, sim, mas sinto que podia ser mais abrangente.” (E1)*

- *“Sentimos falta de mais comunicação dos apoios existentes e outras oportunidades que podemos aceder. Talvez por isso contratar mais pessoal poderia facilitar o alcance a mais empreendedores e a disponibilização de mais informações periodicamente sobre os serviços oferecidos.” (E2)*

- *“Uma maior divulgação dos avisos de financiamento seria útil. Antigamente, tínhamos um apoio mais proativo do CRIA nesse sentido. Chegavam a nós já com incentivos aplicáveis ao nosso caso...” (E3)*

E1, E3 e E5, relataram que, no início do processo de incubação, o contacto com a equipa da incubadora era mais frequente, mas que essa interação diminuiu progressivamente com o tempo.

- *“Bem, nos primeiros anos houve bastante acompanhamento (...) Creio que, dada a nossa fase de desenvolvimento, não dependemos tanto dos apoios iniciais como antes.” (E3)*

Foram ainda sugeridas propostas para melhorar a interação entre empresas e a incubadora, tais como: a definição de encontros periódicos com frequência fixa, por exemplo trimestrais; o lançamento de uma *newsletter* regular; a criação de uma área reservada no *website* da incubadora para facilitar o contacto direto e a partilha de documentos; a implementação de questionários anuais para avaliar a satisfação e qualidade dos serviços; e a formação de um grupo em uma plataforma de comunicação digital, como o *WhatsApp*, para agilizar a troca de ideias, *feedback* e oportunidades entre todos os membros.

5.1.3 Redes

i. *Networking* com outras incubadas

A interação entre os empreendedores dentro da incubadora revelou-se limitada, com todos os entrevistados a relatarem apenas um conhecimento superficial sobre os demais. Como tal, não se identificaram quaisquer relações comerciais ou colaborações entre si.

- *“Na verdade, nem conhecemos praticamente ninguém dos colegas que têm também empresas aqui instaladas. Já fomos a alguns eventos em conjunto, mas não houve mais interação.” (E2)*

- *“A maioria das vezes conhecemos as pessoas de cara, mas não sabemos exatamente o que cada um faz ou que negócio tem.” (E4)*

Sobre ocasiões de *networking*, os empreendedores E1, E3, E4 e E5, com maior tempo de incubação, mencionaram quase exclusivamente as iniciativas "Lunch & Learn" que a incubadora organizou até ao ano de 2020, e depois deixou de promover desde então. Esses eventos consistiam em almoços de convívio, acompanhados de apresentações e sessões informativas. Houve uma opinião consensual acerca da importância atribuída a estes encontros, em que os empreendedores destacaram a possibilidade de aprender sobre novas oportunidades de negócio (E1; E3) e de conhecer as trajetórias de outros empreendedores (E3; E5).

Além disso, foram abordadas algumas recomendações de melhorias ao formato do evento, incluindo uma maior regularidade (E1) e simplificação em favor de encontros mais informais, a fim de facilitar a troca orgânica de contactos e ideias, bem como exercícios de grupo focados em temas específicos (E5).

ii. **Redes externas**

Os empreendedores de E1, E2, E4 e E6 reconheceram a importância da incubadora na facilitação de contactos com fornecedores e outros serviços externos, considerados essenciais para os seus negócios.

- *“Quando precisei disso, o CRIA foi sempre recetivo, indicou contactos úteis, de fornecedores, serviços... desde marketing até contabilidade e até num contacto com meios de comunicação.” (E1)*

- “*Sim, fornecedores e alguns potenciais parceiros de negócio..., mas a recomendação mais significativa foi para um contabilista, que foi fundamental de início.*” (E4)

Adicionalmente, E1, E2 e E3 referiram que beneficiaram da integração em redes externas e da participação em eventos, possibilitados pelas conexões estabelecidas pela incubadora ou pelo ecossistema empreendedor vinculado à UAlg.

- “*... participamos em ações de networking no Algarve, como as da Algarve Evolution e somos sempre convidadas para eventos do Algarve Tech Hub e outras instituições aqui da região...*” (E2)

- “*Chegámos também a participar numa viagem de empreendedores a Espanha para um projeto do CRIA, mas acabou sendo algo um pouco fora da nossa área de especialização...*” (E3)

5.1.4 Discussão dos pontos-chave das entrevistas

i. Infraestrutura física

Espaços individuais de incubação

- Os gabinetes individuais, pelo seu custo de arrendamento acessível, com preços praticados abaixo do mercado, são percecionados como os principais benefícios da incubadora.

- Sobretudo as empresas com produção de produtos e/ou com atividades de I&D valorizam bastante os espaços físicos para incubação – os seus gabinetes individuais – e as condições pré-laboratoriais que são disponibilizadas. Por sua vez, as empresas de serviços consideram o espaço de incubação menos adequado, principalmente para receberem clientes.

Áreas comuns e recursos partilhados

- Os serviços partilhados, tais como a *internet*, a receção de correio e a reserva de salas de reunião, são amplamente utilizados. A maior preferência por estes apoios está em concordância com pesquisas de campo semelhantes na literatura (Carvalho *et al.*, 2019; Barbosa e Hoffmann, 2013; Sousa e Beuren, 2012).

- No entanto, é de salientar que são referidas falhas frequentes no acesso à *internet* e na rede de comunicações, problemas na manutenção e pouco aproveitamento dos espaços exteriores, que suscitam a necessidade de medidas corretivas para melhoria das condições proporcionadas às empresas. Por outro lado, foi sugerida a criação de uma área partilhada para convívio e refeições, o que favorecerá as possibilidades de *networking* interno.

Recursos da universidade

- As empresas de setores de atividade ligadas à tecnologia, com recurso a I&D, aproveitam melhor a proximidade com a universidade, utilizando as suas instalações e contacto com outros investigadores. Por sua vez, as empresas de serviços relevam uma menor ou nenhuma ligação com o meio académico envolvente.

- Estes testemunhos evidenciam a relevância das ligações universitárias, particularmente para empresas de base tecnológica e com processos de inovação, conforme indicado por Etzkowitz (2002) e Löfsten e Lindelöf (2002). Esta observação encontra-se também corroborada por Carvalho *et al.* (2019), que sugerem que, em comparação com negócios tradicionais, os empreendimentos tecnológicos beneficiam em maior medida dos recursos disponibilizados pelas incubadoras universitárias.

ii. Apoios empresariais e serviços especializados

Serviços disponíveis

- A assistência na angariação de financiamento é frequentemente mencionada, com quatro das seis empresas entrevistadas já tendo recorrido à incubadora para esse fim.

- O apoio na proteção da propriedade intelectual é valorizado, sendo sobretudo requisitado e usufruído para o registo de marcas. Este resultado alinha-se com estudos anteriores, que apontam o registo de marcas e patentes como um dos serviços mais procurados, sobretudo por empresas de base tecnológica em incubadoras universitárias (Caetano 2019; Carvalho *et al.*, 2019; Scillitoe e Chakrabarti, 2010).

- A criação de uma identidade visual e a conceção de materiais de comunicação empresarial, bem como mentorias com especialistas, são apreciados pelas empresas. No entanto, estes apoios estão fundamentalmente disponíveis para os vencedores de concursos de ideias, o que restringe o seu acesso a um grupo limitado de beneficiários.

Capacitação pessoal e empresarial

- A maioria dos empreendedores, com *expertise* técnica em áreas científicas e tecnológicas, enfrenta dificuldades na gestão empresarial, evidenciando lacunas em literacia financeira e na assunção de desafios para a internacionalização dos negócios e na entrada em novos mercados.
- Existe uma necessidade manifestada de mais formação e mentoria nestas áreas.

Contacto com equipa da incubadora

- É referida uma apreciação geral positiva pela equipa da incubadora e pelas oportunidades que proporciona.
- Observa-se, porém, que o contacto entre a incubadora e as empresas é mais intenso no início do período de incubação, justificado pela evidência de que a taxa de mortalidade empresarial é mais elevada nos primeiros anos de atividade (Aernoudt, 2004), diminuindo à medida que as empresas amadurecem. Empresas mais recentes apontaram para uma maior atenção recebida por parte do CRIA, enquanto as já estabelecidas tendem a distanciar-se, refletindo uma menor necessidade de acompanhamento contínuo. Este padrão está em linha com o pressuposto de que a incubadora é particularmente crucial nos primeiros anos (Bøllingtoft e Ulhøi, 2005), contribuindo para um crescente grau de autonomia das empresas (Hausberg e Korreck, 2020; McAdam e McAdam, 2008).

iii. Acesso a redes

***Networking* interno**

- O *networking* entre empresas incubadas caracteriza-se por interações superficiais e limitadas, sem ocorrência de atividades comerciais conjuntas.
- Registou-se um consenso sobre a importância de aumentar a quantidade de encontros informais, de convívio e troca de experiências, e de diversificar o formato destas partilhas de conhecimento, no intuito de robustecer os laços entre as empresas beneficiárias da incubadora.

Redes Externas

- A mediação de contactos externos é valorizada pelas empresas, que percebem a incubadora como uma fonte de conexões relevantes. Por isso, expressaram a necessidade de uma abordagem mais proativa por parte da incubadora na facilitação de novos contactos, incluindo potenciais parcerias, fornecedores e investidores.
- Algumas empresas referiram ainda beneficiar das redes externas estabelecidas por meio da incubadora ou através da sua associação com o ecossistema da universidade.

5.2 Análise descritiva dos questionários

No âmbito dos objetivos deste projeto, procede-se a uma descrição do perfil dos empreendedores que responderam ao inquérito, seguido da caracterização das empresas e, por fim, explora-se as motivações iniciais, percepções e sugestões destes sobre o processo de incubação. O tratamento estatístico dos dados encontra-se detalhado no Apêndice 5.

5.2.1 Caracterização dos respondentes

i. Perfil demográfico

Os respondentes apresentam uma distribuição de género quase equitativa, com 53,3% homens e 46,7% mulheres. A faixa etária predominante situa-se entre os 30 e os 49 anos (60,0%), seguida dos 50 a 65 anos (30,0%). Entre os inquiridos, apenas um é estrangeiro e a maioria tem residência habitual no Algarve (90,0%).

ii. Formação e experiência profissional

Os empreendedores apresentam uma elevada qualificação: 33,3% com licenciatura; 33,3% mestrado; e 30% doutoramento. Apenas um não possui curso superior. Uma parte significativa (86,7%) indica que a sua área de formação está diretamente relacionada com o negócio que desenvolvem, apontando para uma aplicação prática dos conhecimentos previamente adquiridos. Essa mesma proporção possuía ainda experiência profissional relevante antes de iniciar a sua empresa, muitos dos quais na mesma área de atuação.

Relativamente à sua ligação com a UAlg, 73,3% foram alunos e 43,3% investigadores, registando-se apenas um empreendedor sem qualquer relação prévia à academia – o que reforça a ideia da incubadora enquanto ponto de ligação entre o meio académico e o mundo empresarial.

iii. Conhecimento sobre outras incubadoras e aceleradoras

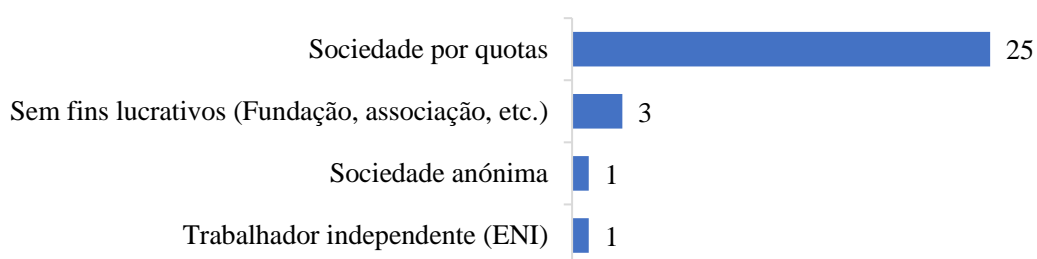
A maioria dos respondentes (80,0%) não participou de outros programas de incubação ou aceleração, sugerindo que para muitos, a experiência na UALG TEC START representa a primeira imersão formal num ambiente de incubação de empresas.

5.2.2 Caracterização das empresas

i. Forma jurídica e antiguidade

Observa-se, na Figura 5.1, a distribuição da forma jurídica das empresas respondentes, com predominância de 25 sociedades por quotas (cerca de 83,3% das empresas). Também responderam três entidades sem fins lucrativos (10,0%), além de uma sociedade anônima e um trabalhador independente, cada representando 3,3% do total.

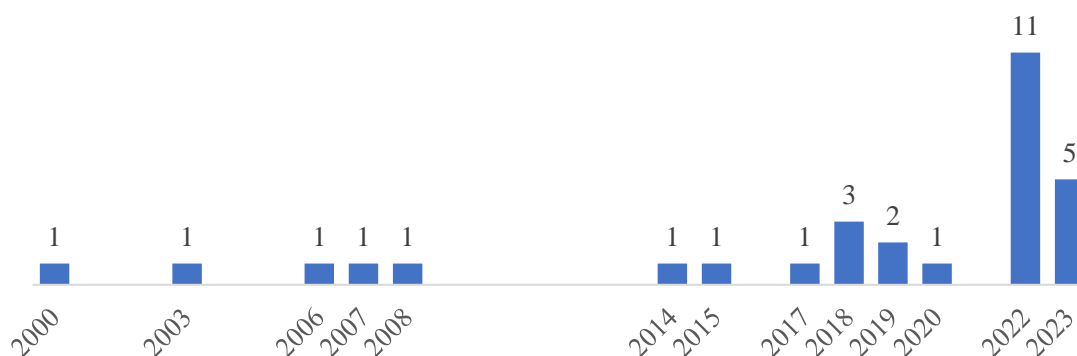
Figura 5.1 - Forma jurídica dos inquiridos



Fonte: Elaboração própria

Relativamente ao ano de constituição ou início de atividade, verifica-se, através da Figura 5.2, uma prevalência de empresas mais recentes: 36,7% foram criadas em 2022 e 16,7% em 2023. Assim, a maioria das empresas (16 das 30, ou 53,3%) foi criada há menos de três anos, enquadrando-se no período de incubação previsto no regulamento do CRIA.

Figura 5.2 - Ano de constituição ou início de atividade das incubadas



Fonte: Elaboração própria

É relevante salientar que 36,7% das empresas têm mais de cinco anos de atividade (criadas em 2018 ou antes), incluindo duas que existem há mais de duas décadas. Tal é fundamentado, segundo o gestor da incubadora, dado que estas empresas se estabeleceram na incubadora nos seus primórdios e permanecem devido à sua contínua associação com a universidade, seja como docentes, investigadores ou empregadores de bolsiros. Além disso, anteriormente, a escassez de candidaturas a admissão, e consequentemente de novas empresas, bem como uma política de saída menos rigorosa, contribuíram para uma baixa taxa de rotatividade. Atualmente, essa situação está a ser corrigida através de uma política mais estrita de permanência na incubadora, e incentivo à saída das empresas incubadas para o exterior, especialmente daquelas que ocupam gabinetes.

ii. Origem

Em termos de génese das empresas, os dados apontam que 56,7% das empresas provêm de investigações académicas, com 50,0% originárias da UAlg. Este resultado traduz um forte vínculo empresas/Universidade, e evidencia a capacidade da instituição de impulsionar o empreendedorismo de base tecnológica na região do Algarve.

Por outro lado, sustenta a relevância das incubadoras de empresas, conforme apontado na literatura, na transferência do conhecimento científico e tecnológico para o mercado, bem como o seu contributo para criar sinergias entre universidades e empresas (Ratinho e Henriques, 2010). Em contrapartida, apesar da UALG TEC START ser uma incubadora universitária, tal significa que 43,3% das empresas não resultam de pesquisas académicas, refletindo uma política de seleção aberta e diversificada quanto à origem das empresas, não se limitando, estritamente, ao âmbito académico.

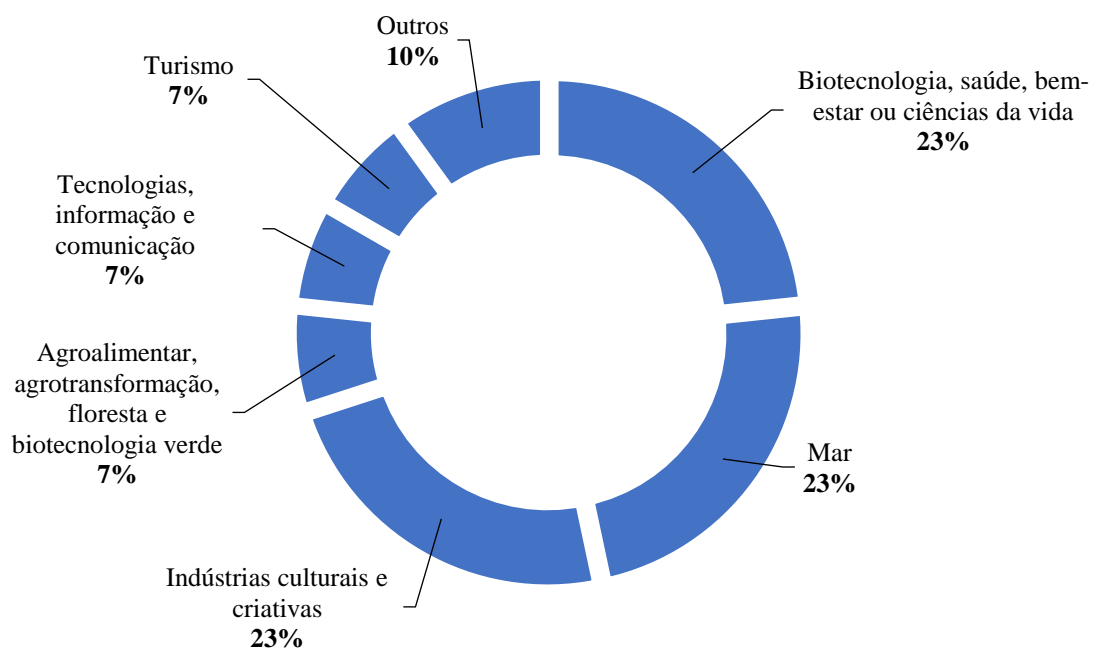
Além disso, a reputação desta incubadora ao ser uma das poucas incubadoras de empresas em atividade no Algarve e o facto de estar vinculada à principal instituição de Ensino Superior da região, também serão fatores de atração para uma maior variedade de empreendedores e de áreas de negócio.

