



IMPACTOS DO MODELO **Cerne**

 anprotec

 SEBRAE

 FUNDAÇÃO
INSTITUTO DE
ADMINISTRAÇÃO



Associação Nacional de Entidades
Promotoras de Empreendimentos Inovadores
Anprotec

Presidente
Francisco Saboya Albuquerque Neto

Vice-presidente
Daniel dos Santos Leipnitz

Diretor de Novos Ambientes de Inovação
Carlos Eduardo de Souza Aranha

Diretora de Administração e Finanças
Angélica Mendes Salles

Diretora Técnica
Iara Neves Oliveira

Diretor de Redes e Associados
Jardel Mattos

Diretora de Relações Internacionais
Rodrigo Otávio Bertoncini Mendes

Diretor de Empresas
Rosana Jamal Francisco dos Santos Fernandes

Superintendente Executivo
Guilherme Coutinho Calheiros

Coordenação e revisão
Carlos Eduardo Negrão Bizzotto

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e
Pequenas Empresas
Sebrae

Presidente do Conselho Deliberativo
José Roberto Tardos

Diretor-Presidente
Carlos Carmo Andrade Melles

Diretor-Técnico
Bruno Quick Lourenço de Lima

Diretor de Administração e Finanças
Eduardo Diogo

Unidade de Inovação
Gerente
Paulo Renato Macedo Cabral

Gerente Adjunto
Paulo Puppin Zandonadi

Coordenação e revisão
Krishna Aum de Faria

Apoio
Wébia Pereira da Silva

Elaboração

Fundação Instituto de Administração - FIA

Coordenador
Moacir de Miranda Oliveira Jr.

Coordenadores técnicos
Diego Coelho, Fernanda Cahen

Consultor Sênior
Natan de Souza Marques, Carolina Cristina Fernandes

Redação
Moacir de Miranda Oliveira Jr., Diego Coelho,
Fernanda Cahen, Natan Marques

Apoio técnico
Hugo Sapia, Lucas Kairoff, Giovana Dela Marta

Design Gráfico
Roberto Alonso, Dirce Roseta

O contexto Cerne

A primeira versão completa do modelo Cerne, com documentação, foi lançada em 2011 e o processo de certificação foi formalizado em 2015 pela Anprotec e pelo Sebrae com o objetivo de gerar um modelo de atuação eficiente das incubadoras e ampliar suas capacidades de criação de empreendimentos de impacto. Após 5 anos de implementação do modelo Cerne, com a certificação de 75 incubadoras e o crescente interesse pelo modelo, a Anprotec e o Sebrae, em conjunto com a Fundação Instituto de Administração - FIA, buscaram mapear e analisar os impactos do Cerne no movimento de incubação brasileiro. Em junho de 2020, deu-se início à pesquisa, com os objetivos de avaliar os impactos da certificação Cerne na gestão das incubadoras e na gestão das empresas incubadas e graduadas. Por meio de abordagem metodológica específica, desenvolvida pela FIA, a mensuração do impacto do Cerne ocorreu na esfera organizacional dos atores-chave envolvidos, das incubadoras e das empresas (incubadas e graduadas).



CONTEÚDO

06	Introdução
12	Contexto e objetivos
16	Como medir o impacto do modelo CERNE
25	Resultados descritivos – incubadoras e empresas
34	Resultados inferenciais – incubadoras e empresas
38	Nível de maturidade
43	Ecossistema e governança
51	Impactos
62	Efeitos da pandemia nas incubadoras e empresas
66	Perfil dos respondentes nas incubadoras
67	Perfil dos respondentes nas empresas
68	Conclusões
74	Referências

CERNE

OS IMPACTOS

A pesquisa realizada com as incubadoras e empresas revela o cenário em que as atividades e relacionamentos são construídos.



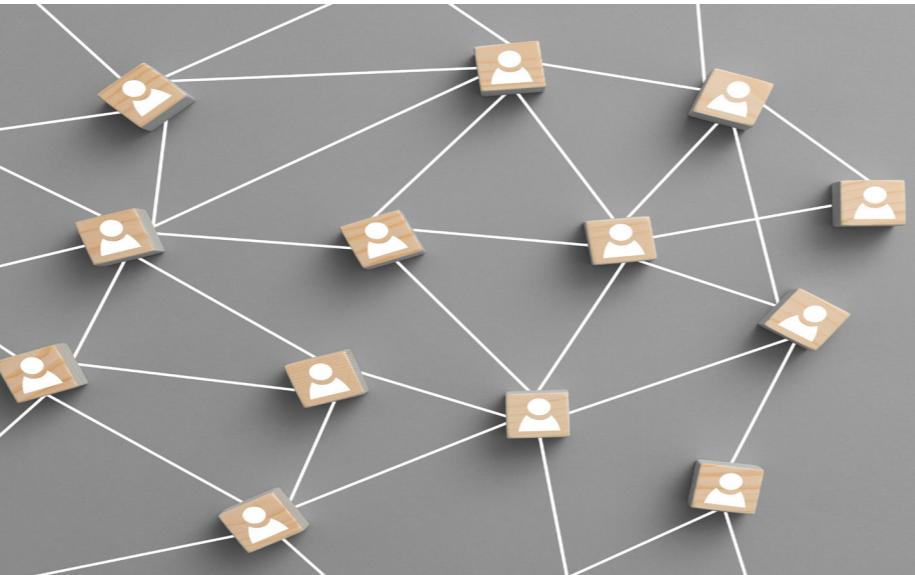
Foram consideradas cinco dimensões de pesquisa: qualificação; governança e ecossistema; infraestrutura física, financeira e de serviços; estratégia e gestão; e impactos (financeiros, inovação, internacionalização e socioambiental). A partir dessas dimensões, foi elaborado e conduzido um survey, por meio de questionários, com as incubadoras e as empresas. O questionário foi eletrônico e auto

aplicado. No caso das incubadoras, respondeu seu gestor(a) principal, e, para as empresas, seu CEO/fundador(a). O questionário foi composto, predominantemente, por questões fechadas, com uso da escala Likert de cinco pontos. A coleta de dados se deu entre julho e novembro de 2020. Para as incubadoras, os resultados foram baseados em 129 respostas coletadas, que representaram 32% do universo total de 404

incubadoras brasileiras. Os resultados mostraram que as incubadoras perceberam que a certificação Cerne lhes garantiu algumas vantagens, especialmente com relação à gestão de suas estratégias e de seus processos. Os resultados indicaram uma diferença de média favorável às incubadoras Cerne em quase todos os itens relativos aos processos de gestão. Na prática, as incubadoras Cerne apresentaram gestão mais

eficiente de seus processos quando comparadas com as incubadoras não certificadas. Com efeito, as incubadoras Cerne monitoraram o processo de evolução de suas empresas incubadas com mais eficiência. Por sua vez, também o processo de mudança de empreendimentos incubado para graduado demonstrou ser mais bem monitorado pelas incubadoras Cerne. Por conseguinte, entre os gestores de incubadoras, 91% demonstraram um bom monitoramento deste processo, enquanto apenas 57% dos gestores das incubadoras não certificadas reportaram um bom monitoramento deste processo. Por outro lado, no que tange o monitoramento e o acompanhamento das graduadas, identificou-se que entre as incubadoras Cerne, 81% relataram possuir informações sobre a taxa de sobrevivência das suas graduadas, enquanto apenas 60% das não certificadas relataram possuir tais informações. Com relação aos serviços geralmente oferecidos pelas incubadoras, que são um dos pilares do processo de incubação, é possível destacar que os

itens oferecidos por aproximadamente 99% das incubadoras respondentes são: consultorias (tecnologia; acesso a capital; mercado e gestão); mentoria para empreendedores; qualificação de potenciais empreendedores; elaboração de estudos e pesquisas. Os serviços que auxiliam as empresas a buscarem investimentos não são massivamente oferecidos. Por exemplo, acesso a *venture capital*, *seed money* e *angels*, assessoria para obtenção de recursos financeiros de investidores internacionais, ajuda de custo para viagens e participação em feiras, rodadas de negócios e exposições não são oferecidos por cerca de 40% das incubadoras. Todavia, é fato que as incubadoras Cerne oferecem com mais qualidade, além dos serviços básicos, serviços críticos relativos à parte financeira das empresas e à captação de investimentos. Os serviços críticos estão ligados a assessorias relacionadas com gestão financeira das empresas e a assessorias para obtenção de recursos financeiros e investimentos. Em suma, os empreendimentos incubados nas incubadoras CERNE recebem, em média, mais recursos financeiros.



Empreender é jornada. O CERNE ajuda a trilhar.

“

Na prática, as incubadoras CERNE apresentam gestão mais eficiente de seus processos quando comparadas com as incubadoras não certificadas. Empreendimentos incubados em incubadoras CERNE, em média, recebem mais recursos e são mais procurados por investidores.