Adicionalmente, 63,3% das empresas reportam ter atividades de I&D, corroborando a relação expressa na literatura entre incubadoras universitárias como facilitadoras da

transferência de tecnologia e inovação entre a academia e a indústria (Caetano, 2022; Marques *et al.*, 2006).

Quanto à distribuição por setores de atividade, como ilustrado na Figura 5.3, as áreas de "Mar", "Indústrias Culturais e Criativas" e "Biotecnologia, Saúde, Bem-estar ou Ciências da Vida" representam a maioria das empresas, com 23,3% cada. É de notar que este perfil setorial coincide com as prioridades setoriais estratégicas tanto da região do Algarve como da própria universidade.

Figura 5.3 - Setores de atividade das incubadas



Fonte: Elaboração própria

iii. Estrutura interna

A Tabela 5.2 fornece dados estatísticos referentes à estrutura de sócios e pessoal das empresas inquiridas. Não se considerou a empresa que emprega 80 trabalhadores, por ser um *outlier*.

Tabela 5.2 – Estatística descritiva da estrutura interna das empresas¹

	Mín.	Máx.	Mediana	Média	Desvio Padrão
Número de sócios atuais	1	25	2	3,21	4,69
Pessoal ao serviço a tempo inteiro	0	17	2	3,03	3,31
Pessoal estrangeiro	0	4	0	0,55	0,89
Pessoal qualificado, com ensino superior	0	10	2	2,83	2,34
Pessoal a I&D integralmente	0	3	0	0,41	0,77

Fonte: *Elaboração própria*

Assim, é de destacar:

- **Estrutura societária:** 76,7% das empresas possuem um ou dois sócios, com exceção de três entidades sem fins lucrativos com órgãos sociais compostos por 8, 12 e 25 pessoas.

- **Equipas:** As equipas são geralmente reduzidas, com mediana de 2 trabalhadores e média de 3,03 trabalhadores. Além disso, três empresas não têm trabalhadores a tempo inteiro. Quanto aos trabalhadores estrangeiros, a média por empresa é de 0,55, com 60% das empresas sem nenhum. A qualificação das equipas é elevada, com uma média de 2,83 trabalhadores com formação superior por empresa, o que suporta a literatura sobre o elevado nível académico em incubadoras universitárias (Marques *et al.*, 2006; Löfsten e Lindelöf, 2002). Ainda de notar que apenas 30% das empresas possuem pessoal inteiramente dedicado a I&D, apesar de metade terem nascido de investigações académicas e atuarem em setores científicos.

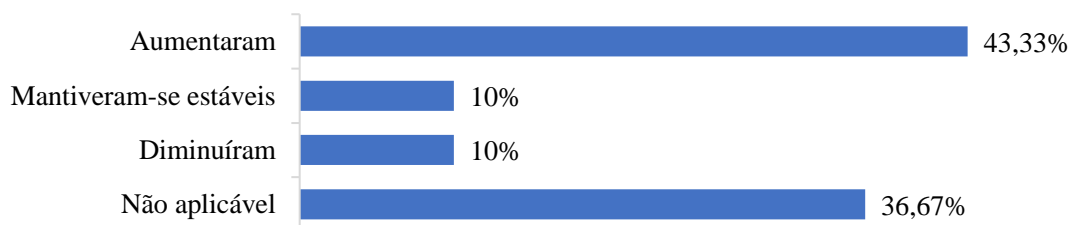
¹ Nota: Dados calculados excluindo *outlier*.

iv. Atividade

- **Resultados financeiros de 2023:** Neste ano, 46,7% das empresas registaram prejuízos, contrastando com 33,3% que obtiveram lucros. Cerca de 20% das respostas correspondem a "Não aplicável", por parte de entidades sem fins lucrativos ou que iniciaram atividade recentemente.

- **Vendas de 2023 em comparação com 2022:** Conforme a Figura 5.4, 43,3% das incubadas reportaram um aumento, enquanto 10,0% mantiveram estabilidade e outros 10,0% experienciaram uma redução das vendas. 36,7% das respostas foram classificadas como "Não aplicável", correspondendo a empresas recém-criadas, em 2022 ou 2023.

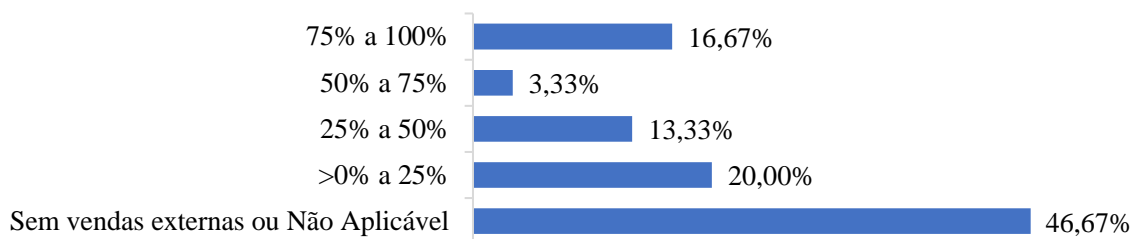
Figura 5.4 - Vendas das incubadas em 2023, comparadas a 2022



Fonte: Elaboração própria

- **Orientação para o mercado internacional:** Cerca de 53% está envolvida em vendas para o exterior, de acordo com a Figura 5.5. Nota-se ainda que 16,7% destas possuem entre 75% a 100% de vendas internacionais.

Figura 5.5 - Peso % das vendas externas nas incubadas, em 2023

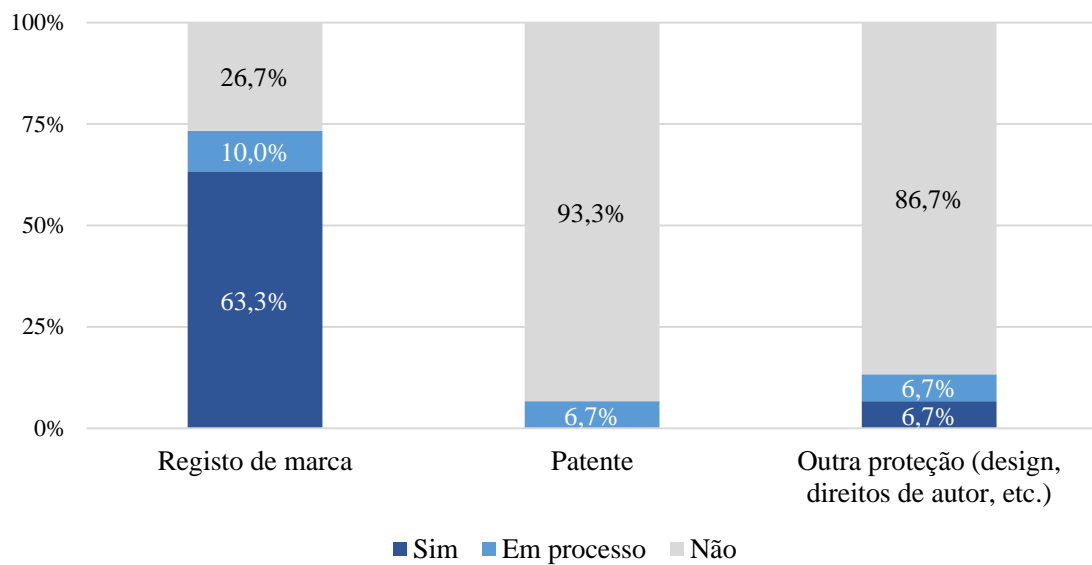


Fonte: Elaboração própria

v. Propriedade Intelectual

Como apresentado na Figura 5.6, a maior parte das empresas, 63,3%, possui marcas registadas, enquanto apenas 6,7% possui outras formas de proteção, como *design* e direitos de autor. Entre as empresas inquiridas, não há registo de patentes efetivas, com apenas duas em processo (6,7%).

Figura 5.6 - Formas de proteção de PI



Fonte: Elaboração própria

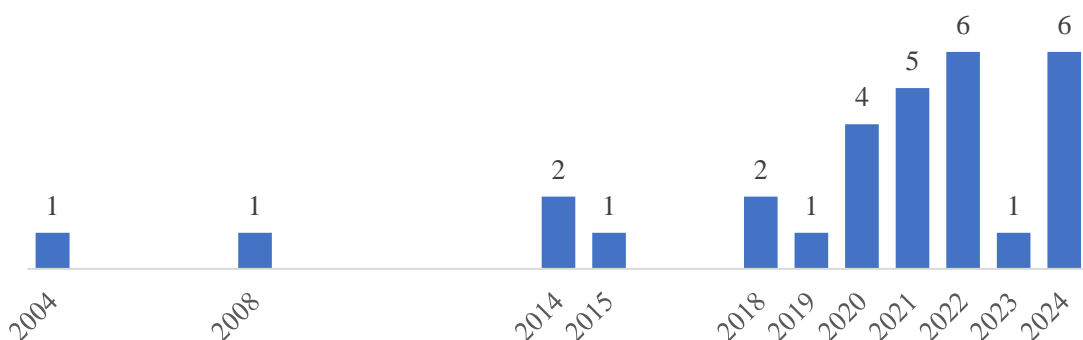
Ainda, apenas 34,8% das empresas que registaram ou estão a registar a sua propriedade intelectual recorreram ao apoio do GAPI (integrado no CRIA) para esse processo.

5.2.3 Sobre o processo de incubação

i. Admissão

A predominância (83,3%) das empresas foi admitida durante ou após 2018, conforme representado na Figura 5.7, com somente cinco entradas antes desse ano. Porém, é de notar que 12 destas 30 empresas (40,0%) já ultrapassavam o período de incubação estabelecido de três anos.

Figura 5.7 - Ano de admissão na UALG TEC START



Fonte: Elaboração própria

Dos dados recolhidos, 60,0% das admissões ocorreram por candidaturas espontâneas, sendo que 80,0% dos inquiridos já conheciam a incubadora antes de lançarem os seus negócios, salientando a visibilidade da incubadora, particularmente no meio académico. Além disso, 26,7% foram admitidas através do “Concurso de Ideias em Caixa”.

ii. Forma e processo de incubação

A maioria dos inquiridos, 53,3%, está incubada fisicamente em gabinetes individuais.

Cerca de 73,3% dos inquiridos estão familiarizados com o Regulamento de Incubação e critérios de admissão. Porém, apenas 40,0% conhece os critérios de saída da incubadora.

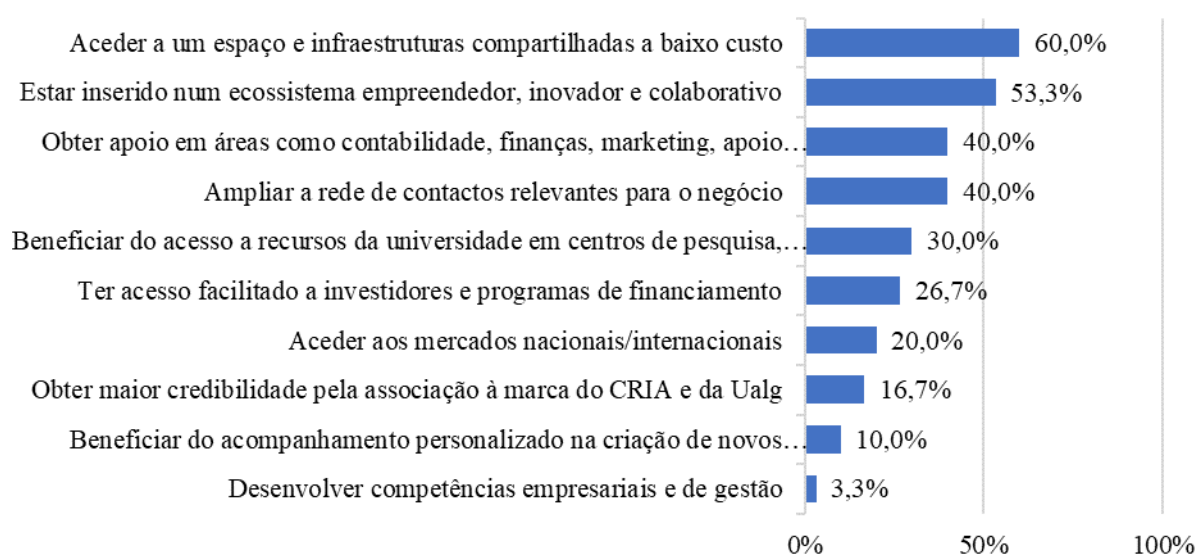
Adicionalmente, somente 33,3% das empresas reconhecem terem sido estabelecidas metas ou objetivos em conjunto com a equipa da incubadora. Estes resultados estão alinhados com a literatura, que aponta para a rara especificação de políticas de saída claras

(Caetano, 2019) e que sugere que estas políticas deveriam ser explicitadas desde o início do processo de incubação, mas flexíveis e adaptadas a metas de crescimento específicas para cada negócio (Lukeš *et al.*, 2019; Bruneel *et al.*, 2012).

iii. Motivações de entrada na incubadora

A questão relativa às motivações de entrada permitia a seleção múltipla de três alternativas. Assim, considerando a Figura 5.8, as motivações predominantes foram: em primeiro, o interesse em aceder a um espaço de trabalho e infraestruturas partilhadas a custo reduzido (60,0%); e segundo, integração num ecossistema empreendedor, inovador e colaborativo (53,3%). Outras motivações importantes foram apoio em áreas de gestão empresarial e expansão da rede de contactos (40,0% cada).

Figura 5.8 - Principais motivações iniciais para entrar na incubadora



Fonte: *Elaboração própria*

Segmentando os resultados entre incubadas físicas e virtuais, conforme Tabela 5.3, para as empresas em incubação física, a prioridade recai sobre o acesso a infraestruturas, enquanto as empresas em incubação virtual destacam o apoio em áreas de gestão empresarial. Ambas (19% das físicas e 17% das virtuais) valorizam a inserção num ecossistema colaborativo.

Tabela 5.3 – Síntese dos quatro principais motivos para incubação física e virtual²

Incubação física		Incubação virtual	
Aceder a um espaço e infraestruturas compartilhadas a baixo custo	25%	Obter apoio em áreas como contabilidade, finanças, marketing, apoio jurídico ou PI	19%
O ecossistema empreendedor, inovador e colaborativo	19%	O ecossistema empreendedor, inovador e colaborativo	17%
Ampliar a rede de contactos relevantes para o negócio	15%	Aceder a um espaço e infraestruturas compartilhadas a baixo custo	14%
Beneficiar dos recursos da universidade	13%	Acesso facilitado a investidores e programas de financiamento	14%

Fonte: Elaboração própria

iv. Serviços e apoios conhecidos e utilizados

A Figura 5.9 apresenta uma ordenação dos serviços disponibilizados pela incubadora em ordem decrescente de familiaridade, desde os mais conhecidos (combinando os utilizados com os nunca utilizados) para os mais desconhecidos.

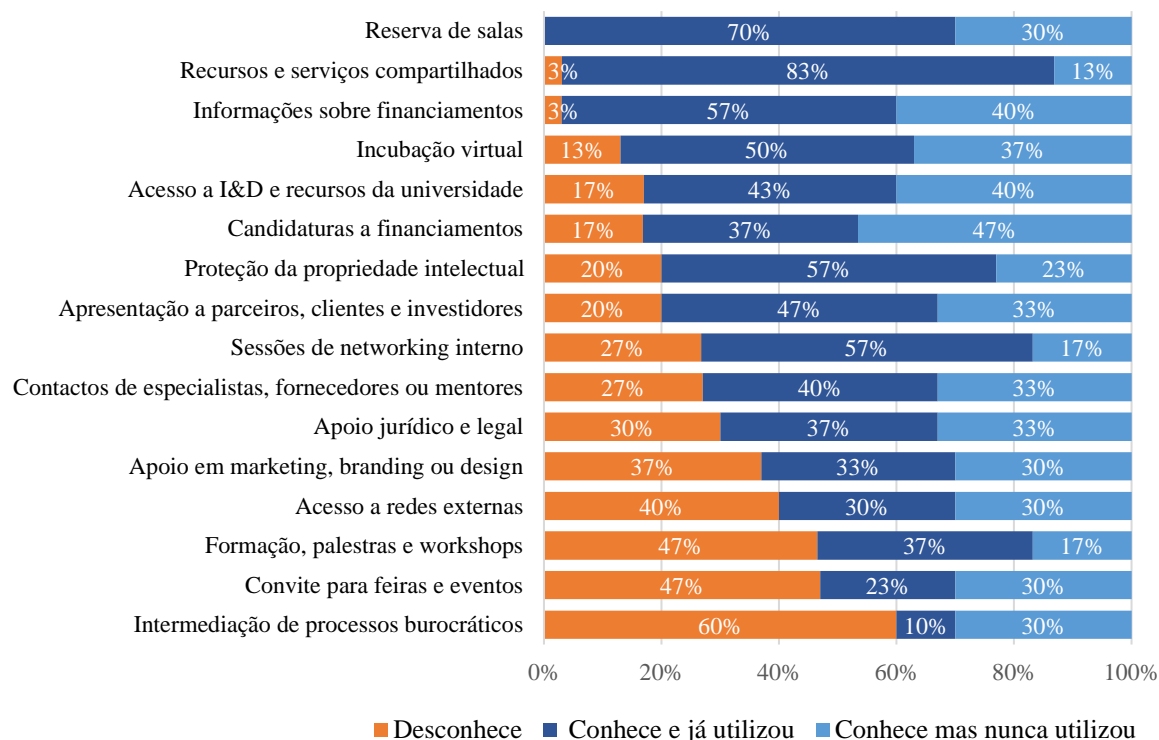
Entre os conhecidos e mais utilizados prevalece o uso de recursos compartilhados (83%) e a reserva de salas (70%), confirmando o valor atribuído às infraestruturas partilhadas e o alinhamento desses serviços com as principais motivações ao ingressarem na incubadora. As informações sobre financiamentos, apoios para proteção de propriedade intelectual e sessões de *networking* (todos com 57%) também figuram entre os mais utilizados.

Ao analisar os serviços que, embora conhecidos, não são utilizados, sobressaem-se o apoio a candidaturas a financiamentos e incentivos (com uma não utilização de 47%), paralelamente com a baixa utilização de informações sobre financiamentos (40%), e um subaproveitamento dos recursos da universidade (40%).

² Escolha múltipla de três opções por cada empresa, 16 incubadas fisicamente e 14 virtualmente

Referem ainda um maior nível de desconhecimento dos serviços de intermediação de processos burocráticos e convites para feiras e eventos (60% e 47%, respetivamente). Além disso, cerca de metade dos incubados (47%) desconhece o apoio relacionado com ações de capacitação e 40% não têm conhecimento do acesso a redes externas.

Figura 5.9 - Conhecimento e utilização sobre os serviços e apoios da incubadora



Fonte: *Elaboração própria*

v. Satisfação

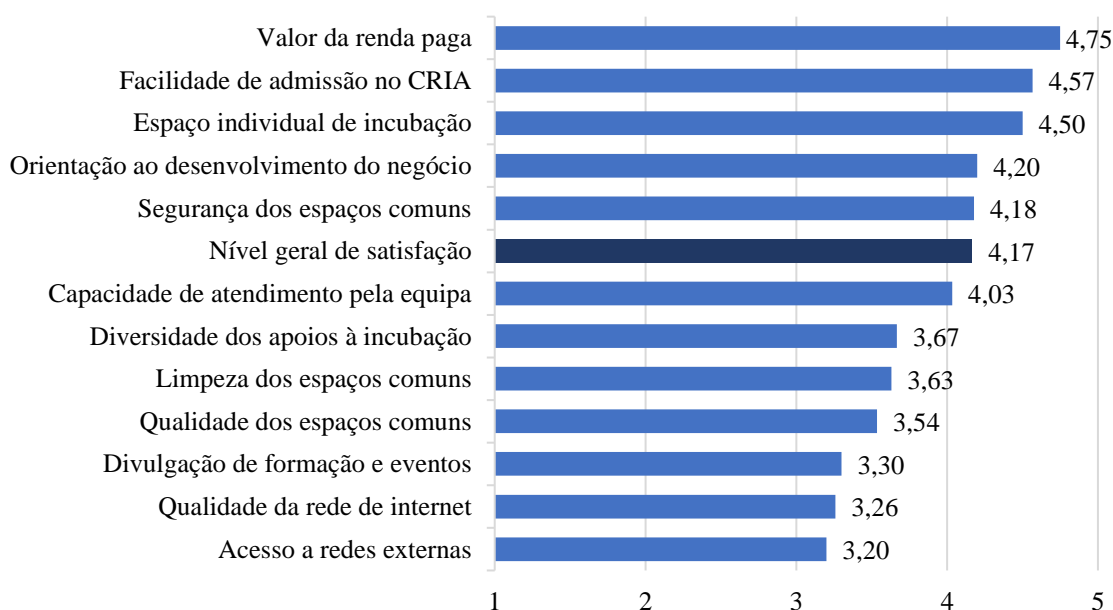
Os inquiridos expressaram estar satisfeitos ou muito satisfeitos com diversos aspetos do processo de incubação, refletidos na Figura 5.10, utilizando uma escala Likert de 1 a 5, onde 4 corresponde a "satisfeito" e 5 a "muito satisfeito". Em termos gerais, o nível de satisfação com a incubadora é considerado satisfatório, com uma média global de 4,17.

Os aspetos mais valorizados foram o custo da renda (média ponderada de 4,75), a facilidade de admissão (4,57) e as condições do espaço individual em contexto da incubação física (4,50). Estes resultados sugerem que as condições de acesso e relação custo-benefício são percebidas como adequadas pelos inquiridos. A orientação prestada

pela equipa da incubadora ao desenvolvimento do negócio também recebeu avaliação muito positiva (4,20).

Por outro lado, a limpeza e a qualidade das áreas comuns foram aspetos menos bem avaliados, com médias inferiores a 4,00 (satisfeito). Finalmente, as avaliações mais baixas foram atribuídas à divulgação de formação e eventos (3,30), à qualidade da rede de *internet* (3,26) e ao acesso a redes externas (3,20).

Figura 5.10 - Satisfação do processo de incubação

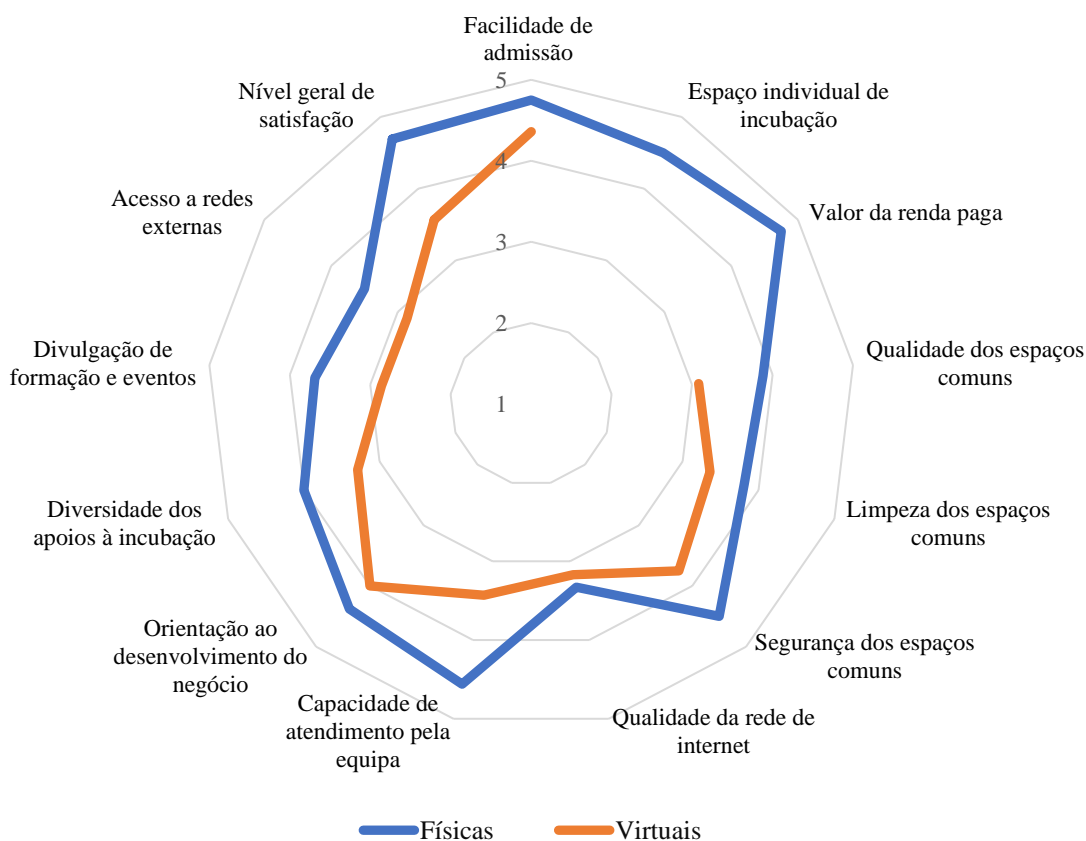


1 – Muito insatisfeito; 2 – Insatisfeito; 3 – Neutro; 4 – Satisfeito; 5 – Muito satisfeito

Fonte: *Elaboração própria*

Uma análise segmentada por formas de incubação (Figura 5.11), revela maior satisfação em todos os aspetos entre as empresas de incubação física, comparativamente às que estão em incubação virtual. A diferença mais notável observa-se na qualidade do atendimento prestado pela equipa da incubadora (média de 4,56 das físicas contra 3,43 das virtuais). Além disso, as incubadas virtuais apresentam insatisfação em relação à divulgação de oportunidades de formação e eventos, bem como ao acesso a redes externas, ambos avaliados com uma média de 2,86.

Figura 5.11 - Satisfação do processo de incubação, entre incubadas físicas e virtuais



Fonte: *Elaboração própria*

Para os mesmos parâmetros, foi também realizada uma análise segmentada por antiguidade, entre as empresas com mais de três anos de incubação e as que têm menos. Os resultados não apontam diferenças significativas. No entanto, constata-se que as empresas de maior antiguidade tendem a apresentar uma satisfação ligeiramente mais favorável, possivelmente devido ao aproveitamento de mais oportunidades e acesso a apoios ao longo do tempo.

vi. Perceção relativa à incubadora e aos apoios recebidos

A avaliação dos empreendedores sobre o impacto da incubadora no desenvolvimento dos seus negócios é mista, como apresentado na Figura 5.12.

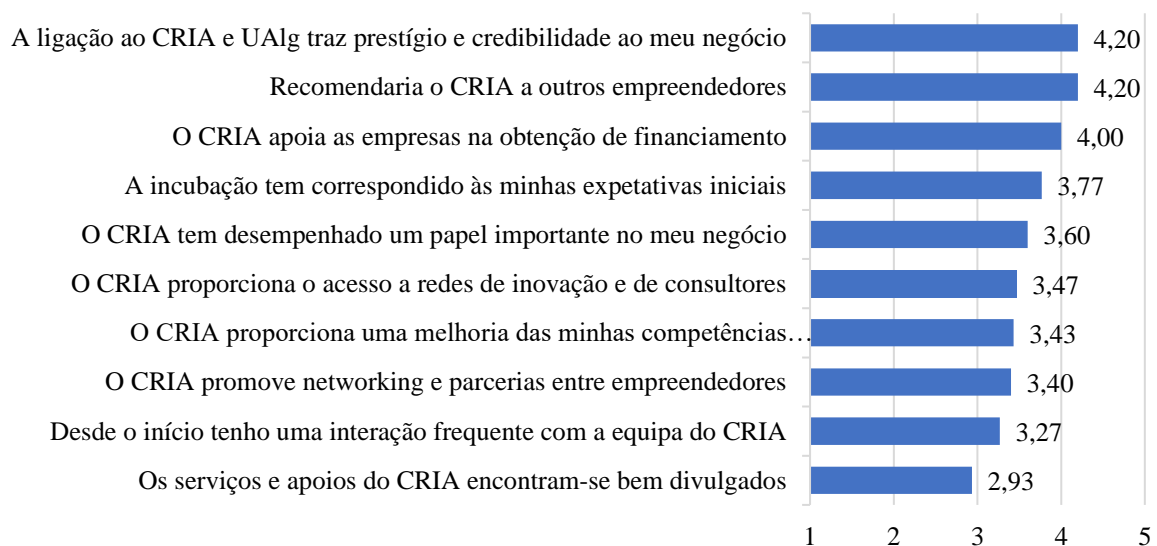
A associação à incubadora e à Universidade é percecionada como uma fonte de prestígio e credibilidade, com uma concordância média positiva de 4,20 numa escala Likert de 1 a

5, sendo 4 “Concordo” e 5 “Concordo Totalmente”. Apenas uma pequena fração dos empreendedores (17%) valorizava inicialmente a credibilidade como motivação principal, sugerindo que este benefício é mais reconhecido após a experiência de incubação do que nas expectativas iniciais. Também, o apoio na obtenção de financiamentos é consistentemente bem valorizado, reiterando resultados anteriores.

Contudo, com médias abaixo de 4,00 (Concordo), fica clara a opinião de que a incubadora não atende completamente às expectativas iniciais, com uma pontuação de 3,77, nem desempenha um papel impactante nos seus negócios (3,60). Há uma opinião menos positiva sobre as redes externas (3,47), contributo para a melhoria das competências do empreendedor (3,43), e *networking* interno (3,40), bem como a frequência de interação com a equipa da incubadora (3,27).

Destaca-se que a avaliação mais baixa, de 2,93, refere-se à divulgação dos serviços da incubadora. Isso indica que os benefícios e recursos disponíveis não estão sendo adequadamente comunicados aos empreendedores, o que pode limitar a percepção do seu valor e a utilização dos mesmos.

Figura 5.12 – Percepções do impacto da incubadora



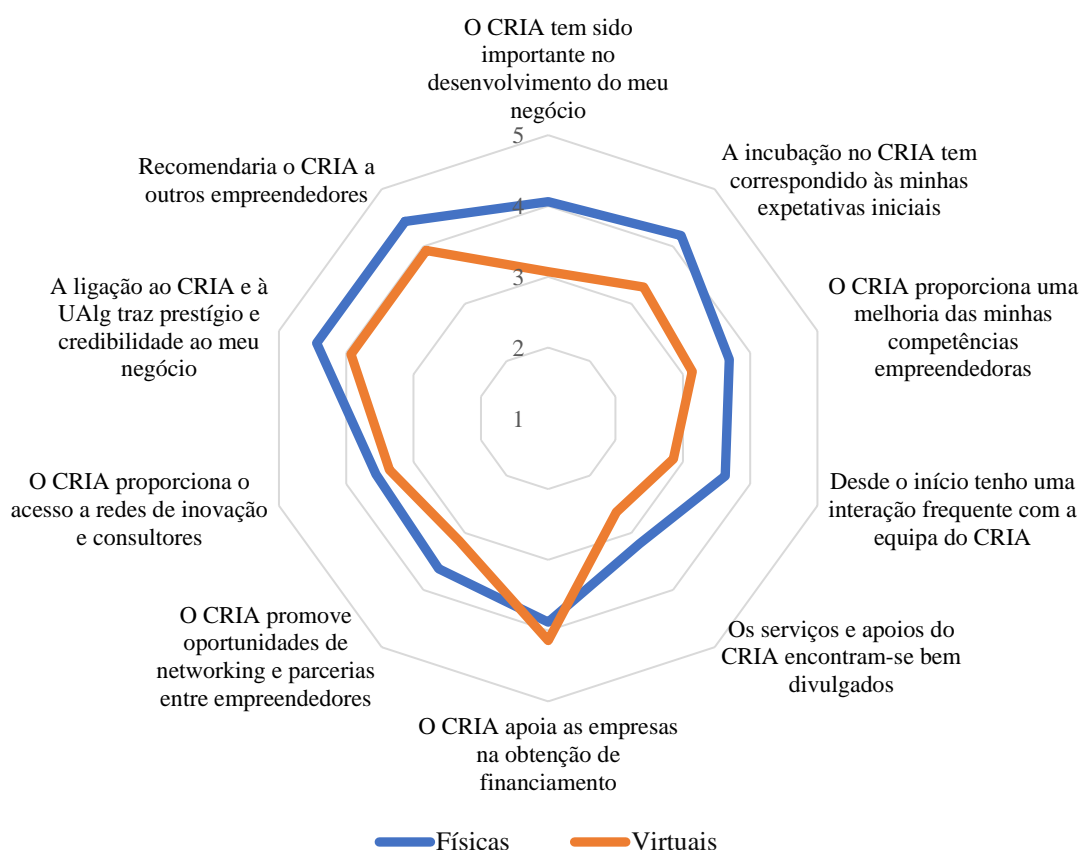
1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Não concordo nem discordo; 4- Concordo; 5- Concordo totalmente

Fonte: Elaboração própria

Quando segmentadas entre empresas com incubação física e virtual (Figura 5.13) notam-se ligeiras diferenças na perceção dos serviços oferecidos. Semelhantemente à avaliação da satisfação, as incubadas físicas expressaram uma opinião mais favorável em quase todas as dimensões analisadas. Por exemplo, no que se refere ao papel da incubadora no desenvolvimento do negócio (com média 4,06 em comparação às virtuais com 3,07), a correspondência às expectativas iniciais (4,19 das físicas contra 3,29 das virtuais) e a maior interação com a equipa da incubadora (3,63 das físicas contra 2,86 das virtuais).