As incubadoras Cerne são percebidas pelas empresas (incubadas e graduadas) como competentes e eficientes. Consequentemente seus empreendimentos incubados, em média, recebem mais recursos financeiros e são mais procurados por investidores. Em termos comparativos, entre as incubadoras CERNE e as incubadoras sem certificação, percebe-se que no quesito relacionamento com parceiros, praticamente não existe diferenças, exceto para o relacionamento com investidores. Neste quesito, nota-se que as incubadoras Cerne têm maior capacidade de atração de parceiros investidores do que as incubadoras não certificadas. Não obstante, em termos de recursos de infraestrutura, a diferença entre incubadoras CERNE e as não CERNE não foi significativa. Em termos de desempenho financeiro, os resultados indicam que as incubadoras Cerne apresentam melhor desempenho de receita do que as incubadoras não certificadas, pois quando analisado o aumento da receita própria da incubadora, após a certificação Cerne, 37% teve aumento de sua receita. Isto é, as incubadoras Cerne conseguem gerar mais receitas a partir de serviços oferecidos para suas empresas incubadas e graduadas. Além disso, geram mais receitas com a prestação de serviços, pela incubadora, ao mercado. Entre as incubadoras Cerne, 28% relataram ter recebido mais *funding/investimentos* para os empreendimentos incubados

após a certificação. Entre as empresas de incubadoras Cerne, a percepção de aumento de *funding/investimentos* foi ainda maior: 50% delas relataram aumento de *funding/investimentos*. Ainda, em relação ao desempenho financeiro, em média, as incubadoras Cerne apresentaram maiores custos operacionais quando comparadas às incubadoras não certificadas. Dessa forma, a maior receita total, lógica econômica que permite gerar mais receitas próprias, e o aumento de investimentos para os empreendimentos incubados após a certificação, parecem refletir na procura por empresas para incubação. Entre as incubadoras CERNE, 47% reportaram um aumento significativo no número de propostas para incubação após a certificação.

Com relação à inovação, a percepção das incubadoras Cerne é de que elas são reconhecidas no mercado como mais inovadoras. Contudo, apesar das incubadoras Cerne terem apontado que as suas empresas incubadas receberam mais recursos direcionados à inovação, indicando uma maior capacidade de inovação, na prática, quando considerado o desempenho inovador dessas empresas, não foi identificada uma diferença significativa entre empresas em incubadoras Cerne e em incubadoras não certificadas.

Por sua vez, a internacionalização apareceu como um

aspecto crítico das incubadoras respondentes, pois, em itens relativos às ações internacionais, cerca de 70% das incubadoras indicaram não possuir inserção internacional.

Quando as incubadoras Cerne são comparadas com as não certificadas, as Cerne possuem maior nível de internacionalização e conseguem ajudar melhor a internacionalização de suas empresas em detrimento das incubadoras não certificadas.

Ademais, as incubadoras Cerne indicaram ainda possuírem mais projetos colaborativos e mais parcerias com programas internacionais e universidades no exterior. Além disso, possuem mais treinamento técnico internacional de suas equipes e conseguem ajudar mais em termos de prospecção e estudos de mercado em outros países para assessorar suas empresas.

O nível de inserção internacional das empresas também é baixo. Cerca de 70% das empresas estão completamente focadas no mercado doméstico, sem ter nenhuma relação internacional.

No que diz respeito à gestão de responsabilidade social empresarial, as incubadoras Cerne possuem, em média, estruturas mais organizadas e indicaram gerar mais emprego e renda localmente do que as incubadoras não certificadas, apresentando uma diferença significativa quanto a esse aspecto.

Os dados permitiram identificar que 84% das incubadoras Cerne mencionaram gerar emprego e renda localmente, enquanto 74% das incubadoras não certificadas indicaram aumento de geração de emprego e rede local. Vale destacar que essas respostas capturaram especificamente a geração de empregos e renda promovidos em atividades desenvolvidas pela própria incubadora. No caso das empresas, os resultados permitiram inferir que as incubadas e as graduadas em incubadoras com certificação Cerne tendem a apreciar melhor os serviços e a infraestrutura de suas incubadoras. No entanto, os resultados das empresas indicam três pontos de atenção: o primeiro se refere ao baixo número de respostas por parte das empresas, apesar de vários esforços de coleta realizados. Ao final do processo, após 4 meses de coleta de dados, foram captados apenas 113 respondentes de um universo estimado de cerca 6 mil empresas, entre incubadas e graduadas, vinculadas às incubadoras em 2020. Nesse sentido, o baixo número de respostas parece indicar um baixo engajamento das empresas em relação à gestão de suas incubadoras e/ou desconhecimento da existência do modelo Cerne por parte das empresas. O segundo ponto indica que a certificação Cerne, como um instrumento importante na gestão das incubadoras, carece de uma maior percepção de valor entre as empresas incubadas e graduadas, pois os resultados mostram que 32%

das empresas não souberam indicar se sua incubadora é certificada Cerne ou não. O terceiro ponto de destaque é relacionado com a evolução das empresas após a graduação. De modo geral, as incubadoras respondentes, Cerne e não certificadas, parecem não monitorar com eficiência o processo de evolução de suas empresas após a graduação, visto que, das incubadoras respondentes, 30% não soube dizer se suas empresas graduadas sobreviveram no mercado nos últimos três anos. Novamente, também neste aspecto, as incubadoras Cerne demonstraram maior controle, uma vez que 81% dessas incubadoras costumam monitorar suas empresas graduadas, em comparação com apenas 60% das incubadoras não certificadas.

Esses três pontos parecem indicar uma carência significativa na divulgação do potencial valor e dos benefícios que o modelo Cerne pode gerar para as empresas que fazem parte da rede da incubadora certificada. Para as empresas que procuram incubação ou as já incubadas, saber se a incubadora possui uma certificação que a coloca entre as que utilizam as melhores práticas existentes e possuem infraestrutura e serviços de excelência, é uma informação valiosa para o planejamento e a estratégia da empresa. Para as empresas graduadas, uma maior divulgação do Cerne e um maior reconhecimento dessa ferramenta nos ecossistemas de inovação brasileiros poderiam favorecer, inclusive, as empresas graduadas que continuam na rede de suas incubadoras. Por sua vez,

vale ressaltar, que essa pesquisa foi realizada no contexto da pandemia da Covid-19, sendo que quase a totalidade de incubadoras respondentes reportaram terem sofrido impactos e mudanças causados pela pandemia, não havendo diferença de média significativa entre Cerne e não certificadas.

No que diz respeito a receita, 71% das incubadoras reportaram diminuição da receita durante os meses da pandemia, enquanto 22% disseram que não houve alteração de receita e nenhuma incubadora reportou aumento de receitas durante a pandemia.

Os efeitos da pandemia nas empresas foram mais diversos. Por exemplo, 42% delas reportaram diminuição da receita durante os meses da pandemia, enquanto 33% disseram que não tiveram nenhuma alteração. Vale notar que 21% das empresas reportaram aumento de receita durante os meses de pandemia.

É possível aventar que uma maior diversidade de impactos na receita das empresas se deve à variedade dos setores entre as empresas respondentes. Por exemplo, setores digitais, em que as empresas possuem modelos de negócios baseados na internet e setores ligados a tecnologia da informação podem ter sido afetados de maneira positiva pela pandemia e pelo isolamento social. Importante notar ainda, que grande parte das empresas, 63%, reportou que suas incubadoras prestaram suporte durante os meses da pandemia.



IMPACTOS DA CERTIFICAÇÃO CERNE NAS INCUBADORAS E EMPRESAS

CONTEXTO E OBJETIVOS

A incubação de empresas é um elemento essencial no ecossistema¹ de inovação e empreendedorismo. Nesses ecossistemas, as incubadoras, privadas ou públicas, são ferramentas dinâmicas para promover novos empreendimentos ao prestar serviços e dar apoio às empresas nascentes (*startups*), além de acompanhar a evolução dessas empresas no mercado.

O movimento de incubação de empresas e de desenvolvimento de ecossistemas ganhou força a partir

dos anos 1990 em muitas partes do mundo, seguindo as iniciativas despontadas nos Estados Unidos da América. O Brasil também seguiu essa tendência. No ano de 2020, o país possuía 404 incubadoras e cerca de seis mil empresas, entre incubadas e graduadas e lidera um dos movimentos de incubação de maior sucesso da América Latina (OLIVEIRA Jr.; CAHEN e BORINI, 2019). A Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores -

ANPROTEC e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE são partes fundamentais desse movimento, atuando como facilitadores dos interesses das incubadoras e das empresas incubadas e graduadas. A primeira versão completa, com documentação, da certificação Cerne - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos, foi lançada em 2011 e o processo de certificação foi formalizado em 2015, pela Anprotec e pelo Sebrae.



O objetivo foi gerar um modelo de atuação eficiente das incubadoras e ampliar suas capacidades de criação de empreendimentos de impacto. Após 5 anos de implementação do modelo Cerne, com a certificação de 75 incubadoras e o crescente interesse pela certificação, a Anprotec e o Sebrae, em conjunto com a Fundação Instituto de Administração - FIA, buscaram mapear e analisar os impactos do Cerne no movimento de incubação brasileiro.

¹ A ideia de ecossistema está associada às relações complexas e dinâmicas de interdependência formadas entre diversos tipos de agentes (empreendedores, investidores, gestores de diversas naturezas, formuladores de políticas etc.) e de entidades institucionais (empresas, incubadoras, aceleradoras, universidades, capitalistas de risco [venture capital], agências de assistência empresarial, agências de financiamento etc.) que permitem o desenvolvimento de tecnologia e de inovação (OLIVEIRA Jr.; CAHEN e BORINI, 2019).

O

contexto de novas empresas e os próprios ecossistemas de inovação têm mudado rapidamente no Brasil, tanto com relação às exigências e ambições dos empreendedores, quanto aos tipos dos ambientes de inovação existentes, que vão além do oferecido por incubadoras. Por exemplo, desde 2015, quando a certificação Cerne foi estabelecida, foram criados mais de uma dezena de ambientes de inovação, liderados por grandes empresas como o Cubo, iniciativa do Banco Itaú, InovaBra,

do Bradesco, Oxigênio, da Porto Seguro, entre outros. Além disso, desde 2015, surgiram os primeiros unicórnios brasileiros, startups avaliadas em mais de US\$ 1 bilhão. Essas mudanças demonstram a capacidade do ecossistema brasileiro em gerar startups inovadoras, despontando como inspiração para novos empreendedores, que buscam ambientes dinâmicos e atrativos para suas empresas.

Esse contexto de mudança

representa grandes desafios para as incubadoras, que precisam repensar estrategicamente sua atuação a fim de gerar valor e atrair empreendedores e investidores. Nesse sentido, avaliar o impacto do modelo Cerne é de suma importância para Anprotec e para o Sebrae, seus principais articuladores, e para as incubadoras e empresas, seu foco de melhoria. Dessa forma, em junho de 2020, foi iniciada uma pesquisa sobre o impacto do modelo Cerne com os objetivos principais de:

1 - Avaliar os impactos da certificação CERNE na gestão das incubadoras.

2 - Avaliar os impactos da certificação CERNE em empresas incubadas e graduadas.



objetivos PRINCIPAIS

COMO MEDIR O IMPACTO DO MODELO CERNE

Incubadoras de empresas têm potencial de gerar impactos positivos em diferentes esferas.

Na esfera micro do empreendedorismo, podem ajudar a desenvolver as capacidades do empreendedor e uma cultura empresarial de alto impacto.

Na esfera organizacional, podem facilitar boas práticas de gestão, parcerias estratégicas e conhecimento de mercado, promover inovação, fomentar a internacionalização entre

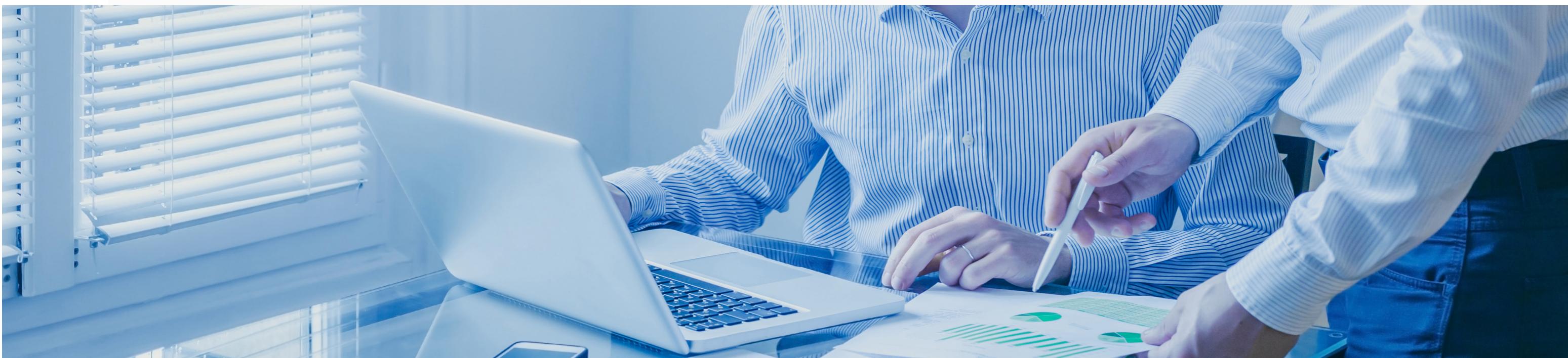
empresas incubadas e graduadas e, por fim, podem gerar empregos de alta qualificação.

No âmbito macro, incubadoras podem ser elos importantes para fomentar ecossistemas de inovação (elo entre os empreendimentos gerados com grandes empresas, com investidores, com universidades e outros agentes), com potencial de gerar desenvolvimento econômico e tecnológico em diversos setores da economia de um país.

Vale, então, indagar: como avaliar o impacto do modelo Cerne no movimento de incubação brasileiro, sendo que há diversas esferas que podem ser analisadas?

O esforço de mensuração do impacto do Cerne ocorreu na esfera organizacional para os atores-chave envolvidos, incubadoras e empresas (incubadas e graduadas). A esfera organizacional revelou-se a mais essencial nesta pesquisa, pois é nesse âmbito que os

envolvidos exercem maior controle de ações e maior capacidade de mudança. Dessa forma, foram observadas cinco dimensões na esfera organizacional que abrangem características, elementos de gestão, etapas e processos fundamentais da incubação. As dimensões são as seguintes: nível de maturidade; ecossistema e governança; infraestrutura física, financeira e de serviços; estratégia e gestão; e impactos.



As cinco dimensões da pesquisa

Maturidade Percepção sobre a qualificação CERNE, processos e recursos e agentes envolvidos	
Ecossistema e Governança Atores da governança, Constituições / Modelo da governança, Atuação da governança, Rede de apoio e de relacionamento com stakeholders do ecossistema	
Infraestrutura física, Financeira e de Serviços Recursos físicos, Serviços de apoio e suporte às empresas, Assessoria e consultoria para financiamentos / investimentos	IMPACTOS Financeiro, Inovação, Internacionalização e Socioambiental
Estratégia e Gestão Planejamento estratégico, Processo de seleção, incubação e de graduação de empresas, Gestão financeira	

Foram desenhados dois questionários com as mesmas dimensões: o primeiro, para as incubadoras; e o segundo, para as empresas. As dimensões foram mantidas, com adaptações em cada questionário, para que fossem capturadas as diferentes perspectivas sobre a mesma dimensão em cada contexto, a fim de se estabelecer possíveis comparações. Essas cinco dimensões estão alinhadas com a literatura sobre incubação em estudos

nacionais pelos seguintes autores: Coelho et al. (2019), Oliveira Jr.; Cahen e Borini (2019); Ribeiro, Plonsky e Ortega (2015); e em estudos internacionais, por Amezcua et al. (2020), Ratnho, Harms e Groen (2013) e Chandra e Fealey (2009). Além disso, as dimensões foram apreciadas pela Anprotec e Sebrae, e, também, pelos alvos da pesquisa, por meio de pré-teste com as incubadoras e com as empresas.

A PESQUISA

Dados das incubadoras e das empresas

No início da pesquisa foi disponibilizada, pela Anprotec, uma planilha com 365 incubadoras. Esta base de dados foi devidamente completada e atualizada. Ao final da pesquisa, a base de dados passou a contar com 404 incubadoras, incluindo os dados de contatos e gestores, e outras informações atualizadas. Para os dados das empresas incubadas

e graduadas, não havia base de dados disponível das empresas-alvo da pesquisa. Nos contatos com as incubadoras foram pedidos o mailing das empresas vinculadas, mas sem sucesso, uma vez que o NDA firmado entre as incubadoras e suas empresas impede a divulgação dos dados dos empreendimentos. Dessa forma, dependeu-se das incubadoras para a distribuição do link do questionário para suas empresas. Sempre que a incubadora respondia ao questionário, um novo contato era realizado para

agradecer ao gestor, e solicitar o envio do questionário das empresas para as suas incubadas e graduadas. Uma base de dados com informações das empresas foi construída ao longo da coleta, para contato direto com os empreendedores, principalmente via redes sociais. Uma listagem de empresas de incubadoras foi preparada, contendo os nomes das empresas (incubadas e graduadas) e seus sites oficiais, a partir da qual os CEOs foram procurados no LinkedIn.



Foco da pesquisa

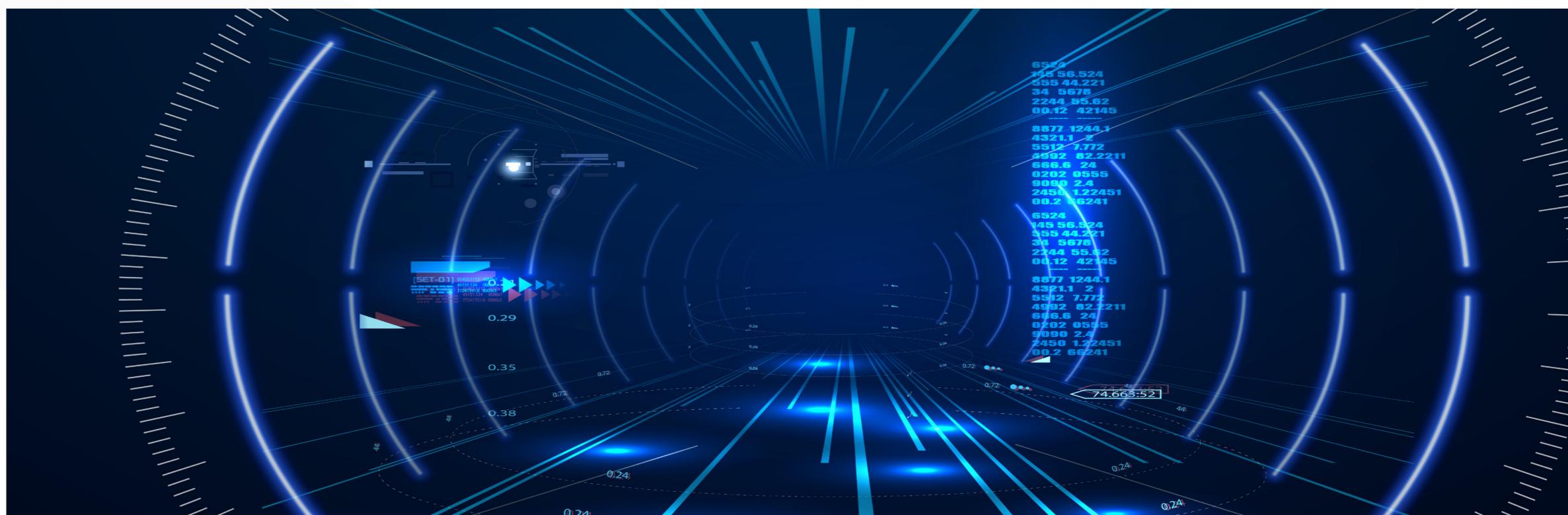
Coleta de dados

No início da pesquisa foi criado um *hotsite*² de apoio, junto ao site oficial da Anprotec, para a divulgação da pesquisa com os links dos questionários e com um conteúdo de interesse para os respondentes das incubadoras e das empresas. No *hotsite*, foram colocados materiais sobre o Cerne, acompanhados de vídeos de sensibilização produzidos pela Anprotec, pelo Sebrae e pela FIA.