Por sua vez, a obtenção de financiamento é o único apoio mais bem avaliado pelas empresas incubadas virtualmente relativamente às empresas em incubação física (4,14 contra 3,88).

Figura 5.13 - Perceções do impacto da incubadora, entre incubadas físicas e virtuais



Fonte: Elaboração própria

vii. Sugestões de melhoria

Por fim, os inquiridos expressaram sugestões de melhoria para a incubadora, em forma de resposta livre. As 13 propostas recolhidas incluíram:

- **Infraestrutura física:** a disponibilidade de maiores gabinetes de incubação; renovação estética dos espaços exteriores e de convívio; melhoria das infraestruturas laboratoriais de uso comum; e a adição de uma sala de refeições e de convívio (para reforço do *networking* interno).
- **Apoios empresariais e serviços especializados:** maior divulgação dos benefícios e serviços da incubadora; criação de linhas de financiamento bonificadas, protocoladas com bancos, para as incubadas; *coaching* e ações de formação/capacitação em gestão empresarial, empreendedorismo e empreendedorismo científico; apoios para a divulgação das empresas; informações mais frequentes sobre oportunidades de financiamento, e outras de interesse para as empresas.
- **Acesso a redes:** aumento das mentorias com especialistas; organização de eventos para *networking* entre empresas incubadas; apresentação mais regular entre as incubadas e entidades públicas, outras empresas ou fornecedores; e criação de um catálogo de fornecedores ou parceiros referenciados.

5.2.4 Discussão dos pontos-chave do questionário

i. Caracterização dos empreendedores

- Os empreendedores são, praticamente na totalidade, portugueses, residentes no Algarve, com elevada qualificação académica diretamente relacionada com o negócio que desenvolvem. Destes, 86,7% têm experiência profissional relevante para este negócio.

- A UALG TEC START representa a primeira experiência em incubação, para a grande maioria (80,0%), sugerindo um papel fundamental da incubadora na introdução ao ambiente empreendedor.

ii. Caracterização das empresas

- As incubadas são na sua maioria recentes, já que 60% foram constituídas nos últimos três anos, entre 2021 e o início de 2024. Este dado indica uma boa rotatividade e foco da

incubadora nos primeiros estágios das empresas. O facto de as restantes já superarem o período de incubação previsto no regulamento não constitui necessariamente um problema, pois a literatura defende que o período de saída deve considerar diferentes necessidades das incubadas para alcançar um determinado nível de desenvolvimento, variando conforme o contexto setorial, como o acesso ao mercado e a sua dimensão (Grimaldi e Grandi, 2005).

- A maioria das empresas teve origem em pesquisas académicas (56,7%) e está relacionada com os setores de atividade de Biotecnologia, Saúde, Mar e Indústrias Culturais e Criativas – domínios setoriais prioritários na estratégia da região e para a Universidade do Algarve.

- Possuem estruturas societárias pequenas, predominantemente com um ou dois sócios, e equipas reduzidas, porém altamente qualificadas, com formação superior.

- Em 2023, 43,3% destas empresas aumentaram as vendas face ao ano anterior, porém 46,7% apresentou prejuízos no final do exercício. Cerca de metade das empresas (53,3%) está também envolvida em vendas internacionais, com algumas dessas empresas focando-se quase exclusivamente nos mercados externos.

iii. Perceções sobre o processo de incubação

- As respostas sobre motivações de entrada na incubadora referem principalmente o acesso a espaços a custo reduzido (60%), intenção de se integrarem num ambiente empreendedor e inovador (53,3%) e de ampliarem as suas redes de contactos (40%). Estes resultados coadunam-se com outros na literatura, que identificam as infraestruturas de baixo custo como principal motivo de adesão às incubadoras (Sousa e Beuren, 2011; Barbosa e Hoffman, 2013). No entanto, em comparação com esses estudos, os resultados dos empreendedores da UALG TEC START diferem noutros aspetos, como uma maior motivação de entrada para ampliarem as suas redes de contactos e um menor interesse no auxílio ao desenvolvimento de produtos ou das suas competências de gestão.

- Há uma elevada utilização das infraestruturas partilhadas (83% já utilizaram) e reserva de salas da incubadora para reuniões (70%). Contudo, verifica-se um menor conhecimento do acesso a redes externas (30%), de convite para eventos empresariais (23%) e intermediação de processos burocráticos (10%). Apesar de a obtenção de contactos e o financiamento serem apontados como principais motivos para a entrada na

incubadora, estes serviços são pouco conhecidos ou subutilizados pelas empresas incubadas.

- A satisfação geral é alta (média 4,17), principalmente em relação a aspetos como o custo das instalações (média 4,75), embora persista um maior descontentamento com a limpeza e a qualidade dos espaços comuns (média de 3,63 e 3,54, respetivamente) e acesso a redes (média 3,20).

- Deste modo, a perceção do impacto da incubadora no desenvolvimento dos negócios é mista. Se por um lado a associação à incubadora e à universidade é considerada prestigiante o suficiente para recomendarem a incubação a outros empreendedores (ambos com média 4,20), por outro lado há uma menor satisfação em relação à promoção de *networking* (média 3,40), à frequência de contacto com a equipa da incubadora (média 3,27) e uma baixa divulgação dos serviços e apoios disponíveis (média 2,93).

Por fim, algumas das sugestões apresentadas pelos empreendedores incluem: a ampliação e modernização das infraestruturas físicas e laboratoriais; uma melhor divulgação dos serviços e benefícios disponíveis; um aumento na comunicação personalizada sobre oportunidades de financiamento para cada empresa; e a organização de mais eventos de *networking* e sessões de capacitação em gestão empresarial e literacia financeira.

6 PROPOSTAS PARA A UALG TEC START

Em termos genéricos, embora se registre uma satisfação geral com a incubadora, os resultados apontam para uma discordância referente ao seu impacto no desenvolvimento dos negócios dos empreendedores. Torna-se, por isso, pertinente reavaliar e adaptar alguns dos serviços atuais para maximizar o seu valor para as empresas incubadas.

Este sexto capítulo apresenta sugestões de melhoria ao processo de incubação da UAlg TEC START, visando alcançar os seguintes objetivos específicos:

- Identificar serviços ainda não disponíveis na incubadora que possam ser oferecidos.
- Fornecer elementos para a tomada de decisão sobre o portfólio e divulgação de serviços oferecidos.

Desse modo, as sugestões a apresentar baseiam-se na análise dos resultados apresentados no capítulo anterior, principalmente face às discrepâncias detetadas entre as expectativas iniciais dos empreendedores e a sua posterior perceção acerca do impacto do processo de incubação nos seus negócios. Estas discrepâncias devem-se, em parte, ao desconhecimento ou subutilização da oferta da incubadora, tal como resumido na seguinte interpretação dos resultados:

Principais **motivações não correspondidas**

- Aceder a um ecossistema inovador e colaborativo
- Receber apoio em áreas de gestão e similares
- Ampliar a rede de contactos relevantes ao negócio

Serviços conhecidos, mas menos utilizados

- Candidaturas a financiamentos
- Informações sobre financiamentos
- Recursos I&D e da universidade

Serviços desconhecidos

- Intermediação de processos
- Convite para feiras e eventos
- Ações de capacitação
- Redes externas

Serviços com menor satisfação

- Acesso a redes externas
- Divulgação de formação e eventos
- Qualidade dos espaços comuns
- Diversidade dos apoios

Tópicos sobre os quais a percepção do impacto da incubadora é menor:

- Divulgação dos serviços e apoios
- Contacto com a incubadora
- *Networking* interno
- Melhoria das competências empreendedoras
- Redes de inovação e consultores

Assim, as áreas de melhoria incluem: Infraestruturas e espaços comuns; Assistência empresarial; Redes externas; *Networking* e comunicação interna; Divulgação da oferta da incubadora; Avaliação de desempenho da incubadora.

É ainda de referir que a elaboração das sugestões teve em consideração as limitações de recursos e de orçamento da incubadora, evitando propostas que signifiquem aumentos de custos ou da equipa existente. Em vez disso, focaram-se em maximizar o uso dos recursos, competências e vantagens já existentes.

Apresentam-se de seguida 20 sugestões, organizadas por áreas, que podem ser implementadas para melhorar a percepção das empresas sobre o processo de incubação.

i. Infraestruturas e espaços comuns

1- Formalização do regime *coworking*: Os resultados indicam que as incubadas virtuais possuem uma percepção menos positiva sobre a incubação. Por isso, um novo espaço de *coworking*, a funcionar em regime de complementaridade com a incubação, poderá proporcionar-lhes uma maior interação, contacto com a incubadora e aproveitamento dos recursos disponíveis. Além disso, as receitas geradas pelo *coworking* poderão financiar parte da implementação das medidas abaixo mencionadas. Importa salientar que a incubadora já tem planos estabelecidos para uma área de *coworking*, o que confirma a pertinência dessa opção estratégica e deste investimento à luz dos resultados obtidos.

2- Renovação das zonas exteriores: Melhorar as condições estéticas das zonas exteriores do complexo da incubadora, com vista a tornar o ambiente empresarial e as infraestruturas mais atrativas, incluindo requalificação dos arruamentos, arranjos paisagísticos e instalação de mobiliário de exterior, adequado para maior convívio. Adicionalmente, recomenda-se a uniformização da sinalização nas portas das empresas incubadas, com informações sobre a oferta e os contactos de cada uma.

3- Sala de refeições: Instalar uma copa no complexo da incubadora. Em alternativa, caso esta instalação não seja viável, dever-se-á melhorar a comunicação sobre os espaços de refeição disponíveis no *campus* da universidade.

4- Catálogo de recursos de I&D da universidade: Desenvolver e divulgar publicamente uma base de dados dos laboratórios, centros de investigação, equipamentos e ativos tecnológicos, bem como respetivos temas de investigação.

5- Catálogo de infraestruturas do *campus*: Divulgar as infraestruturas relevantes aos negócios disponíveis no *campus* universitário onde se localiza a incubadora, bem como a existência de descontos aplicáveis às empresas incubadas. Entre os quais: o aluguer de salas, auditórios e outros espaços; serviços de *catering*; reprografia; *etc.*

ii. Assistência empresarial

6- Financiamento: A incubadora já oferece aconselhamento sobre financiamentos e assistência na elaboração de pedidos e candidaturas. Assim, a principal ação será intensificar a divulgação da disponibilidade desse apoio, garantindo que todas as empresas incubadas estejam cientes do apoio do CRIA na angariação de capital e beneficiem dele. Recomenda-se informar com maior frequência a entrada em vigor de novos concursos e subsídios.

7- Catálogo de serviços através da universidade: Compilar e divulgar os serviços especializados dos departamentos e faculdades da universidade, úteis no desenvolvimento de produtos e serviços das empresas incubadas. Alguns destes serviços são: *design* de produto e gráfico, programação, informação nutricional, análises laboratoriais, *etc.*

iii. Redes externas

8- **Catálogo de fornecedores de serviços empresariais:** Estabelecer protocolos com prestadores de serviços na região do Algarve, assegurando condições especiais para os serviços frequentemente requisitados pelas novas empresas, tais como contabilidade, marketing, *design* e consultoria jurídica. Esses acordos deverão proporcionar acesso a preços reduzidos ou condições vantajosas nos primeiros anos de atividade.

9- **Plano conjunto de formações:** Selecionar entidades de formação creditadas no Algarve para o desenvolvimento de cursos e ações de formação para empreendedores e quadros de empresas nascentes, sobre gestão empresarial, marketing, contabilidade, empreendedorismo, *etc.* Este plano de formação, amplamente divulgado junto das empresas, permitirá que as incubadas escolham formações adequadas às suas reais necessidades e beneficiem de preços reduzidos, mediante a inscrição de um número mínimo de participantes.

10- **Calendário de eventos partilhado:** Atualmente já se encontra em análise a implementação de um calendário de eventos partilhado entre a incubadora, a Aceleradora de Empresas da UAlg e a associação empresarial *Algarve Evolution*. Este calendário, acessível a todas as partes envolvidas e divulgado junto das suas respetivas comunidades, facilitaria a oportunidade para as empresas incubadas participarem em atividades de *networking* externo. Os resultados deste estudo vêm confirmar que esta iniciativa seria vantajosa e bem aceite por parte das incubadas, recomendando-se a sua implementação.

11- **Acordos para participação em eventos externos:** Negociar com os organizadores de eventos regionais, condições especiais para as empresas incubadas, incluindo descontos em inscrições e acesso exclusivo a *workshops* e outras atividades de *networking*.

iv. *Networking* e comunicação interna

12- **Guia explicativo do processo de incubação:** Para colmatar a falta de conhecimento sobre a oferta e valências da incubadora, poderá ser criado um documento que apresente, de modo claro e didático, os serviços e apoios da incubadora, regras e condições para acesso e permanência, metas gerais e alternativas de pós-incubação. Este guia deverá ser disponibilizado tanto em formato físico como digital, nos *websites* da incubadora e da UAlg.

13- **Retomar os eventos de convívio na incubadora:** Dado que a incubadora tem intenção de reativar a organização dos convívios informais para as incubadas, é de reforçar a pertinência de retomar o conceito dos “Lunch & Learn”. Estes eventos, que já foram oferecidos anteriormente (até ao ano de 2020), podem coexistir com a exploração de outros formatos de interação, além de apresentações de temas e palestrantes, tais como desafios e dinâmicas de grupos, sessões de *brainstorming* sobre problemas específicos que algumas destas empresas queiram discutir para se encontrar soluções em conjunto.

14- **Acompanhamento regular entre a equipa da incubadora e incubadas:** Definir uma periodicidade fixa, sugerindo-se, por exemplo, na primeira semana de cada mês, para discutir progressos e necessidades, facilitar a troca de ideias ou apenas recolher desenvolvimentos interessantes sobre cada empresa e notícias que queiram partilhar publicamente. Para empresas nos primeiros anos de incubação ou aquelas em gabinetes individuais, estas interações são especialmente prioritárias, proporcionando um acompanhamento que pode ser decisivo na orientação da tomada de decisões e que também permite à gestão da incubadora identificar casos não reportados de estagnação ou cessação de atividades, possibilitando a realocação do espaço para novas empresas.

15- **Newsletter:** Com uma periodicidade definida, para compilar e distribuir atualizações das empresas incubadas, notícias relevantes da incubadora e universidade ou, ainda, reforçar a divulgação de alguns serviços disponíveis e oportunidades de financiamento.

v. **Divulgação da incubadora e das suas incubadas**

16- **Atualização do website:** reestruturar o *website* da incubadora para facilitar a divulgação da sua oferta, bem como vantagens de participar numa incubadora universitária. Poderão ser criadas duas seções: uma para listar e caracterizar as empresas atualmente incubadas; e outra como biblioteca de casos de sucesso, contendo relatos de empresas graduadas sobre o impacto do apoio recebido no seu desenvolvimento.

17- **Assistência em press releases:** Propõe-se reforçar publicamente a disponibilidade do apoio à criação e distribuição de comunicados de imprensa para as empresas incubadas, desde que seja possível mencionar a sua ligação com a incubadora. Este serviço poderá ser desenvolvido em parceria com o Departamento de Comunicação da UAlg para assegurar maior eficácia na divulgação das novidades das empresas.

18- Evento Anual 'CRIA-se na UALG': Sugere-se a organização de um evento anual, de duração de um dia, aberto ao público, mas dirigido principalmente a toda a comunidade académica, bem como às instituições públicas locais. Envolveria a apresentação das empresas incubadas, projetos dos centros de investigação e trajetórias de empresas já graduadas que se originaram na universidade. As sessões decorreriam nos auditórios da universidade, complementadas por visitas às instalações da incubadora. O objetivo será promover o ecossistema empreendedor da UAlg, divulgar os serviços e novidades da incubadora, consolidando a sua imagem de polo regional de inovação e empreendedorismo.

vi. Avaliação da incubadora

19- Questionário de qualidade e satisfação: Para possibilitar que os responsáveis das empresas incubadas manifestem a sua opinião e avaliem a utilização dos serviços e o contacto com a incubadora, incluindo uma secção para *feedback* livre e propostas de melhorias. Deverá ser aplicado anualmente, de preenchimento simplificado, anónimo e *online*. Os resultados, para assegurar a transparência e credibilidade do processo, devem ser divulgados publicamente e acompanhados de um plano de ações em resposta.

20- Relatório sobre o impacto da incubadora: A UALG TEC START, enquanto incubadora universitária com impacto regional, pode adotar indicadores de desempenho que englobem dados financeiros e estruturais das empresas incubadas, como volume de negócios, impostos gerados, exportações, empregos criados e investimentos em I&D. Para garantir a fidedignidade, essas métricas podem ser adquiridas a bases de dados empresariais externas e sistematizadas num relatório anual. Este documento poderá ser publicado e as suas principais conclusões divulgadas nos meios de comunicação regionais e nacionais, visando não só aumentar a transparência da incubadora, mas também melhorar a perceção do seu valor e credibilidade junto das empresas incubadas e de outros *stakeholders* relevantes, no intuito de reforçar a reputação organizacional.