A estratégia principal de coleta com as incubadoras alinhou três iniciativas junto aos gestores: o envio de e-mail via plataforma SurveyMonkey, as ligações telefônicas e o contato por redes sociais.

Em primeiro lugar, privilegiou-se o envio de e-mail sobre a pesquisa para seus gestores, via plataforma SurveyMonkey. A plataforma permitiu o monitoramento da trajetória do e-mail (recebimento pelo respondente, abertura do e-mail, acesso ao link do questionário e seu preenchimento). Alinhadas a esta estratégia, foram feitas ligações para os gestores das incubadoras.

No entanto, com a situação de pandemia, várias incubadoras tinham seus números não atendidos ou indisponíveis. Sendo assim, o contato por outras vias foi fundamental. Ou seja, quando não foi possível o contato com os gestores das incubadoras por telefone ou e-mail, o contato foi feito via redes sociais, como o Facebook, Instagram e LinkedIn. Os nomes dos gestores foram procurados nessas redes sociais e quando encontrados, uma mensagem sobre a pesquisa era enviada.

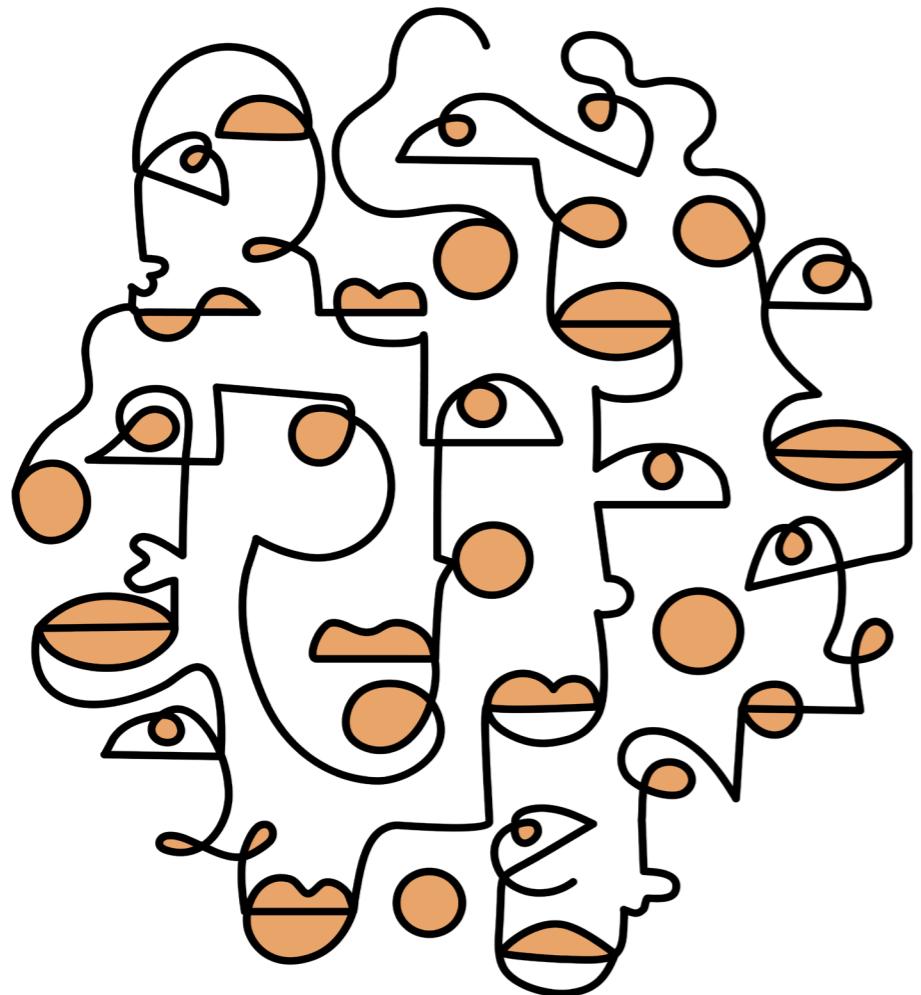


A partir do dia 06 de agosto de 2020, a Anprotec passou a enviar e-mail marketing semanal, com o link do questionário para as incubadoras, ação que se mostrou efetiva na ampliação do número de respondentes. O link do questionário foi divulgado em redes e grupos privados de alguns membros da Anprotec e do Sebrae. Como forma adicional de divulgação da pesquisa foram realizados dois webinars pelas equipes envolvidas (FIA, ANPROTEC e SEBRAE): um inicial, de sensibilização dos gestores das incubadoras, em junho de 2020, e outro, para apresentar resultados parciais e para engajar mais gestores de incubadoras para responder aos questionários, em setembro de 2020.

No caso das empresas, o CEO/fundador(a) foi o alvo da pesquisa, tendo sido convidado(a) para responder o questionário, uma vez que as empresas da amostra são, em sua maioria, de micro, pequeno e médio portes. Dessa forma, foi usada a amostra não probabilística por conveniência, por não dispor de uma lista completa e atualizada da população em estudo. Ademais, a pesquisa ficou dependente, também, do interesse do respondente em participar. Uma amostra não probabilística é aquela em que a coleta é baseada em critérios definidos previamente e em que nem todo o universo da pesquisa tem a mesma chance de responder ao questionário, mas, que ao final

da coleta de dados, o resultado ainda assim possa ser representativo. Foi construída uma base ao longo da coleta para contato direto com os empreendedores por contato telefônico. Nas primeiras semanas da coleta se tentou enviar por e-mail o link da pesquisa e ligar para as empresas para incentivar o CEO a responder o questionário. Esta estratégia se mostrou ineficaz. Os telefonemas foram realizados entre julho e agosto de 2020. Contudo, tratou-se de meses da quarentena da Covid-19, período no qual muitas atividades no Brasil estavam restritas. Assim, a estratégia de coleta de dados foi alterada, para contatos por ferramentas em redes sociais.

²<https://anprotec.org.br/site/pesquisa-cerne/>



Metodologia e análise dos dados coletados

N a base de empresas construída ao longo da pesquisa, coletou-se o nome do CEO e seu perfil no LinkedIn, por meio do “LinkedIn Business Premium”, que permite enviar mensagens privadas, além de outras funcionalidades importantes. A estratégia foi, primeiro, enviar um convite para a pessoa se conectar via LinkedIn, com uma mensagem amigável

sobre a pesquisa de avaliação do Cerne. Após a aceitação da pessoa, uma mensagem privada sobre a pesquisa com o link do questionário no SurveyMonkey era enviada. Esta estratégia se mostrou razoavelmente efetiva no caso das empresas. Além disso, o link do questionário para empresas foi divulgado em redes e grupos privados de alguns membros da Anprotec e do Sebrae.

METODOLOGIA E ANÁLISE DOS DADOS

Para a construção do questionário privilegiou-se a utilização e a adaptação de escalas já validadas na literatura acadêmica nacional e internacional, uma vez que o uso de escalas validadas confere maior robustez à pesquisa, com maior nível de confiabilidade na prospecção dos dados.

Além disso, foram também realizados pré-testes, com a aplicação do questionário aos gestores de algumas incubadoras selecionadas, que indicaram a aderência das questões às realidades deles e, consequentemente, do público-alvo desta pesquisa. Esse procedimento foi cumprido tanto para as incubadoras, quanto para as empresas incubadas e graduadas.

Foram coletadas 129 respostas válidas das incubadoras de empresas, sendo 65 não certificadas e 64 certificadas. Com relação às empresas, foram obtidas 111 respostas válidas que indicaram que 8 nunca foram incubadas, 83 foram incubadas e 20 já são graduadas.

Os dados foram analisados considerando técnicas de estatística descritiva, com técnicas de análises inferenciais para comparação das médias entre as amostras de incubadoras certificadas Cerne e não certificadas.

O tamanho da amostra é considerado adequado. Ainda assim, não apresentou normalidade de dados. A normalidade da amostra envolve dois parâmetros, média e variância, e sua principal propriedade é a simetria em torno da média - curva normal ou curva de Gauss. A normalidade dos dados foi analisada por meio do teste dos tipos Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk.

A ausência de normalidade levou à utilização de um teste não-paramétrico, o teste de Mann-Whitney, aplicado para duas amostras independentes, de grupos diferentes. Esse teste tem o mesmo objetivo do teste T Student para comparação de médias em dados que apresentam normalidade. Testou-se a significância dos coeficientes das médias, sendo que, quando o nível de significância é $p < 0,05$, o coeficiente é significativo.

A comparação foi realizada entre os grupos de incubadoras Cerne e não certificadas. Isso foi possível porque as mesmas perguntas foram realizadas, em condições semelhantes, para os dois grupos. Com a mesma base de perguntas, as comparações puderam ser realizadas entre os grupos, e as diferenças de médias permitiram analisar os resultados referentes ao impacto do modelo Cerne para as incubadoras.