7 CONCLUSÃO

Este trabalho de projeto surgiu com a identificação de um problema prático na incubadora UALG TEC START, reconhecendo-se a ausência de dados sobre o perfil dos empreendedores incubados e acerca da sua perceção sobre os serviços disponibilizados. Assim, a recolha desta informação visa contribuir para que a gestão da incubadora possa tomar decisões informadas na melhoria e otimização da sua oferta de criação de valor, alinhando-a eficazmente com as necessidades efetivas das empresas.

Deste modo, os objetivos principais do trabalho envolveram caracterizar as empresas incubadas e avaliar a perceção dos seus empreendedores relativamente aos serviços prestados pela incubadora e do impacto destes no seu desenvolvimento.

Para tal, realizou-se um estudo de caso da incubadora UALG TEC START, adotando uma abordagem mista de recolha de dados que combinou entrevistas qualitativas e um questionário quantitativo dirigido aos empreendedores.

Como resultados encontrados, constatou-se que as empresas incubadas são maioritariamente fundadas nos últimos três anos e originam-se sobretudo de investigações académicas, com fundadores frequentemente vinculados à Universidade do Algarve. Atuam em setores como Biotecnologia, Saúde, Mar e Indústrias Culturais e Criativas. Estas empresas destacaram-se por possuírem equipas altamente qualificadas e uma orientação para a internacionalização.

Os resultados indicaram que as infraestruturas físicas, principalmente os gabinetes individuais para incubação, foram o apoio mais valorizado, particularmente pelas empresas que possuem atividades de I&D. Registou-se também uma elevada utilização dos serviços partilhados, assistência na obtenção de financiamento e na proteção da propriedade intelectual. Em contrário, existia um desconhecimento e baixa utilização do acesso a redes externas.

Em geral, a satisfação com a incubadora foi positiva, embora se tenha reconhecido uma perceção mista quanto ao seu impacto efetivo no desenvolvimento dos negócios. Se por um lado a associação à incubadora foi percebida como fator de prestígio para as empresas, por outro, evidenciaram-se lacunas na promoção de *networking* interno e externo e na divulgação dos serviços disponíveis ou das oportunidades às quais pudessem aceder.

A identificação da insatisfação e desconhecimento com diversos apoios motivou a proposta de 20 recomendações de melhoria na oferta da incubadora, tais como maior divulgação dos serviços, infraestruturas e recursos disponíveis e também maior frequência de contacto, através de reuniões mensais e novos canais diretos.

7.1 Principais implicações

Este trabalho oferece contribuições em duas vertentes principais:

- Implicações teóricas, com resultados que proporcionam uma maior compreensão sobre o fenómeno da incubação de empresas, segundo a perspectiva dos próprios empreendedores, de como os apoios das incubadoras contribuem para a viabilização e o desenvolvimento das empresas incubadas.
- Implicações práticas, ao disponibilizar informações que podem auxiliar as incubadoras a otimizar a sua oferta, adaptando-a às necessidades efetivas dos empreendedores. Adicionalmente, este trabalho contribui com a identificação de serviços ausentes que podem agregar valor às empresas incubadas, fornecendo dados relevantes para a gestão de portfólio e uma eficaz divulgação dos serviços existentes.

7.2 Limitações do trabalho

As limitações desta investigação incluem, em primeiro lugar, o pequeno tamanho da amostra, que restringe a generalização dos resultados para outros contextos.

De forma semelhante, a investigação focou-se exclusivamente na UALG TEC START, que beneficia de recursos e condições específicas por estar integrada numa instituição de Ensino Superior, o que pode limitar a generalização dos resultados a outros contextos de incubadoras de empresas. Este facto pode influenciar as expectativas e perceções dos empreendedores, em vertentes que não foram profundamente exploradas neste estudo.

A maioria dos participantes tinha ligação prévia à Universidade do Algarve e residia na região, o que pode igualmente restringir a aplicabilidade dos resultados a outros contextos geográficos, económicos e culturais.

Também, a natureza transversal do estudo, que cobre apenas um único ponto temporal, impede a realização de análises longitudinais que permitiriam observar as evoluções das perceções ao longo do tempo e alterações durante o processo de incubação das empresas.

Além disso, tanto a entrevista como o questionário são instrumentos de recolha de dados que podem ser enviesados porque dependem das perceções subjetivas dos respondentes. Pelo que, por fim, a participação do investigador na equipa da incubadora também pode ter afetado as interações e a objetividade das respostas obtidas.

7.3 Recomendações e propostas para futuras investigações

Sugere-se a realização de futuras investigações que envolvam mais incubadoras e amostras maiores, permitindo análises comparativas que revelem práticas de sucesso e fatores distintivos entre os diferentes contextos e recursos das incubadoras.

Outras investigações podem ainda detalhar quais os apoios ou outros fatores que mais influenciam o sucesso das empresas incubadas.

Por outro lado, uma perspetiva alternativa a considerar será a análise de como as necessidades de incubação das empresas se alteram nas diferentes fases de desenvolvimento, identificando os serviços críticos e o nível de orientação necessário para as empresas novas em comparação com aquelas de maior antiguidade dentro das incubadoras. Para tal, recomenda-se uma metodologia que permita um estudo longitudinal, facilitando a análise da evolução das perceções das empresas em relação à incubadora ao longo do tempo.

Numa linha de investigação derivada, recomenda-se uma investigação mais aprofundada sobre a interação entre os empreendedores e parceiros externos.

Finaliza-se este trabalho com a conclusão de que as incubadoras de empresas devem compreender plenamente as motivações dos empreendedores que as procuram. Apenas assim poderão manter-se relevantes num mundo em rápida evolução e contribuir eficazmente para o sucesso das empresas que procuram apoiar – não só ao fornecer instalações físicas e recursos partilhados, mas também com uma oferta de apoios intangíveis, cada vez mais valorizados, como serviços especializados, redes de contactos e desenvolvimento das suas competências empreendedoras e de gestão.

BIBLIOGRAFIA

- Aernoudt, R. (2004). Incubators: Tool for Entrepreneurship? *Small Business Economics*, 23 (2), 127-135.
- Aerts, K., Matthyssens, P., e Vandenbempt, K. (2007). Critical Role and Screening Practices of European Business Incubators. *Technovation*, 27 (5), 254-267
- Aldrich, H. E., & Ruef, M. (2006). Organizations evolving, second edition. *Organizations Evolving, Second Edition*.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- Barbero, J. L., Casillas, J. C., Ramos, A., e Guitar, S. (2012). Revisiting Incubation Performance: How Incubator Typology Affects Results. *Technological Forecasting & Social Change*, 79, 888-902.
- Barbosa, L. G. D. F., & Hoffmann, V. E. (2013). Incubadora de Empresas de Base Tecnológica: Percepção dos Empresários quanto aos apoios recebidos. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 10(3), 208-229.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101
- Bergek, A., e Norrman, C. (2008). Incubator Best Practice: A Framework. *Technovation*, 28 (1/2), 20-28.
- Bøllingtoft, A., & Ulhøi, J. P. (2005). The networked business incubator - Leveraging entrepreneurial agency? *Journal of Business Venturing*, 20(2), 265-290.
- Bruneel, J., Ratinho, T., Clarysse, B., & Groen, A. (2012). The evolution of Business incubators: Comparing demand and supply of business incubation services across different incubator generations. *Technovation*, 32 (2), 110-121.
- Caetano, D. (2019). *Contextos de Incubação, Redes e Desempenho Organizacional: Criação de Valor em Incubadoras de Empresas*. Tese de Doutoramento não publicada, Universidade do Algarve.
- Carayannis, E. G., e von Zedtwitz, M. (2005). Architecting gloCal (global-local), real-virtual incubator networks (G-RVINS) as catalysts and accelerators of

- entrepreneurship in transitioning and developing economies: Lessons learned and best practices from current development and business incubation practices. *Technovation*, 25(2), 95-110.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R., & Carland, J. A. C. (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization. *The Academy of Management Review*, 9(2), 354-359.
- Carvalho, L. M. C., Noronha, A., & Galina, S. V. (2019). Entrepreneurs' perceptions of business incubator services in Brazil and Portugal. *International Journal of Business Innovation and Research*, 19(1), 80-100.
- Colombo, M. G., & Delmastro, M. (2002). How effective are technology incubators? Evidence from Italy. *Research Policy*, 31(7), 1103-1122.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 5ª edição, Thousand Oaks, Sage Publications.
- Drucker, P. F. (1998). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, 76(6), 149-157.
- Eckhardt, J. T., & Shane, S. A. (2003). Opportunities and Entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3), 333-349.
- Etzkowitz, H. (2002). Incubation of incubators: Innovation as a triple helix of university-industry-government networks. *Science and Public Policy*, 29(2), 115-128.
- Eveleens, C. P., van Rijnsouwer, F. J., & Niesten, E. M. M. I. (2017). How network-based incubation helps start-up performance: A systematic review against the background of management theories. *Journal of Technology Transfer*, 42(3), 676–713.
- Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *The Academy of Management Review*. 10 (4), 696-706
- Gartner, W. B. (1988). "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.
- GEM (2024) *Global Entrepreneurship Monitor 2023/2024 Global Report: 25 years and Growing*, Londres, Global Entrepreneurship Research Association, London Business School.

- Gerlach, S., & Brem, A. (2015). What determines a successful business incubator? Introduction to an incubator guide. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 7(3), 286-307.
- Grimaldi, R., & Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models. *Technovation*, 25(2), 111-121.
- Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004a). A real options-driven theory of business incubation. *Journal of Technology Transfer*, 29(1), 41-54.
- Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004b). A Systematic Review of Business Incubation Research. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 55-82.
- Hansen, M. T., Chesbrough, H. W., Nohria, N., & Sull, D. N. (2000). Networked incubators. Hothouses of the new economy. *Harvard Business Review*, 78(5), 74-84.
- Hausberg, J. P., & Korreck, S. (2020). Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. *Journal of Technology Transfer*, 45(1), 151–176.
- Iacono, A., & Nagano, M. S. (2017). Post-incubation of technology-based firms: A case study on the effects of business incubators on growth patterns. *Gestão e Produção*, 24(3), 570-581.
- INE (2023) *Empresas em Portugal – Resultados definitivos 2022*. Informação à comunicação social. 1-17. Disponível em: https://ra2019.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=642192001&att_display=n&att_download=y (acedido em 15.07.2024)
- INE (2024) *Empresas em Portugal – Demografia das Empresas 2022*. Informação à comunicação social. 1-17. Disponível em: https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=649670518&att_display=n&att_download=y (acedido em 15.07.2024)
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007) Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112–133.
- Lewis, M. A. (2001). Success, failure and organisational competence: A case study of the new product development process. *Journal of Engineering, Technology and Management*, 18, 185-206.

- Löfsten, H., & Lindelöf, P. (2002). Science Parks and the growth of new technology-based firms - Academic-industry links, innovation and markets. *Research Policy*, 31(6), 859-876.
- Lukeš, M., Longo, M. C., & Zouhar, J. (2019). Do business incubators really enhance entrepreneurial growth? Evidence from a large sample of innovative Italian start-ups. *Technovation*, 82–83.
- Marques, J. P. C., Caraça, J. M. G., & Diz, H. (2006). How can university-industry-government interactions change the innovation scenario in Portugal? - The case of the University of Coimbra. *Technovation*, 26(4), 534-542.
- Mas-Verdú, F., Ribeiro-Soriano, D., & Roig-Tierno, N. (2015). Firm survival: The role of incubators and business characteristics. *Journal of Business Research*, 68(4), 793-796.
- McAdam, M., & McAdam, R. (2008). High tech start-ups in University Science Park incubators: The relationship between the start-up's lifecycle progression and use of the incubator's resources. *Technovation*, 28(5), 277-290.
- Merriam, S. B., (2009) *Qualitative research: A guide to design and implementation*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Mian, S. A. (2014). Business Incubation and Incubator Mechanisms. In F. Alain, (ed), *Handbook of Research on Entrepreneurship* (pp. 335-366). Cheltenham, UK, Edward Elgar Publishing.
- Mian, S., Lamine, W., & Fayolle, A. (2016). Technology Business Incubation: An overview of the state of knowledge. *Technovation*, 50–51, 1-12.
- Perdomo Charry, G., Arias Pérez, J. E., & Lozada Barahona, N. E. (2014). Business incubator research: A review and future directions. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 37, 41-65.
- Peters, L., Rice, M., & Sundararajan, M. (2004). The Role of Incubators in the Entrepreneurial Process. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 83-91.
- Ratinho, T., & Henriques, E. (2010). The role of science parks and business incubators in converging countries: Evidence from Portugal. *Technovation*, 30(4), 278-290.

- Rice, M. P. (2002). Co-production of business assistance in business incubators: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 163-187.
- Scillitoe, J. L., & Chakrabarti, A. K. (2010). The role of incubator interactions in assisting new ventures. *Technovation*, 30(3), 155-167.
- Schumpeter, J.A. (1997). *Teoria do Desenvolvimento Econômico - Uma Investigação sobre Lucros, Capital, Crédito, Juro e o Ciclo Econômico*. São Paulo, Editora Nova Cultural - Círculo do Livro.
- Shane, S. (2000). Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities. *Organization Science*, 11(4), 448-469.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Sousa, M. A. B. de, & Beuren, I. M. (2012). Expectativas percebidas pelos empreendedores no processo de incubação. *Revista de Gestão Organizacional*, 10(1), 1-27.
- Theodorakopoulos, N., Kakabadse, N. K., & McGowan, C. (2014). What matters in business incubation? A literature review and a suggestion for situated theorising. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(4), 602-622.
- Torun, M., Peconick, L., Sobreiro, V., Kimura, H., & Pique, J. (2018). Assessing business incubation: A review on benchmarking. *International Journal of Innovation Studies* 2(3), 91-100.
- Tötterman, H., & Sten, J. (2005). Start-ups: Business incubation and social capital. *International Small Business Journal*, 23(5), 487-511.
- Venkataraman, S. (1997). The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research: An Editor's Perspective. In J. Katz & R. Brockhaus (Eds.), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth* (pp. 119-138). Greenwich, CT: JAI Press.
- Yin, R.K. (2018) *Case study research and applications: Design and methods*, 6ª edição, Los Angeles, Sage Publications.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - Guião da Entrevista ao Gestor da Incubadora

Data de realização: ___/___/___

Hora de início/Fim: ___:___ - ___:___

QUESTÕES DE RESPOSTA FECHADA

Nota Preliminar: Assinala-se a azul as respostas fechadas que o gestor da incubadora preencheu aquando da entrevista.

I – CARACTERIZAÇÃO GENÉRICA DA INCUBADORA

1. Indique qual a importância que atribui aos seguintes objetivos estratégicos de acordo com o modelo de incubação seguido na sua Incubadora (Escala de 1= Nada Importante a 5= Extremamente Importante)					
Objetivos estratégicos	1	2	3	4	5
Diversificação económica local/regional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Retenção de negócios na comunidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Crescimento de empresas (PMEs)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Criação de postos de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Desenvolvimento de novas tecnologias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Atração de empresas de base tecnológica e de conhecimento intensivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Internacionalização das empresas incubadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Outro (explícite qual):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Quais são os mecanismos de deteção utilizados para captar novas empresas para a Incubadora? (Pode marcar com X mais do que uma resposta)			
Concursos de ideias <input checked="" type="checkbox"/>	Formação de empreendedores <input checked="" type="checkbox"/>	Apresentações “Pitch” <input type="checkbox"/>	
Consultores/Advogados <input type="checkbox"/>	Plataformas interativas na Internet <input type="checkbox"/>	Outros <input checked="" type="checkbox"/>	
Se respondeu Outros, especifique quais: Scouting tecnológico junto da UAlg ; Parcerias ; Participação em eventos			

3. Qual é o período máximo estipulado para incubação das empresas?						
< 2 anos <input type="checkbox"/>	2 anos <input type="checkbox"/>	3 anos <input checked="" type="checkbox"/>	4 anos <input type="checkbox"/>	5 anos <input type="checkbox"/>	> 5 anos <input checked="" type="checkbox"/>	

4. Classifique a importância das seguintes abordagens seguidas na sua Incubadora para a seleção de novas empresas para incubação? (Considere a escala de 1= Nada Importante a 5= Extremamente Importante)					
Seleção de Empresas	1	2	3	4	5
Abordagem focada principalmente na ideia de negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Abordagem focada principalmente no empreendedor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

5. A Incubadora tem critérios estabelecidos para incentivar a saída das empresas para o mercado?	
Não <input type="checkbox"/>	Sim <input checked="" type="checkbox"/>
Se respondeu Sim, que critérios são? -Taxas progressivas de arrendamento; - limite de permanência associado à tipologia de projeto e à contínua ligação à I&D dentro da UAlg; - acesso à aceleradora da Universidade do Algarve, UALG TEC CAMPUS.	