Resultados Descritivos

Incubadoras e Empresas

Conheça os resultados da pesquisa e entenda mais sobre os impactos do modelo Cerne nas incubadoras e empresas.

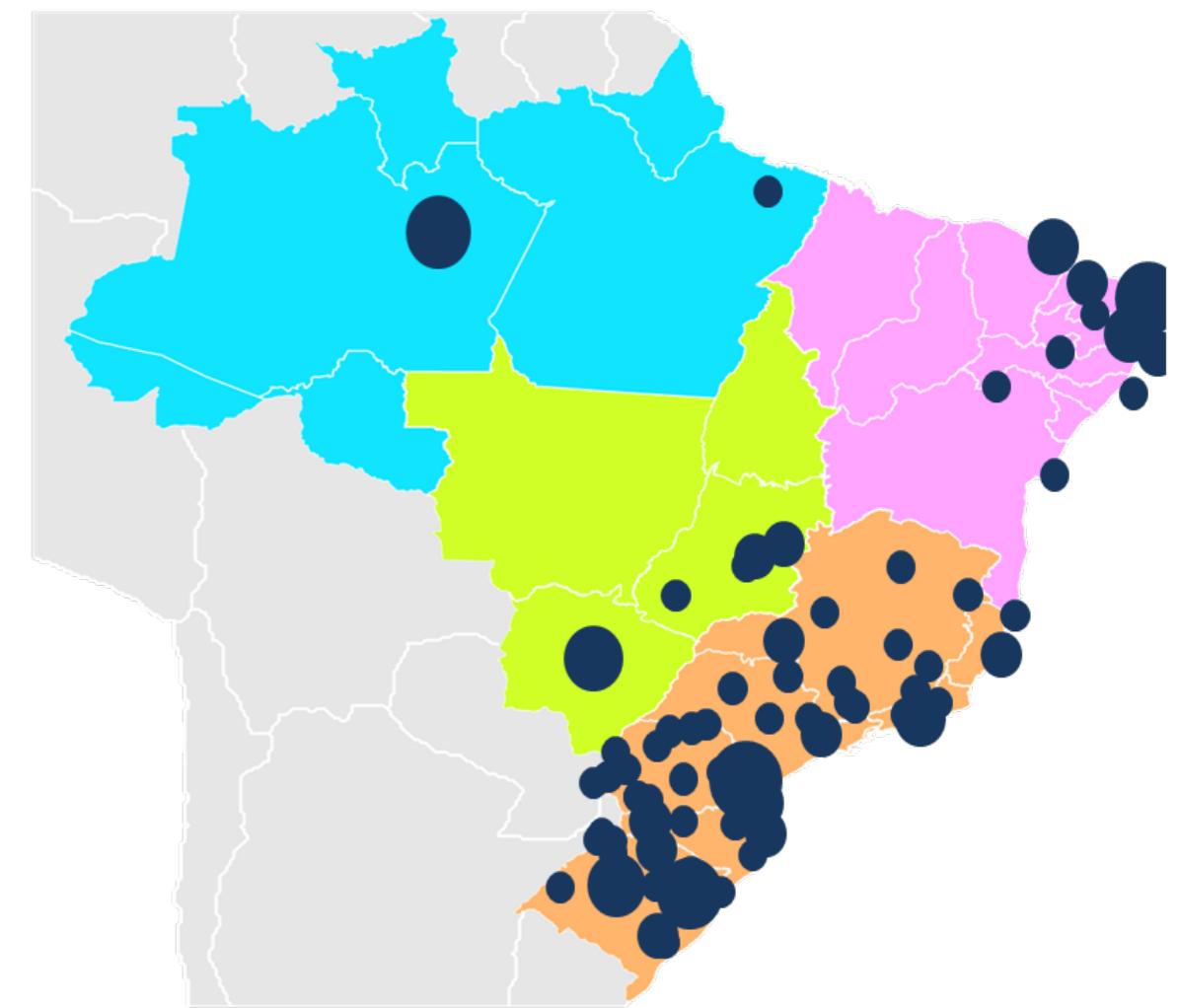


Incubadoras

Quais foram os achados?

Ao final da coleta de dados foram obtidas 129 respostas, o que representa 32% do universo total de 404 incubadoras brasileiras. Os resultados descritivos da amostra consideraram incluir os seguintes pontos: localização, tipo, tempo de operação, vinculação etc.

Localização



As incubadoras pesquisadas estão sediadas em 18 diferentes estados brasileiros, o que nos coloca diante de uma amplitude de representação geográfica significativa, dadas as dimensões continentais do país, conforme demonstrado na figura acima.

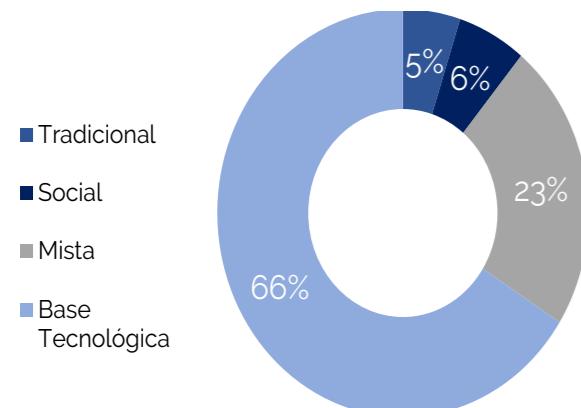
Visão geral das incubadoras



Tipo de incubadora

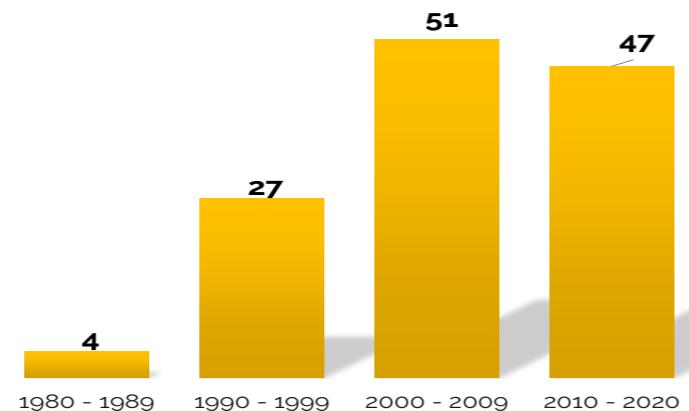
Dos respondentes, 66% das incubadoras são caracterizadas como sendo de base tecnológica, sendo intensivas no uso de conhecimento.

Os demais respondentes, 34%, são distribuídos entre incubadoras mistas, tradicionais, sociais e outras, conforme aponta o gráfico abaixo.



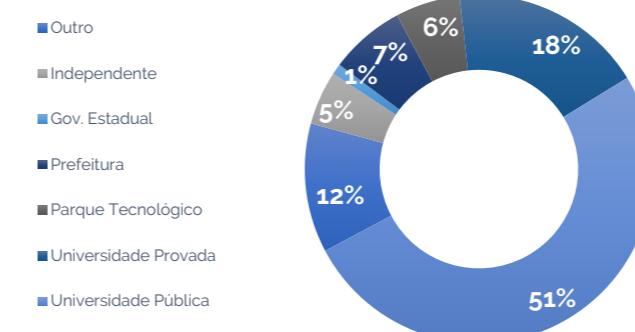
Tempo de atuação

A mais antiga dentre as incubadoras respondentes na pesquisa data de 1986, quando o movimento de incubação ainda era emergente no Brasil. A mais nova delas, data do ano de 2019, ou seja, está em suas fases iniciais de operação. A partir do final dos anos 1990, e durante as décadas de 2000 e 2010, houve um crescimento expressivo de incubadoras em diferentes regiões do Brasil, o que mostra que o país apresenta um movimento de incubação relativamente maduro, tendo um significativo desenvolvimento nos últimos 30 anos, como o gráfico abaixo demonstra.



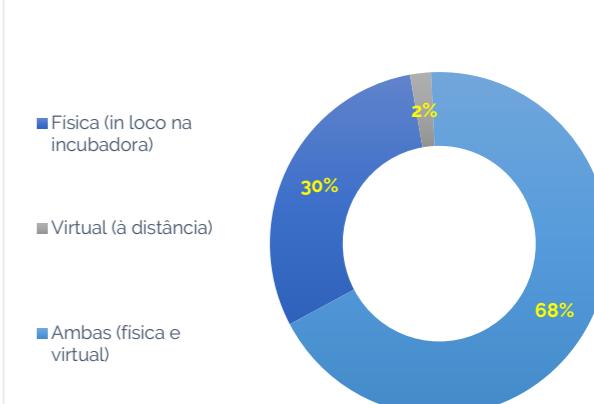
Vinculação da incubadora

A maior parte dentre as incubadoras respondentes, são vinculadas a universidades públicas (51%), seguida pelas universidades privadas (18%), sendo as demais (31%), distribuídas entre vinculações com parques tecnológicos, prefeituras, governos de estado e incubadoras independentes. Esses resultados indicam a importância das universidades públicas para o fomento das atividades empreendedoras e, por outro lado, também evidencia a importância das incubadoras de empresas como elos essenciais entre as universidades e as empresas.



Tipo de incubação

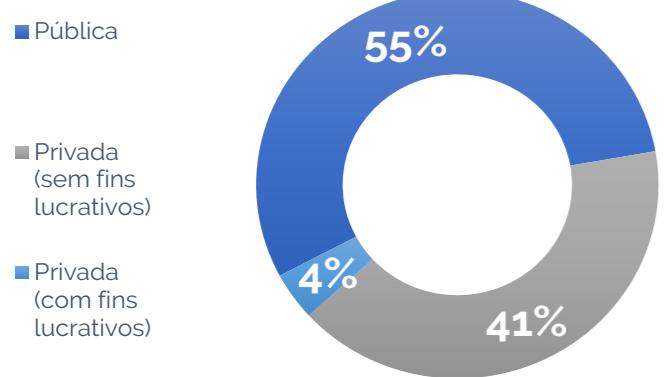
De modo geral, as empresas podem participar do processo de incubação de duas formas: na modalidade física (empresa é residente no espaço físico da incubadora) ou no modo virtual (empresa possui uma sede fora da incubadora, mas quer participar do processo de incubação e usufruir dos serviços oferecidos). Pela pesquisa, percebe-se que a maior parte das incubadoras, 68%, oferece a incubação física agregada à incubação virtual, enquanto 30%, oferece apenas a incubação física, e por fim, apenas 2% das incubadoras oferecem somente a incubação virtual.





INCUBADORAS

Natureza da incubadora

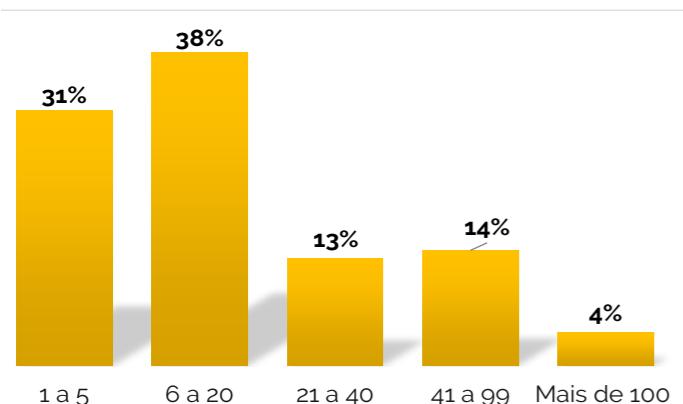


Mais da metade, 55%, das incubadoras respondentes são públicas, geralmente ligadas a entidades públicas, como universidades ou governos locais; enquanto 44% são incubadoras privadas, sem fins lucrativos, e, por último, apenas 4% são incubadoras privadas, com fins lucrativos. O gráfico ao lado mostra essa relação.

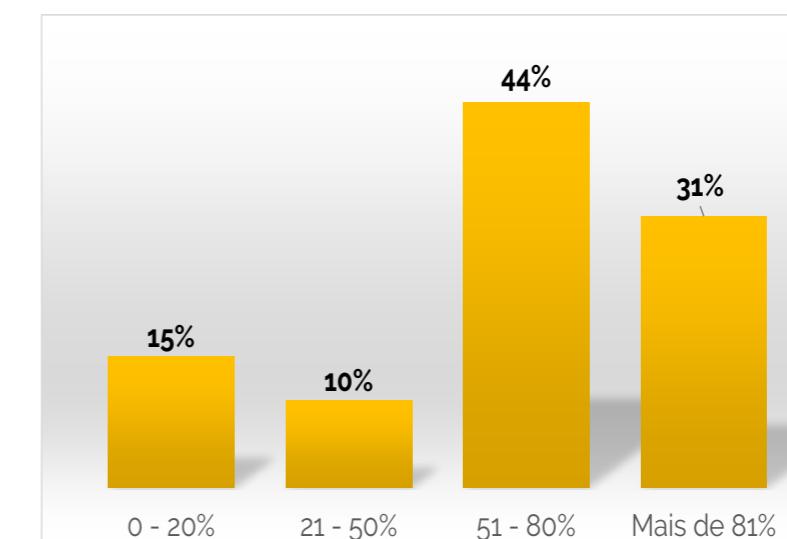
Taxa de ocupação das incubadoras

A taxa de ocupação das incubadoras, no entanto, é outro aspecto que precisa ser observado, além da sua capacidade de incubação. Com isso, identificou-se que 15% das incubadoras respondentes apresentam, atualmente, taxas de ocupação de até 20%, enquanto 10% das incubadoras possuem taxa de ocupação entre 21% até 50%. Grande parte das incubadoras respondentes, (75%), possuem taxas de ocupação acima de 50%, sendo 44% dessas com taxa de ocupação entre 51% - 80% e 31%, com taxa de ocupação acima de 81%.

Empresas graduadas pela incubadora



Importante destacar que 69% das incubadoras respondentes graduaram até 20 empresas, enquanto apenas 4% graduaram mais de 100 empresas, como mostra o gráfico ao lado.





VISÃO GERAL EMPRESAS

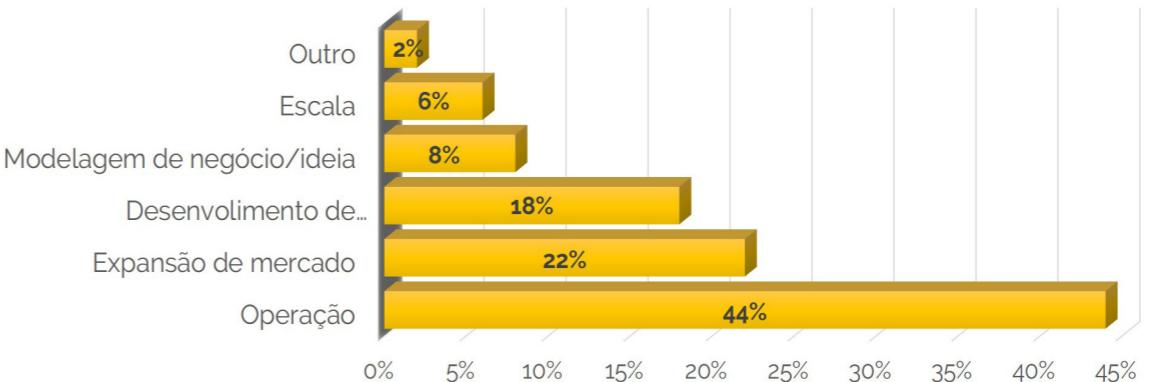
Em todas as variáveis analisadas, as incubadoras se autoavaliaram, ou seja, no questionário das incubadoras, prevaleceu a percepção de seu principal gestor. Por outro lado, as empresas avaliaram as mesmas dimensões, com pequenas adaptações no questionário para que o empreendedor(a) compreendesse a pergunta. Isso foi feito para que fosse capturada a perspectiva das empresas sobre a atuação de suas incubadoras.

De todas as empresas incubadas e graduadas participantes da pesquisa, ao final foram obtidas 113 respostas válidas. Mesmo não existindo representatividade estatística diante de um número aproximado de 6 mil empresas (universo impreciso), foi viável fazer inferências estatísticas usando a regra de 10 respondentes para cada variável de análise. Assim, no caso das empresas, foram procedidos testes estatísticos que envolveram não mais do que 10 variáveis ao mesmo tempo. A amostra das empresas foi basicamente composta por micro e pequenos negócios, representando 90% da amostragem. Grande parte das empresas relataram ter faturamento menor que R\$ 60 mil reais mensais (66%). As 113 empresas

respondentes são de 12 estados diferentes, conferindo dispersão geográfica à amostra. A empresa mais antiga da amostra teve sua fundação em 1980 e as empresas mais jovens foram fundadas em 2020, sendo que a grande maioria das empresas fundadas entre 2015 e 2020, representando 77% da amostra, enquanto 21 empresas foram fundadas em 2020, representando 18,5% da amostragem. Mais de 20 setores econômicos foram relatados na amostra. Assim, sobre os setores das empresas contemplados, a grande maioria é do setor de tecnologia da informação (14%) e de software (12%). O agronegócio representa 11,5%. Em seguida, estão empresas atuantes na área de construção civil (6%) e pelo setor de plataformas digitais (5%).

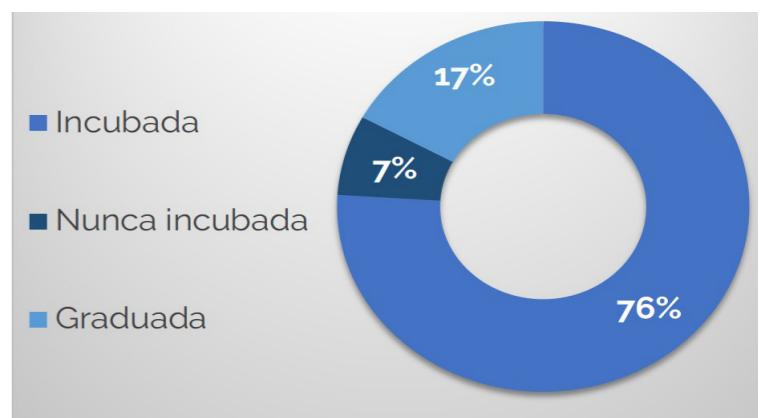
Maturidade

Sobre a maturidade das empresas pesquisadas, podemos ver no gráfico abaixo que grande parte das empresas, 44%, se encontram na fase de operação de seus negócios, enquanto 22% estão em fases mais



Status

Em relação ao status das empresas respondentes, 75% delas relataram estar incubadas no momento, 17% já estão graduadas e 7% das empresas respondentes nunca foram incubadas e, portanto, foram eliminadas da amostra para a análise dos dados subsequentes.