6. A Incubadora acompanha as empresas no período pós-incubação?	
Não <input type="checkbox"/>	Sim <input checked="" type="checkbox"/> Se respondeu Sim, especifique com que tipo de ações: - Financiamento; - Internacionalização; - I&D; - Networking;

7. Se respondeu Sim à questão anterior, qual o período de acompanhamento às empresas graduadas?		
Durante o 1.º ano após saída <input type="checkbox"/>	De 2 a 4 anos após saída <input type="checkbox"/>	Mais de 4 anos após saída <input checked="" type="checkbox"/>

8. As empresas incubadas operam em que tipo de mercado? (Pode marcar com X mais do que uma resposta)		
No mercado regional <input type="checkbox"/>	No mercado nacional <input checked="" type="checkbox"/>	No mercado internacional <input checked="" type="checkbox"/>

II – INFRAESTRUTURAS E SERVIÇOS DE APOIO ÀS EMPRESAS

9. Dos tipos de infraestruturas e serviços abaixo, indique nas respetivas colunas:		
	Todos os itens que existem atualmente na sua Incubadora	10 itens que considera mais importantes
Infraestruturas, logística e serviços partilhados		
Espaço de <i>coworking</i> partilhado por várias empresas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espaço físico individualizado para incubação de empresa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Salas de reuniões/conferências	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Equipamentos partilhados (e.g.: telefone, fax, reprografia)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Equipamento especializado (e.g.: oficinas, laboratórios)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviços partilhados (e.g.: receção, segurança, limpeza)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Centro de Documentação e Informação/Biblioteca	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviços de cafetaria, restaurante, <i>catering</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Serviços especializados de apoio à nova empresa:		
Pré-incubação	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Incubação virtual (sede social de empresas sem residência)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Constituição legal da empresa e assuntos jurídicos gerais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elaboração do plano de negócios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Aconselhamento no recrutamento e seleção de pessoal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pesquisa de mercado, <i>marketing</i> e vendas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organização administrativa e apoio de contabilidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desenvolvimento de tecnologias, produtos e serviços	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Proteção de propriedade intelectual	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<i>Coaching</i> (tutoria individualizada às empresas)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Formação em áreas de Gestão Empresarial	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Formação em áreas Tecnológicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Processo de internacionalização da empresa	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

III – REDES DE APOIO ÀS EMPRESAS

10. Indique nas respetivas colunas as redes existentes na Incubadora		
Ligações externas existentes na Incubadora	Em Portugal	No Estrangeiro
Consultores/ <i>coaching</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Contabilistas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Advogados/solicitadores	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mentores/ <i>mentoring</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empresas de recursos humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Universidades e Centros de Investigação	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Especialistas em propriedade intelectual (marcas, patentes)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Centros de Transferência de Tecnologia em Universidades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Financiadores (banca, capital risco/semente, <i>business angels</i>)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Redes empresariais negócios (associações industriais, empresas)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Organizações governamentais especializadas (agências públicas)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Clientes (efetivos ou potenciais)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornecedores (efetivos ou potenciais)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empresas graduadas já saídas da Incubadora (ex-incubadas)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros empreendedores instalados na indústria/mercado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outras incubadoras de empresas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

QUESTÕES DE RESPOSTA ABERTA**I - PERFIL DAS EMPRESAS INCUBADAS**

1. Qual a origem das empresas que escolhem participar no processo de incubação no CRIA (são oriundas do exterior ou de dentro da universidade)?
2. Existem setores de atividade empresarial predominantes? Quais são os principais?
3. A maioria dos empreendedores já tem experiência profissional nas respetivas áreas de negócio ou são “*novice entrepreneurs*”?
4. De acordo com a sua perceção, quais são as principais mudanças observadas no perfil das empresas incubadas no CRIA nos últimos anos?
5. Os critérios de seleção utilizados são compatíveis com os objetivos da incubadora e com o tipo de empresas incubadas que se pretende para o CRIA?

II – INFRAESTRUTURAS E SERVIÇOS DE APOIO ÀS EMPRESAS

6. De acordo com a sua opinião, o que distingue o CRIA das outras incubadoras universitárias de base tecnológica? (o que é que oferece que as outras incubadoras da mesma tipologia não, ou não tão bem?)
7. No âmbito da sua experiência, relativamente aos serviços que oferece às empresas incubadas:
 - 7.1. Quais os serviços que as levam, primeiramente, a escolher o CRIA para se incubarem?
 - 7.2. Quais os serviços que as empresas menos e mais utilizam?
 - 7.3. Quanto aos serviços menos utilizados, por que motivo isso acontece?
 - 7.4. Quais são os serviços que ainda não existem, mas que seria relevante o CRIA oferecer futuramente?
8. A maioria das empresas incubadas aproveita os recursos, infraestruturas e outros benefícios de estarem inseridas na Universidade?
 - 8.1. Dentro das que os utilizam, quais são os recursos, infraestruturas, serviços e outros benefícios, que usufruem do ambiente universitário?

III- DESEMPENHO DA INCUBADORA

9. Quais as maiores dificuldades que o CRIA enfrenta para prestar um melhor apoio ao desenvolvimento das empresas incubadas?
10. De acordo com a sua perceção, que mudanças podem ser implementadas para a melhoria contínua dos apoios disponíveis e serviços oferecidos às empresas incubadas?
11. Das ligações existentes na Incubadora, quais as que têm trazido maiores vantagens para a qualidade dos serviços que o CRIA presta às empresas incubadas?
12. Considera relevante ter um sistema ou modelo de recolha de feedback das incubadas, nomeadamente, da perceção dos empresários quanto aos apoios recebidos? Isso já foi feito antes?

APÊNDICE 2 - Guião da entrevista aos gestores de empresas incubadas e de empresas graduadas pela UALG TEC START

INFORMAÇÃO SOBRE O ENTREVISTADO

Nome: _____

Função na empresa: _____

INFORMAÇÃO SOBRE A EMPRESA

Nome: _____

Setor de atividade principal: _____

Localização: _____

Contacto de Telemóvel: _____

Email: _____

INFORMAÇÃO SOBRE A ENTREVISTA

Entrevista nº _____ Código da Empresa _____

Local: _____

Data de realização: ___/___/___

Hora de início/Fim: ___:___ - ___:___

Grupos I e II – Perguntas de caracterização geral do empreendedor e empresa, APLICÁVEIS A TODOS:

I) TRAJETÓRIA DE VIDA DO EMPREENDEDOR
Objetivo: Explorar a trajetória pessoal e profissional do entrevistado.
1- Qual a sua escolaridade e área de formação? 2- Teve alguma experiência profissional anterior relacionada com a área desta empresa? 3- Porque quis criar este negócio? 4- Quais os principais passos que deu para transformar a ideia de negócio na empresa?
II) TRAJETÓRIA E CARATERIZAÇÃO DA EMPRESA
Objetivo: Caracterizar a empresa incubada e/ou graduada
5- Que tipo de produtos e serviços vendem? 6- Em que ano foi feita a primeira venda/prestação de serviços? 7- A empresa teve origem na universidade? 8- Quem são os vossos principais clientes? 9- Que canais têm e por quais vendem mais?

Grupos III e IV- Questões apenas aplicáveis a empresas ATUALMENTE EM INCUBAÇÃO:

III- MOTIVAÇÃO E PERCEÇÃO SOBRE A INCUBAÇÃO DA EMPRESA
<p>Objetivos: (i) Identificar os motivos que levaram as empresas em incubação a escolher o CRIA, (ii) identificar quais os serviços que estão disponíveis na Incubadora, e, (iii) avaliar a percepção dos empreendedores quanto aos apoios recebidos.</p>
<p>10. Em que ano entrou para o CRIA?</p> <p>11. Que motivos/fatores o levaram a escolher o CRIA como local para incubar a sua empresa?</p> <p>12. Qual foi o processo para entrada na incubadora? (que tipo de contacto ou de procedimentos)</p> <p> 12.1. Teve conhecimento da existência do regulamento para a Incubação no CRIA?</p> <p> 12.2. Teve conhecimento dos critérios de seleção utilizados?</p> <p>13. Tem conhecimento dos diferentes apoios que o CRIA disponibiliza?</p> <p> 13.1. Quais os apoios disponíveis que conhece?</p> <p> 13.2. De todos os apoios que conhece, quais os que mais utilizou?</p> <p> 13.3. Dos que utilizou, em que medida é que cada contribuiu para o desenvolvimento da empresa? (Para cada um dos referidos, em termos de crescimento, desenvolvimento de produto ou alcance de mercado)</p> <p> 13.4. Como soube que esses apoios existiam? Considera que estão facilmente divulgados?</p> <p> 13.5. De acordo com a sua opinião, que mudanças podem ser implementadas para a melhoria contínua dos apoios disponíveis e serviços oferecidos pelo CRIA às empresas incubadas?</p> <p> 13.6. Na sua opinião, existe algum serviço que o CRIA não tenha disponível, mas que seria relevante o CRIA oferecer futuramente?</p> <p>14. Para o negócio, utiliza ou já utilizou algum recurso, equipamento, espaço ou contactos pertencentes à Universidade do Algarve? (acesso a laboratório, centro de investigação, investigadores, serviços técnicos, ações de formação, <i>etc.</i>)</p> <p> 14.1. Se sim, qual e em que situação?</p> <p>15. Tem contacto frequente com outros empreendedores de empresas que estejam incubadas no CRIA?</p> <p> 15.1. Se sim, esse tipo de contacto já trouxe vantagens para o seu negócio? Quais?</p> <p>16. O CRIA já recomendou algum contacto externo de fornecedores, prestadores de serviços ou para algum tipo de parceria ou colaboração para o negócio?</p> <p> 16.1. Se sim, com quem e que vantagens trouxe para o seu negócio?</p>

IV – PERSPETIVAS DE CRESCIMENTO, NECESSIDADES ATUAIS E FUTURAS

Objetivo: Identificar desafios e planos de crescimento e como o CRIA pode ajudar.

17. Quais são os principais desafios que enfrenta para a consolidação/expansão deste negócio?

18. E que tipo de apoios, investimentos ou recursos seriam necessários para superar esses desafios?

18.1. O CRIA poderia ajudar de alguma forma?

19. Estabeleceu algum momento temporal ou meta a atingir para que a sua empresa esteja consolidada o suficiente para sair do CRIA e instalar-se no exterior?

20. Na sua opinião, sente necessidade de um meio para partilhar com mais frequência o seu feedback sobre os apoios e qualidade dos serviços proporcionados pelo CRIA?

20.1. Como acha que um sistema desses poderia ser estruturado para ser mais útil às empresas incubadas? A disponibilização de um inquérito semestral/anual via online seria relevante para esse fim?

Grupos V - Questões apenas aplicáveis a empresas GRADUADAS, após incubação:

V- AVALIAÇÃO DA FASE PÓS-INCUBAÇÃO DE EMPRESAS GRADUADAS

Objetivo: Avaliar o impacto do processo de incubação em empresas graduadas, focando na sua consolidação e desenvolvimento pós-incubação.

1. Em que período esteve a empresa incubada– quando entrou e quando saiu?

2. O que levou à escolha do CRIA como local para incubar a sua empresa? (motivos ou fatores)

3. Quais foram os serviços ou apoios que recebeu do CRIA durante o período de incubação?

4. Como a incubação no CRIA contribuiu para o crescimento e sobrevivência da sua empresa?

5. Em que fase ou por que motivo ocorreu a saída do processo de incubação do CRIA?

6. Manteve alguma relação ou contato com o CRIA após a graduação? De que forma?

7. Baseado na sua experiência, que melhorias sugere para o programa de incubação do CRIA?

8. De acordo com a sua opinião, relativamente às empresas que já saíram do programa de incubação, que tipo de apoio é relevante o CRIA continuar a disponibilizar?

APÊNDICE 3 - Ficha de Informações ao Participante

TEMA DA TESE: Perceções dos empreendedores sobre o processo de incubação: Estudo de caso UALG TEC START

AUTOR: Ângelo Miguel Raposo Marujo – **E-MAIL:** a47703@ualg.pt

A presente entrevista surge no âmbito de uma tese realizada para a obtenção do grau de mestrado em Gestão, Empreendedorismo e Inovação, da Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, orientada pelo Professor Doutor Dinis Manuel Correia Caetano.

Visa caracterizar a incubadora UALG TEC START (CRIA), o perfil dos empreendedores incubados, bem como avaliar a perceção destes sobre a incubadora e os serviços prestados.

FINALIDADE DO TRATAMENTO, PRINCÍPIOS E DIREITO DO PARTICIPANTE:

- As informações serão recolhidas através de entrevista semiestruturada, presencialmente e com duração prevista até 60 minutos;
- As entrevistas serão gravadas (apenas registo de voz), caso não exista oposição, para permitir uma melhor compreensão e registo dos factos;
- A participação do/a entrevistado/a tem carácter voluntário e não acarreta quaisquer prejuízos, despesa ou risco, podendo retirar-se a qualquer altura ou recusar participar;
- Os dados pessoais serão tratados de forma confidencial, para uso exclusivo do presente estudo. A identidade será codificada com pseudonimização e não será tornada pública.
- Será efetuada uma transcrição parcial das entrevistas, previamente validada pelo respetivo entrevistado. Na apresentação de dados e na tese no geral, poderão ser transcritos excertos, devidamente citados e garantindo a confidencialidade.

A divulgação dos resultados será feita a partir da discussão pública da tese, podendo, se desejar, contactar para solicitar cópia do trabalho final.

Agradeço a sua colaboração, que é da maior importância para atingir os objetivos propostos.

PARTICIPANTE: Declaro ter lido e compreendido as informações que me foram fornecidas.

NOME: _____

DATA: ____ / ____ / ____

ASSINATURA: _____

APÊNDICE 4 - Questionário a empresas incubadas

Caro(a) gestor(a),

Venho solicitar a sua colaboração para responder a este questionário sobre a perceção dos empreendedores incubados no CRIA.

Este é um instrumento de investigação fundamental para a minha dissertação de mestrado em Gestão, Empreendedorismo e Inovação, da Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, orientada pelo Professor Doutor Dinis Manuel Correia Caetano.

O principal objetivo da investigação é **caracterizar a Incubadora UALG TEC START (CRIA), a sua comunidade empreendedora, assim como a perceção dos empreendedores sobre os serviços prestados.**

» Este é um momento crucial para expressar a sua opinião e contribuir para a evolução dos serviços de apoio do CRIA.

INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO:

- **IMPORTANTE:** Deve ser respondido pelo **PRINCIPAL GESTOR DA EMPRESA**, ou seja, a pessoa mais envolvida na gestão do dia-a-dia e na tomada de decisão.
- Entenda-se por "empresa" qualquer tipo de organização, independentemente da sua forma jurídica.
- Dedique alguns minutos para ler atentamente cada questão e responda com sinceridade, baseando-se sempre na sua experiência e perspetiva.
- Completar este questionário é simples e rápido – **apenas 5 a 10 minutos do seu tempo** – e cada resposta é fundamental.
- É essencial completar todas as questões até ao final e garantir que submete as suas respostas.

ANONIMATO E CONFIDENCIALIDADE:

De acordo com as boas práticas, todas as respostas recolhidas são anónimas e os dados recolhidos são confidenciais, destinando-se exclusivamente à investigação académica.

No âmbito da análise de dados, será realizado um tratamento agrupado de todas as respostas, sem uma análise individual de cada questionário.

Caso necessite de algum esclarecimento ou tenha alguma observação a fazer, entre em contacto comigo através do correio-eletrónico ammarujo@ualg.pt

Se tiver interesse em conhecer os resultados da investigação, faça-me chegar essa informação por e-mail e terei todo o gosto em partilhá-los após a defesa pública da tese.

Muito obrigado pela colaboração.