Resultados INFERENCIAIS

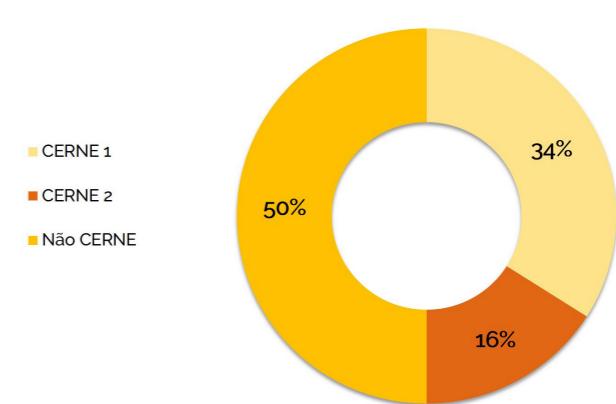
INCUBADORAS E EMPRESAS



Nesta dimensão o objetivo foi levantar dados que permitissem identificar características dos atores-chave da pesquisa em relação ao modelo Cerne. Essa dimensão foi essencial, uma vez que permitiu conhecer as características dos participantes em relação à análise foco, isto é, o modelo Cerne. No nível de maturidade foram considerados os seguintes aspectos: percepção sobre a certificação Cerne; processos; recursos e agentes envolvidos; quantidade de incubadoras certificadas; nível Cerne; e ano de certificação. Também foram avaliados os motivos da não certificação das incubadoras não certificadas. Além disso, também foi avaliada a percepção das empresas sobre a certificação Cerne e suas incubadoras.

Um dos pontos essenciais desta pesquisa foi identificar quantas incubadoras, dentre as respondentes, indicaram ser certificadas Cerne. Conforme o gráfico ao lado indica, 50% possuem certificação (sendo 34%, Cerne 1 e 16% Cerne 2), enquanto 50% das incubadoras respondentes não possuem certificação Cerne.

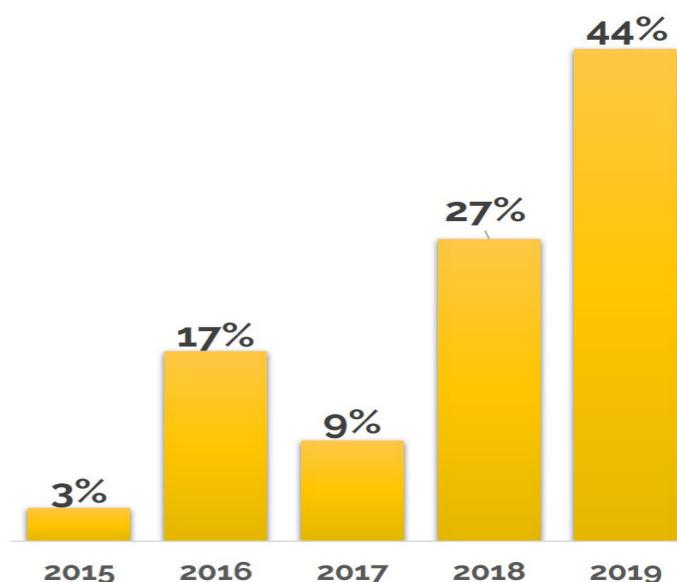
Certificadas CERNE e não certificadas



Dentre as 50% que responderam possuir certificação, 69% delas possuem a certificação Cerne 1 e 31% possuem a certificação Cerne 2. Essa relação demonstrou proximidade com a relação real de certificadas Cerne 1 e 2 da Anprotec, na razão de dois terços para as certificadas Cerne 1, quando comparadas com aquelas certificadas com Cerne 2.

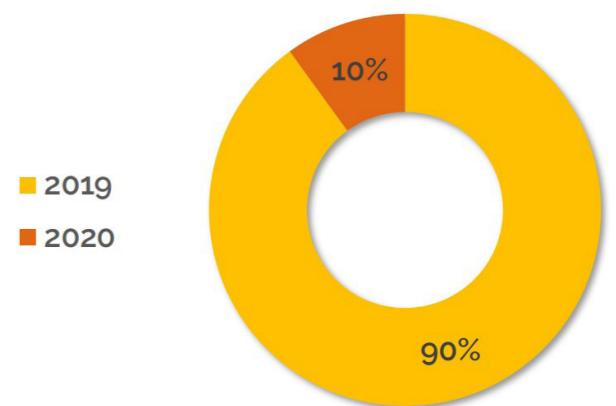
Entre as Cerne 1, 61% se certificaram em 2019, conforme pode ser observado no gráfico ao lado. É interessante observar que 3% das incubadoras já obtiveram a certificação em 2015, enquanto 17% receberam certificado em 2016. Isso indica que essas incubadoras já estavam estruturadas e preparadas para a implantação e para a operação do modelo.

Ano de certificação CERNE 1



Dentre as certificadas Cerne 2, 90% se certificaram em 2019, enquanto 10% receberam certificado em 2020.

Ano de certificação CERNE 2



Razões para certificação

Dentre os objetivos principais da certificação Cerne, está desenvolver práticas e atividades-chaves que permitam a melhoria da qualidade dos serviços disponibilizados pelas incubadoras para suas empresas.

Quando consideramos os serviços que as incubadoras oferecem, foi possível identificar que 91% dos respondentes concordou ter existido uma melhoria nos serviços oferecidos pela incubadora após o processo de certificação Cerne. Contudo, no que diz respeito à ampliação da infraestrutura, a pesquisa demonstrou que não existe concordância entre os respondentes, uma vez que entre as incubadoras respondentes, 49% concordou que existiu ampliação da infraestrutura, enquanto 30% discordou.



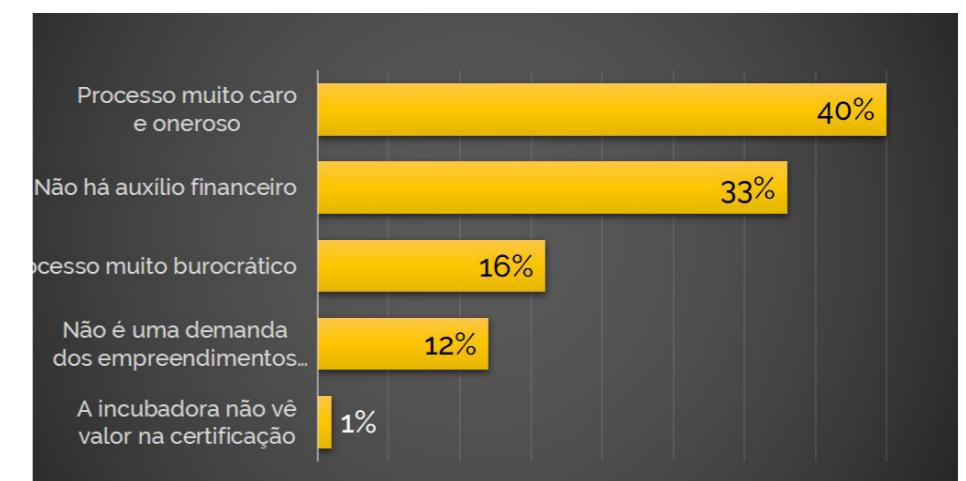
O gráfico abaixo mostra uma síntese da representatividade das principais motivações que levaram as incubadoras a se certificarem. Entre as mais destacadas está a busca por oportunidades de mercado (76%), traduzida na possibilidade de investimentos privados, de participação em editais, possibilidade de acesso a recursos de fomento etc.

O segundo motivador é o entendimento de que a certificação torna as incubadoras mais atrativas para os empreendimentos (67%). Ainda, outro aspecto mencionado é a existência de suporte financeiro por parte do Sebrae (61%) e o fato da certificação representar uma maneira mais eficaz de realizar uma boa incubação (66%).



Razões para não certificação

Dentre os possíveis motivos que levariam as incubadoras a não se certificarem, destaca-se o custo da certificação para a incubadora interessada, uma vez que o fato de o processo ser muito caro e oneroso, apresentou a maior percentagem de respostas (40%) entre os motivos para a não certificação. Em seguida apareceu a falta de incentivos financeiros (33%), seguido pelo entendimento de que o processo seria muito burocrático (16%). O gráfico abaixo sintetiza as principais razões para a não certificação.



É importante salientar também que cerca de 50% das incubadoras não certificadas reportaram outros motivos para a não certificação, que não os demonstrados no gráfico acima. Em mais de 50% desses casos, as incubadoras são nascentes e estão se estruturando internamente, gerando evidências e rotinas para a futura solicitação da certificação Cerne. Outras indicaram existir um alto turnover na equipe de gestão da incubadora, o que acaba não permitindo uma fluidez nas ações estratégicas, inviabilizando a implantação das práticas-chaves necessárias para certificação Cerne.

Aliado a isso, a necessidade de se convencer as instituições mantenedoras, também foi um ponto relatado para a não certificação, ou seja, um impedimento para a não certificação seria a não observância da relevância da certificação por parte de algumas mantenedoras.

Os motivos de não certificação indicam alguns caminhos para se minimizar esses pontos de dificuldades que impedem as incubadoras de se certificarem.

Pensar estrategicamente sobre esses pontos de dificuldade permitirá incluir melhorias no processo de certificação. Além disso, incluir pontos de atração, não somente para as incubadoras, mas também para as empresas, mantenedoras e para outros importantes stakeholders e agentes, poderá ser determinante na decisão das incubadoras pela certificação.

Ecossistema e Governança

A dimensão ecossistema e governança foi analisada por representar como as incubadoras articulam suas decisões e como articulam a colaboração e as parcerias com os diferentes agentes de seu ecossistema de atuação.