Ângelo Miguel Raposo Marujo (Aluno n.º. a47703 da Universidade do Algarve)

PARTE I – CARATERIZAÇÃO GERAL DA EMPRESA				
1. Forma jurídica		<input type="checkbox"/> Trabalhador Independente (por Conta Própria) <input type="checkbox"/> Sociedade por Quotas <input type="checkbox"/> Sociedade Anónima <input type="checkbox"/> Sem Fins Lucrativos (Fundação, Associação, <i>etc.</i>) <input type="checkbox"/> Outra: Qual? _____		
2. Ano de constituição / Início de atividade				
3. Esta empresa é derivada de uma investigação académica / universitária?		<input type="checkbox"/> Sim, inserida na Universidade do Algarve <input type="checkbox"/> Sim, fora da Universidade do Algarve <input type="checkbox"/> Não		
4. Setor de atividade principal		<input type="checkbox"/> Turismo <input type="checkbox"/> Mar <input type="checkbox"/> Agroalimentar, Agro-transformação, Floresta e biotecnologia verde <input type="checkbox"/> Tecnologias da Informação e Comunicação <input type="checkbox"/> Indústrias Culturais e Criativas <input type="checkbox"/> Biotecnologia, Saúde, Bem-estar e Ciências da vida <input type="checkbox"/> Energias Renováveis <input type="checkbox"/> Outra. Qual? _____		
5. A empresa tem atividades de investigação e desenvolvimento (I&D)?		<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não		
6. N° de sócios atuais				
7. N° total de pessoal ao serviço a tempo inteiro (Sócios + Trabalhadores)				
8. N° de pessoal ao serviço de nacionalidade estrangeira				
9. N° de pessoal ao serviço que possui grau de ensino superior (licenciatura, mestrado ou doutoramento)?				
10. N° de pessoal ao serviço dedicado a I&D em tempo integral				
11. As vendas da empresa em 2023 comparadas a 2022:				
<input type="checkbox"/> Aumentaram	<input type="checkbox"/> Diminuíram	<input type="checkbox"/> Mantiveram-se estáveis	<input type="checkbox"/> Não se registaram vendas	<input type="checkbox"/> Não aplicável (sem vendas em 2022)
12. A empresa, no Resultado Final de 2023 obteve:				
<input type="checkbox"/> Lucro		<input type="checkbox"/> Prejuízo		<input type="checkbox"/> Não Aplicável
13. Qual a percentagem de Vendas ou prestação de serviços para países fora de Portugal?				
<input type="checkbox"/> Sem vendas externas ou Não aplicável	<input type="checkbox"/> >0 a 50%	<input type="checkbox"/> 25 a 50%	<input type="checkbox"/> 50 a 75%	<input type="checkbox"/> 75 a 100%
14. Em termos de Proteção da Propriedade Intelectual, a empresa possui				
Marca Registada	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Em processo	
Patente	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Em processo	
Outra proteção (design, direitos de autor, segredo comercial, <i>etc.</i>)	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Em processo	
14.1 Se selecionou “Sim” ou “Em processo/pedido”. Este pedido foi feito através do CRIA?				
<input type="checkbox"/> Sim		<input type="checkbox"/> Não		

PARTE II – PROCESSO DE INCUBAÇÃO

15. Ano de admissão na incubadora	
16. Como entrou para a incubadora?	<input type="checkbox"/> Convite direto pelo CRIA <input type="checkbox"/> Prémio ou Concurso de Ideias do CRIA <input type="checkbox"/> Candidatura espontânea <input type="checkbox"/> Outra forma. Qual? _____
17. Conhecia a incubadora antes de decidir criar este negócio?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
18. Forma de incubação atual	<input type="checkbox"/> Virtual ou <i>coworking</i> <input type="checkbox"/> Física – gabinete individual
19. Conhece o Regulamento de Incubação e os critérios de seleção estabelecidos para a entrada na incubadora?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
20. Conhece os critérios estabelecidos pela incubadora para a saída das empresas para o exterior?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
21. Foram definidas, com a incubadora, metas para o desenvolvimento do negócio durante a incubação?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

22. Assinale as principais motivações iniciais para entrar na incubação do CRIA

(Selecione com um “X” apenas as 3 mais importantes para si)

Ter acesso facilitado a investidores e programas de financiamento	
Desenvolver competências empresariais e de gestão	
Aceder a um espaço de trabalho e infraestruturas partilhadas a baixo custo	
Estar inserido num ecossistema empreendedor, inovador e colaborativo	
Ampliar a rede de contactos relevantes para o negócio	
Obter apoio em áreas como contabilidade, finanças, marketing, jurídico ou propriedade intelectual.	
Beneficiar do acesso a recursos da universidade em centros de pesquisa, laboratórios, equipamentos ou tecnologias disponíveis, relações com professores e departamentos	
Beneficiar do acompanhamento personalizado na criação de novos produtos ou serviços	
Aceder aos mercados nacionais/internacionais	
Obter maior credibilidade pela associação à marca do CRIA e da Universidade do Algarve	

23. Desde o início do seu período de incubação, quais os serviços disponibilizados que conhece ou já utilizou?

SERVIÇOS DE APOIO ÀS EMPRESAS	Conheço, mas nunca utilizei	Conheço e já utilizei	Desconheço
Incubação virtual (uso de endereço para a sede social)			
Recursos compartilhados (recepção, correio, internet, limpeza, segurança)			
Reserva de salas de reunião, salas de formação, auditórios			
Formação dos recursos humanos, palestras e workshops			
Apoio em recursos de marketing, <i>branding</i> ou design (websites, brochuras, materiais de comunicação, desenho das marcas, <i>etc.</i>)			
Contactos de especialistas externos, fornecedores ou mentores			
Apoio jurídico e legal			
Proteção da propriedade intelectual			
Acesso a I&D e recursos da universidade: professores, investigadores, laboratórios, departamentos científicos ou equipamentos			
Apoio a informação sobre fontes de financiamento			
Apoio na elaboração de candidaturas a financiamentos e programas de incentivos			
Apresentação das empresas incubadas a parceiros, clientes ou investidores			
Sessões de <i>networking</i> e convívio entre empreendedores incubados			
Acesso a redes externas (empresariais, de inovação, de consultores, <i>etc.</i>)			
Convite para participar em feiras e eventos externos			
Intermediação de processos burocráticos, licenciamentos, registos oficiais, <i>etc.</i>			

24. Como classifica o seu nível de satisfação relativamente às infraestruturas e serviços disponibilizados?

(Considere a escala: 1-Muito Insatisfeito; 2-Insatisfeito; 3-Neutro; 4-Satisfeito; 5-Muito Satisfeito; N/A- Não Aplicável)

	1	2	3	4	5	N/A
Facilidade de entrada na incubadora						
Espaço individual de incubação						
Valor da renda paga pelo espaço de incubação						
Qualidade dos espaços comuns						
Limpeza dos espaços comuns						
Segurança dos espaços comuns						
Qualidade da rede de internet						
Capacidade de atendimento pela equipa da incubadora						
Qualidade da orientação fornecida pela equipa da incubadora ao desenvolvimento do negócio						
Diversidade dos apoios à incubação						
Divulgação de ações de formação e eventos empresariais						
Acesso a redes externas (empresariais, inovação, de consultores, etc.)						
Nível geral de satisfação com a incubação						

25. Na sua opinião, e tendo em conta a experiência de incubação no CRIA, indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações:

(Considere a escala: 1- Discordo Totalmente; 2- Discordo; 3- Não Concordo nem Discordo; 4- Concordo; 5- Concordo Totalmente)

	1	2	3	4	5
A incubadora tem desempenhado um papel importante no desenvolvimento do meu negócio					
A incubação tem correspondido às minhas expectativas iniciais					
A incubadora proporciona uma melhoria das minhas competências empreendedoras					
Desde o início da incubação, tenho tido uma interação frequente com a equipa da incubadora					
Os serviços e apoios da incubadora encontram-se bem divulgados					
A incubadora apoia as empresas na obtenção de financiamento					
A incubadora promove o <i>networking</i> e parcerias entre empreendedores					
A incubadora proporciona acesso a redes empresariais, de inovação e/ou de consultores					
A ligação ao CRIA e à UAlg traz prestígio e credibilidade ao meu negócio					
Recomendaria a incubadora a outros empreendedores					

26. Na sua opinião, quais os tipos de apoio que a incubadora poderia oferecer, e que ainda não disponibiliza, e que sejam úteis para o crescimento do seu negócio?

--

PARTE III – PRINCIPAL RESPONSÁVEL DA EMPRESA

27. Género	<input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino
28. Idade	<input type="checkbox"/> 18 a 29 anos <input type="checkbox"/> 30 a 49 anos <input type="checkbox"/> 50 a 65 anos <input type="checkbox"/> Acima de 65 anos
29. Nacionalidade <i>(Se tiver múltiplas nacionalidades, refira-se à que considera mais relevante)</i>	<input type="checkbox"/> Portuguesa <input type="checkbox"/> Estrangeira (País pertencente à União Europeia) <input type="checkbox"/> Estrangeira (País fora da União Europeia)
30. Região da residência habitual principal <i>(NUTS II de Portugal)</i>	<input type="checkbox"/> Algarve <input type="checkbox"/> Alentejo <input type="checkbox"/> Área Metropolitana de Lisboa <input type="checkbox"/> Centro <input type="checkbox"/> Norte <input type="checkbox"/> Madeira ou Açores <input type="checkbox"/> Fora de Portugal
31. Nível de escolaridade <i>(Se adquirido noutra país, considere o equivalente ao ensino em Portugal)</i>	<input type="checkbox"/> Ensino Básico 3.º Ciclo (9.º ano) <input type="checkbox"/> Ensino Secundário e Profissional (12.º ano) <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutoramento <input type="checkbox"/> Outro. Qual? _____
32. Qual a sua Área de Formação ou Especialização Académica? <i>(Listagem de áreas de educação e formação da DGES – Direção Geral de Ensino Superior)</i>	<input type="checkbox"/> Agricultura, Silvicultura e Pescas <input type="checkbox"/> Indústrias Transformadoras <input type="checkbox"/> Arquitetura e Construção <input type="checkbox"/> Engenharia e Técnicas Afins <input type="checkbox"/> Artes <input type="checkbox"/> Ciências Sociais e do Comportamento <input type="checkbox"/> Ciências Empresariais <input type="checkbox"/> Direito <input type="checkbox"/> Humanidades <input type="checkbox"/> Informação e Jornalismo <input type="checkbox"/> Ciências da Vida <input type="checkbox"/> Saúde <input type="checkbox"/> Proteção do Ambiente <input type="checkbox"/> Ciências Veterinárias <input type="checkbox"/> Ciências Físicas <input type="checkbox"/> Matemática e Estatística <input type="checkbox"/> Informática <input type="checkbox"/> Formação e Ciências da Educação <input type="checkbox"/> Serviços Pessoais <input type="checkbox"/> Serviços Sociais <input type="checkbox"/> Serviços de Transporte <input type="checkbox"/> Serviços de Segurança

32.1. A área que selecionou está diretamente relacionada com a atividade da empresa?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
---------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

33. Possuía experiência profissional anterior à criação da empresa?	
----------------------------------------------------------------------------	--

<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
------------------------------	------------------------------

33.1. Apenas respondeu anteriormente “<u>Sim</u>”, identifique a opção que melhor se adequa a essa situação:

<i>(Se teve experiências profissionais de natureza e áreas diversas, refira-se a que considera mais relevante)</i>

Experiência Profissional	Mesma área de negócio	Outra área de negócio
Como empresário, por conta própria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Como trabalhador, por conta de outrem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Como investigador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

34. Já teve algum tipo de relação com a Universidade do Algarve? <i>(Pode selecionar mais do que uma opção)</i>	<input type="checkbox"/> Sem nenhum tipo de ligação anterior <input type="checkbox"/> Estudante <input type="checkbox"/> Investigador <input type="checkbox"/> Trabalhador Docente <input type="checkbox"/> Trabalhador Não-Docente <input type="checkbox"/> Prestador de Serviços <input type="checkbox"/> Outra ligação: _____
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

35. Já integrou, em algum momento, um outro programa de incubação ou aceleração?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
-----------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

APÊNDICE 5 – Tratamento estatístico dos dados do questionário

PARTE I – CARATERIZAÇÃO DAS EMPRESAS INCUBADAS

1. Forma Jurídica

Categoria	n_i	f_i
Sociedade por Quotas	25	83,3 %
Sem Fins Lucrativos	3	10,0 %
Trabalhador Independente	1	3,3 %
Sociedade Anónima	1	3,3 %
Total	30	100,0 %

2. Ano de Constituição / Início de Atividade

Categoria	n_i	f_i
2000	1	3,3 %
2003	1	3,3 %
2006	1	3,3 %
2007	1	3,3 %
2008	1	3,3 %
2014	1	3,3 %
2015	1	3,3 %
2017	1	3,3 %
2018	3	10,0 %
2019	2	6,7 %
2020	1	3,3 %
2022	11	36,7 %
2023	5	16,7 %
Total	30	100,0 %

3. Esta empresa nasceu de uma investigação académica / universitária?

Categoria	n_i	f_i
Sim, inserida na Universidade do Algarve	15	50,0 %
Não	13	43,3 %
Sim, fora da Universidade do Algarve	2	6,7 %
Total	30	100,0 %

4. Setor de Atividade Principal

Categoria	n_i	f_i
Biotecnologia, Saúde, Bem-estar ou Ciências da vida	7	23,3 %
Mar	7	23,3 %
Indústrias Culturais e Criativas	7	23,3 %
Agroalimentar, Agro-transformação, Floresta e Biotecnologia Verde	2	6,7 %
Tecnologias da Informação e Comunicação	2	6,7 %
Turismo	2	6,7 %
Outros	3	10,0 %
Total	30	100,0 %

5. Esta empresa tem atividades de investigação e desenvolvimento (I&D)?

Categoria	n_i	f_i
Sim	19	63,3 %
Não	11	36,7 %
Total	30	100,0 %

Nota preliminar: Nos resultados das questões 6 a 10 exclui-se o *outlier* (correspondente a empresa com 80 trabalhadores), cujo efeito iria distorcer as medidas estatísticas e conclusões.

6. Número de Sócios Atuais

Categoria	n_i	f_i
1	8	26,7 %
2	15	50,0 %
3	2	6,7 %
4	2	6,7 %
8	1	3,3 %
12	1	3,3 %
25	1	3,3 %
Total	30	100,0 %

Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio Padrão
1	25	3,21	2	4,69

7. N° total de pessoal ao serviço a tempo inteiro (Sócios e Trabalhadores)

Categoria	n_i	f_i
0	3	10,0 %
1	6	20,0 %
2	8	26,7 %
3	5	16,7 %
4	3	10,0 %
6	1	3,3 %
8	2	6,7 %
17	1	3,3 %
80	1	3,3 %
Total	30	100,0 %

Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio Padrão
0	17	3,03	2	3,31

8. N° de pessoal de nacionalidade estrangeira

Categoria	n_i	f_i
0	18	60,0 %
1	8	26,7 %
2	2	6,7 %
4	2	6,7 %
Total	30	100,0 %

Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio Padrão
0	4	0,55	0	0,89

9. N° de pessoal com grau de ensino superior (licenciatura, mestrado ou doutoramento)?

Categoria	n_i	f_i
0	1	3,3 %
1	7	23,3 %
2	11	36,7 %
3	3	10,0 %
4	4	13,3 %
6	1	3,3 %
8	2	6,7 %
10	1	3,3 %
Total	30	100,0%

Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio Padrão
0	10	2,83	2	2,34

10. N° de pessoal ao serviço dedicado a I&D em tempo integral

Categoria	N.º	Ni (%)
0	21	70,0
1	5	16,7
2	2	6,7
3	1	3,3
6	1	3,3
Total	30	100,0

Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio Padrão
0	3	0,41	0	0,77

11. As vendas da empresa em 2023 comparadas a 2022:

Categoria	n_i	f_i
Aumentaram	13	43,3 %
Mantiveram-se estáveis	3	10,0 %
Diminuíram	3	10,0 %
Não aplicável	11	36,7 %
Total	30	100,0 %

12. A empresa, no Resultado Final de 2023 obteve:

Categoria	n_i	f_i
Prejuízo	14	46,7
Lucro	10	33,3
Não aplicável	6	20,0
Total	30	100,0

13. Qual a % de Vendas ou serviços para países fora de Portugal?

Categoria	n_i	f_i
Sem vendas externas ou Não Aplicável	14	46,7
>0% a 25%	6	20,0
25% a 50%	4	13,3
50% a 75%	1	3,3
75% a 100%	5	16,7
Total	30	100,0

14. Em termos de Proteção da Propriedade Intelectual, a empresa possui:

Categoria	n_i				f_i			
	Sim	Não	Processo	Total	Sim	Não	Processo	Total
Registo da marca	19	8	3	30	63,3%	26,7%	10,0%	100,0%
Patente	0	28	2	30	0,0%	93,3%	6,7%	100,0%
Outra proteção	2	26	2	30	6,7%	86,7%	6,7%	100,0%

14.1. Se respondeu “Sim” ou “Em processo / pedido” em alguma das opções anteriores, este pedido foi feito através do CRIA ou do GAPI-UAlg?

Categoria	n_i	f_i
Não	15	65,2 %
Sim	8	34,8 %
Total	23	100,0 %

PARTE II – PERCEÇÃO SOBRE O PROCESSO DE INCUBAÇÃO

15. Ano de admissão para a incubadora?

Categoria	n_i	f_i
2004	1	3,3 %
2008	1	3,3 %
2014	2	6,7 %
2015	1	3,3 %
2018	2	6,7 %
2019	1	3,3 %
2020	4	13,3 %
2021	5	16,7 %
2022	6	20,0 %
2023	1	3,3 %
2024	6	20,0 %
Total	30	100,0 %

16. Como entrou para a incubadora?

Categoria	n_i	f_i
Candidatura espontânea	18	60,0 %
Prémio ou Concurso de Ideias do CRIA	8	26,7 %
Convite direto da incubadora	4	13,3 %
Total	30	100,0 %

17. Já conhecia a incubadora antes de idealizar este negócio?

Categoria	n_i	f_i
Sim	24	80,0 %
Não	6	20,0 %
Total	30	100,0 %

18. Forma de incubação atual

Categoria	n_i	f_i
Física - Gabinete Individual	16	53,3 %
Virtual ou <i>Coworking</i>	14	46,7 %
Total	30	100,0 %

19. Conhece o Regulamento e os critérios de seleção para a entrada na incubadora?

Categoria	n_i	f_i
Sim	22	73,3 %
Não	8	26,7 %
Total	30	100,0 %

20. Conhece os critérios para a saída da incubadora?

Categoria	n_i	f_i
Não	18	60,0 %
Sim	12	40,0 %
Total	30	100,0 %

21. Foram definidas metas ou objetivos com a incubadora durante a incubação?

Categoria	n_i	f_i
Não	20	66,7 %
Sim	10	33,3 %
Total	30	100,0 %

22. Assinale as três principais motivações iniciais para entrar na incubadora

Categoria	n_i	% de respostas (total de 30)
Aceder a um espaço de trabalho e infraestruturas partilhadas a baixo custo	18	60,0 %
Estar inserido num ecossistema empreendedor, inovador e colaborativo	16	53,3 %
Obter apoio em áreas de gestão, contabilidade, finanças, marketing, jurídico, <i>etc.</i>	12	40,0 %
Ampliar a rede de contactos relevantes para o negócio	12	40,0 %
Acesso a recursos da universidade, centros de investigação, laboratórios, <i>etc.</i>	9	30,0 %
Ter acesso facilitado a investidores e programas de financiamento	8	26,7 %
Aceder aos mercados nacionais/internacionais	6	20,0 %
Obter maior credibilidade pela associação à marca da incubadora e da UAIG	5	16,7 %
Beneficiar do acompanhamento na criação de produtos ou serviços	3	10,0 %
Desenvolver competências empresariais e de gestão	1	3,3 %
Total (resposta de escolha múltipla de três opções)	90	

22. Respostas segmentadas entre empresas com incubação física e virtual:

Categoria	Incubadas físicas		Incubadas virtuais	
	n_i	% respostas (total de 16)	n_i	% respostas (total de 14)
Aceder a um espaço de trabalho e infraestruturas partilhadas a baixo custo	6	14,3%	12	25,0%
Estar inserido num ecossistema empreendedor, inovador e colaborativo	3	7,1%	3	6,3%
Obter apoio em áreas como contabilidade, finanças, marketing, jurídico, <i>etc.</i>	5	11,9%	7	14,6%
Ampliar a rede de contactos relevantes	2	4,8%	1	2,1%
Acesso a recursos da universidade, centros de investigação, laboratórios, <i>etc.</i>	3	7,1%	6	12,5%
Ter acesso facilitado a investidores e financiamento	1	2,4%		0,0%
Aceder aos mercados nacionais/internacionais	7	16,7%	9	18,8%
Obter maior credibilidade pela associação à marca da incubadora e da UAIG	6	14,3%	2	4,2%
Beneficiar do acompanhamento na criação de produtos ou serviços	8	19,0%	4	8,3%
Desenvolver competências empresariais e de gestão	1	2,4%	4	8,3%
Total (resposta de escolha múltipla de três opções)	42	100,0%	48	100,0%

23. Desde o início do seu período de incubação, que serviços disponibilizados pela incubadora conhece ou já utilizou durante o processo de incubação?

Categoria	Conhece, mas nunca utilizou	Conhece e já utilizou	Desc.	Total	% Conhece, mas nunca utilizou	% Conhece, e já utilizou	% Desc.
Incubação virtual	11	15	4	30	36,7%	50,0%	13,3%
Recursos partilhados	4	25	1	30	13,3%	83,3%	3,3%
Reserva de salas	9	21	0	30	30,0%	70,0%	0,0%
Formação, palestras e workshops	5	11	14	30	16,7%	36,7%	46,7%
Marketing, <i>branding</i> ou design	9	10	11	30	30,0%	33,3%	36,7%

Contactos de especialistas, fornecedores ou mentores	10	12	8	30	33,3%	40,0%	26,7%
Apoio jurídico e legal	10	11	9	30	33,3%	36,7%	30,0%
Propriedade intelectual	7	17	6	30	23,3%	56,7%	20,0%
Acesso a I&D e recursos da universidade	12	13	5	30	40,0%	43,3%	16,7%
Informação sobre financiamento	12	17	1	30	40,0%	56,7%	3,3%
Apoio em financiamentos e incentivos	14	11	5	30	46,7%	36,7%	16,7%
Apresentação a parceiros, clientes ou investidores	10	14	6	30	33,3%	46,7%	20,0%
<i>Networking</i> entre incubados	5	17	8	30	16,7%	56,7%	26,7%
Acesso a redes externas	9	9	12	30	30,0%	30,0%	40,0%
Convite para participar em eventos externos	9	7	14	30	30,0%	23,3%	46,7%
Intermediação de processos burocráticos	9	3	18	30	30,0%	10,0%	60,0%

24. Como classifica o seu nível de satisfação relativamente às infraestruturas e serviços disponibilizados pela incubadora?

Categoria	1	2	3	4	5	NA	Total	Média Ponderada
Facilidade de admissão na incubadora	1		2	5	22	0	30	4,57
Espaço individual de incubação (*)	0	0	2	4	10	14	30	4,50
Valor da renda paga (*)	0	0	0	4	12	14	30	4,75
Qualidade dos espaços comuns	1	3	10	8	6	2	30	3,54
Limpeza dos espaços comuns	2	0	10	9	6	3	30	3,63
Segurança dos espaços comuns	1	0	4	11	12	2	30	4,18
Qualidade da rede de internet	2	7	6	6	6	3	30	3,26
Capacidade de atendimento pela equipa da incubadora	1	1	5	12	11	0	30	4,03
Qualidade da orientação fornecida pela equipa da incubadora	1	0	4	12	13	0	30	4,20
Diversidade dos apoios à incubação	1	2	8	14	5	0	30	3,67
Divulgação de ações de formação e eventos empresariais	2	4	12	7	5	0	30	3,30
Acesso a redes externas	1	5	15	5	4	0	30	3,20
Nível geral de satisfação com a incubação	1	1	3	12	13	0	30	4,17

1- Muito insatisfeito; 2- Insatisfeito; 3-Neutro; 4- Insatisfeito; 5- Muito satisfeito; NA- Não aplicável

Nota: (*) Nestas categorias, considerou-se como válidas apenas as respostas das incubas físicas.

24. Respostas segmentadas entre incubadas com entrada anterior a 2021 e entre 2021 e 2024

Categoria	Média total	Entrada < 2021	Entrada de 2021 a 2024
Facilidade de admissão na incubadora	4,57	4,83	4,39
Espaço individual de incubação (*)	4,50	4,38	4,63
Valor da renda paga (*)	4,75	4,63	4,88
Qualidade dos espaços comuns	3,54	3,58	3,50
Limpeza dos espaços comuns	3,63	3,45	3,75
Segurança dos espaços comuns	4,18	4,17	4,19
Qualidade da rede de internet	3,26	3,36	3,19
Capacidade de atendimento pela equipa da incubadora	4,03	4,00	4,06
Qualidade da orientação fornecida pela equipa da incubadora	4,20	4,25	4,17
Diversidade dos apoios à incubação	3,67	3,75	3,61
Divulgação de ações de formação e eventos empresariais	3,30	3,33	3,28
Acesso a redes externas	3,20	3,42	3,06
Nível geral de satisfação com a incubação	4,17	4,33	4,06

1- Muito insatisfeito; 2- Insatisfeito; 3-Neutro; 4- Insatisfeito; 5- Muito satisfeito; NA- Não aplicável

Nota: (*) Nestas categorias, considerou-se como válidas apenas as respostas das incubas físicas.

24. Respostas segmentadas entre empresas com incubação física e virtual:

Categoria	Média total	Incubadas físicas	Incubadas virtuais
Facilidade de admissão na incubadora	4,57	4,75	4,36
Espaço individual de incubação	NA	4,50	--
Valor da renda paga	--	4,75	--
Qualidade dos espaços comuns	3,54	3,88	3,08
Limpeza dos espaços comuns	3,63	3,81	3,36
Segurança dos espaços comuns	4,18	4,50	3,75
Qualidade da rede de internet	3,26	3,33	3,17
Capacidade de atendimento pela equipa da incubadora	4,03	4,56	3,43
Qualidade da orientação fornecida pela equipa da incubadora	4,20	4,38	4,00
Diversidade dos apoios à incubação	3,67	4,00	3,29
Divulgação de ações de formação e eventos empresariais	3,30	3,69	2,86
Acesso a redes externas	3,20	3,50	2,86
Nível geral de satisfação com a incubação	4,17	4,69	3,57

1- Muito insatisfeito; 2- Insatisfeito; 3-Neutro; 4- Satisfeito; 5- Muito satisfeito; NA- Não aplicável

25. De acordo com a sua experiência de incubação, qual a sua opinião sobre as seguintes afirmações:

Categoria	1	2	3	4	5	Total	Média ponderada
A incubadora tem desempenhado um papel importante no desenvolvimento do meu negócio	1	4	6	14	5	30	3,60
A incubação tem correspondido às minhas expectativas iniciais	0	4	4	17	5	30	3,77
A incubadora proporciona uma melhoria das minhas competências empreendedoras	0	7	6	14	3	30	3,43
Desde o início da incubação tenho uma interação frequente com a equipa da incubadora	1	6	10	10	3	30	3,27
Os serviços e apoios encontram-se bem divulgados	3	8	7	12	0	30	2,93
A incubadora apoia na obtenção de financiamento	0	0	9	12	9	30	4,00
A incubadora promove oportunidades de <i>networking</i> e parcerias entre empreendedores	0	6	7	16	1	30	3,40
A incubadora proporciona o acesso a redes empresariais, de inovação e de consultores	0	6	6	16	2	30	3,47
A ligação à incubadora e à UAlg traz prestígio e credibilidade ao meu negócio	0	2	4	10	14	30	4,20
Recomendaria a incubadora a outros empreendedores	0	0	3	18	9	30	4,20

1- Discordo Totalmente; 2- Discordo; 3-Não concordo nem discordo; 4- Concordo; 5- Concordo Totalmente

25. Respostas segmentadas entre incubadas com entrada anterior a 2021 e entre 2021 e 2024

Categoria	Média total	Entrada < 2021	Entrada de 2021 a 2024
A incubadora tem desempenhado um papel importante no desenvolvimento do meu negócio	3,60	3,83	3,44
A incubação tem correspondido às minhas expectativas iniciais	3,77	3,83	3,72
A incubadora proporciona uma melhoria das minhas competências empreendedoras	3,43	3,25	3,56
Desde o início da incubação tenho uma interação frequente com a equipa da incubadora	3,27	3,08	3,39
Os serviços e apoios encontram-se bem divulgados	2,93	2,67	3,11
A incubadora apoia na obtenção de financiamento	4,00	4,08	3,94
A incubadora promove oportunidades de <i>networking</i> e parcerias entre empreendedores	3,40	3,50	3,33
A incubadora proporciona o acesso a redes empresariais, de inovação e de consultores	3,47	3,67	3,33
A ligação à incubadora e à UAlg traz prestígio e credibilidade ao meu negócio	4,20	4,08	4,28
Recomendaria a incubadora a outros empreendedores	4,20	4,17	4,22

1- *Discordo Totalmente*; 2- *Discordo*; 3-*Não concordo nem discordo*; 4- *Concordo*; 5- *Concordo Totalmente*

25. Respostas segmentadas entre empresas com incubação física e virtual

Categoria	Média total	Incubadas físicas	Incubadas virtuais
A incubadora tem desempenhado um papel importante no desenvolvimento do meu negócio	3,60	4,06	3,07
A incubação tem correspondido às minhas expectativas iniciais	3,77	4,19	3,29
A incubadora proporciona uma melhoria das minhas competências empreendedoras	3,43	3,69	3,14
Desde o início da incubação tenho uma interação frequente com a equipa da incubadora	3,27	3,63	2,86
Os serviços e apoios encontram-se bem divulgados	2,93	3,19	2,64
A incubadora apoia na obtenção de financiamento	4,00	3,88	4,14
A incubadora promove oportunidades de <i>networking</i> e parcerias entre empreendedores	3,40	3,63	3,14
A incubadora proporciona o acesso a redes empresariais, de inovação e de consultores	3,47	3,56	3,36
A ligação à incubadora e à UAlg traz prestígio e credibilidade ao meu negócio	4,20	4,44	3,93
Recomendaria a incubadora a outros empreendedores	4,20	4,44	3,93

1- *Discordo Totalmente*; 2- *Discordo*; 3-*Não concordo nem discordo*; 4- *Concordo*; 5- *Concordo Totalmente*

26. Na sua opinião, quais os tipos de apoio que a incubadora poderia oferecer, e que ainda não disponibiliza, e que sejam úteis para o crescimento do seu negócio?

Obtiveram-se 14 respostas de texto livre:

#1	os mencionados acima
#2	1) Maior espaço físico, no nosso caso na ordem dos 150 m ² . 4) equipa ou Eng. Industrial conhecedor de maquinaria aplicável para escalonar o produto desenvolvido em laboratório. 2) Um consultor designado/atribuído e conhecedor da nossa área para candidaturas a ajudas a projetos. 3) Ligação direta à grande distribuição, colocando quase de imediato os produtos desenvolvidos ou produzidos nas prateleiras dos supermercados ou comércio especializado.
#3	Sala de refeições para funcionários
#4	Consultoria em Vendas e Literacia Financeira
#5	gestão
#6	Ações de capacitação para empreendedorismo e gestão. Melhoria dos espaços comuns
#7	Apoios para marketing e promoção. Maior divulgação da empresa a outras empresas de fora. Organizarem eventos de <i>networking</i> entre empreendedores
#8	Palestras ou eventos de formação em Empreendedorismo Científico. Melhoria das infraestruturas laboratoriais de acesso comum na incubadora. Organizar mais eventos de para as empresas incubadas se conhecerem.
#9	Maior divulgação de oportunidades de financiamento às empresas
#10	Renovação e melhoria estética dos espaços exteriores, com zonas de convívio para as empresas. A internet tem apresentado problemas de ligação. Mais eventos de <i>networking</i> . Mais divulgação das empresas. <i>Coaching</i> individual em gestão, contabilidade, marketing. Catálogo de fornecedores de serviços ou parceiros de produção de confiança.
#11	Melhor divulgação dos serviços na comunidade. Linhas de financiamento protocoladas com bancos. Reforçar o número de sessões de mentorias com especialistas
#12	Mais interação entre incubados.
#13	Comunidade de empresários, <i>networking</i> , digital marketing

#14	Aumentar o contacto com entidades e grandes empresas por exemplo: ligação/divulgação das empresas perante a região de turismo do Algarve ou ARS ou outras entidades a nível do Algarve e do país. Prestar informações sobre como as empresas podem aceder aos benefícios disponibilizados (ex: laboratórios, investigação, consultoria, etc.)
-----	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PARTE III – SOBRE O PRINCIPAL RESPONSÁVEL DA EMPRESA

27. Género

Categoria	n_i	f_i
Masculino	16	53,3 %
Feminino	15	46,7 %
Total	30	100,0 %

28. Idade

Categoria	n_i	f_i
30 a 49 anos	18	60,0 %
50 a 65 anos	9	30,0 %
18 a 29 anos	3	10,0 %
Acima dos 65 anos	0	--
Total	30	100,0 %

29. Nacionalidade

Categoria	n_i	f_i
Portuguesa	29	96,7 %
Estrangeira (País fora da UE)	1	3,3 %
Estrangeira (País da UE)	0	0,0 %
Total	30	100,0 %

30. Região da residência habitual principal

Categoria	n_i	f_i
Algarve	27	90,0%
Centro	2	6,7 %
Área Metropolitana de Lisboa	1	3,3 %
Total	30	100,0 %

31. Nível de escolaridade completo

Categoria	n_i	f_i
Ensino Secundário ou Profissional (12.º ano)	1	3,3 %
Licenciatura	10	33,3 %
Mestrado	10	33,3 %
Doutoramento	9	30,0 %
Total	30	100,0 %

32. Qual a sua principal Área de Formação ou Especialização Académica?

Categoria	n_i	f_i
Engenharia e Técnicas Afins	6	20,0 %
Ciências da Vida	5	16,7 %
Ciências Empresariais	5	16,7 %
Agricultura, Silvicultura e Pescas	3	10,0 %
Saúde	3	10,0 %
Ciências Físicas	2	6,7 %
Humanidades	2	6,7 %
Informática	2	6,7 %
Artes	1	3,3 %
Informação e Jornalismo	1	3,3 %

Total	30	100,0 %
--------------	-----------	----------------

32.1. A área que selecionou está diretamente relacionada com a atividade da empresa?

Categoria	n_i	f_i
Sim	26	86,7 %
Não	4	13,3 %
Total	30	100,0 %

33. Possuía experiência profissional anterior à criação da empresa?

Categoria	n_i	f_i
Sim	26	86,7 %
Não	4	13,3 %
Total	30	100,0 %

33.2. Apenas respondeu anteriormente “Sim”, identifique a opção que melhor se adequa a essa situação:

Obtiveram-se 30 respostas, com seleção múltipla livre, havendo seleção de múltiplas categorias:

Categoria	Na mesma área de negócio		Outra área de negócio	
	n_i	% de respostas (total de 30)	n_i	% de respostas (total de 30)
Como empresário, por conta própria	9	30,0%	8	26,7%
Como trabalhador, por conta de outrem	15	50,0%	7	23,3%
Como investigador	12	40,0%	1	3,3%

34. Já teve, em algum momento, algum tipo de relação com a Universidade do Algarve?

Obtiveram-se 30 respostas, com seleção múltipla livre de categorias:

Categoria	n_i	% de respostas (total de 30)
Estudante	22	73,33%
Investigador	13	43,33 %
Prestador de Serviços	8	26,67 %
Trabalhador Docente	8	26,67 %
Trabalhador Não Docente	1	3,33 %
Parceria I&D	1	3,33 %
Sem nenhum tipo de ligação anterior	1	3,33 %

35. Já integrou, em algum momento, um outro programa de incubação ou aceleração?

Já integrou outro programa de incubação?	n_i	f_i
Não	24	80,0%
Sim	6	20,0%
Total	30	100,0%