Os resultados mostram que, de modo geral, 55% das incubadoras possuem relações com diferentes parceiros em seu ecossistema. Além destes, 89% indicaram desenvolver parcerias diversas, porém, de uma maneira informal dentro do ecossistema. Esse dado é importante, pois revela que as parcerias informais no ecossistema são mais efetivas em gerar

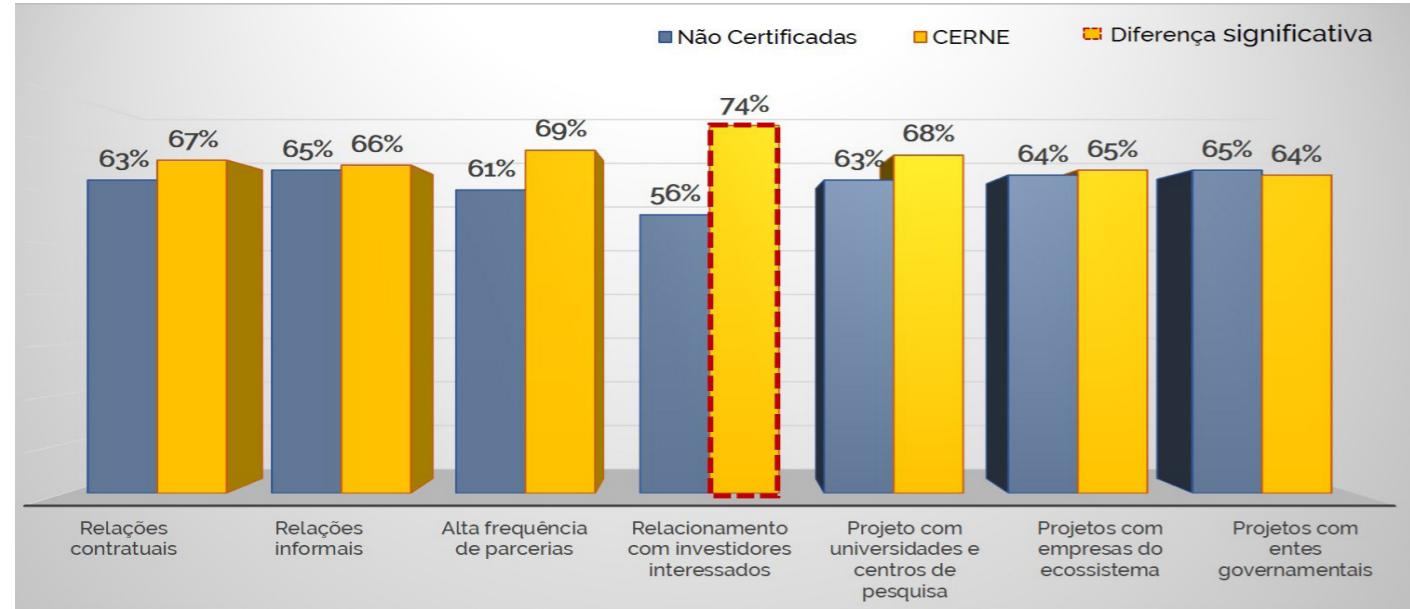
relacionamentos entre parceiros do que os contratos formais. A frequência de relacionamento com esses parceiros, considerando tanto as parceiras formais, quanto as informais, acontece com bastante intensidade e frequência em 91%, o que indica que as incubadoras se articulam com o seu ecossistema, o que é um ponto positivo e que favorece o desenvolvimento da incubadora.

Não obstante, tanto a importância do relacionamento entre os agentes do ecossistema, como o comprometimento da incubadora com projetos em parcerias com estes atores, são muito importantes. Os comprometimentos com projetos, neste caso, ocorrem principalmente com universidades e centros de pesquisa (85%), empresas do ecossistema (81%) e com entes governamentais (79%).

O comprometimento diz mais em termos de relacionamento com os parceiros, do que o simples fato de haver algum tipo de parceria formal ou, principalmente, informal. Ele indica que a incubadora não só se relaciona com esses parceiros, como também está comprometida com alguma entrega de resultados conjuntos, o que pode favorecer o ecossistema como um todo.

Relacionamento com investidores

Em termos comparativos entre as incubadoras com certificação Cerne e as incubadoras sem certificação, percebe-se que no quesito relacionamento com parceiros, praticamente não há diferenças de médias,



Em relação aos investidores do ecossistema, é notório que as incubadoras Cerne têm maior capacidade de atração e de relacionamento com investidores do que as incubadoras não certificadas. Esse resultado em relação às incubadoras Cerne é relevante, pois de modo geral, a atração de investidores é um ponto sensível para cerca de 70% das incubadoras respondentes. Quando é observada a capacidade em gerar interesse de investidores, percebe-se que apenas 33% das

O papel do Sebrae

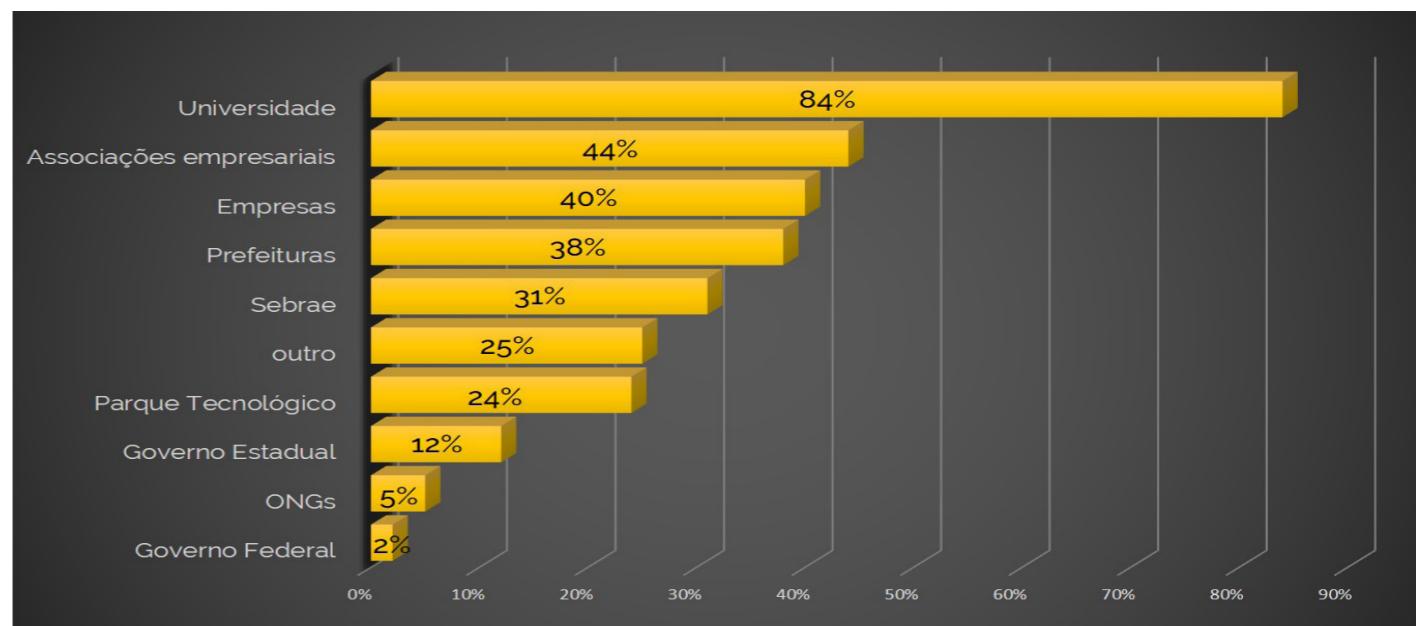
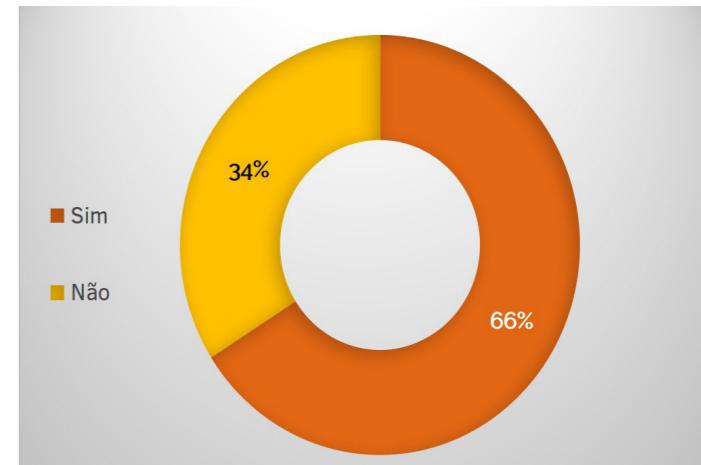
De modo geral, o Sebrae é considerado um agente importante no ecossistema das incubadoras. Por certo, o Sebrae é um dos principais atores para estimular a criação, o desenvolvimento e a consolidação de incubadoras no Brasil, fornecendo recursos de infraestrutura para muitas incubadoras nascentes, além de propiciar recursos iniciais e treinamento para novos empreendimentos. Sendo assim, o Sebrae foi apontado por 91% das incubadoras respondentes como um parceiro estratégico. Esse papel estratégico se consolida, segundo as incubadoras, na conexão com o mercado (55%), na oferta de consultorias pelo Sebrae (50%), em recursos (39%), como suporte financeiro (43%).

exceto para o relacionamento com investidores, como mostra o gráfico “Teste de média sobre relacionamento com parceiros” apresentado a seguir.

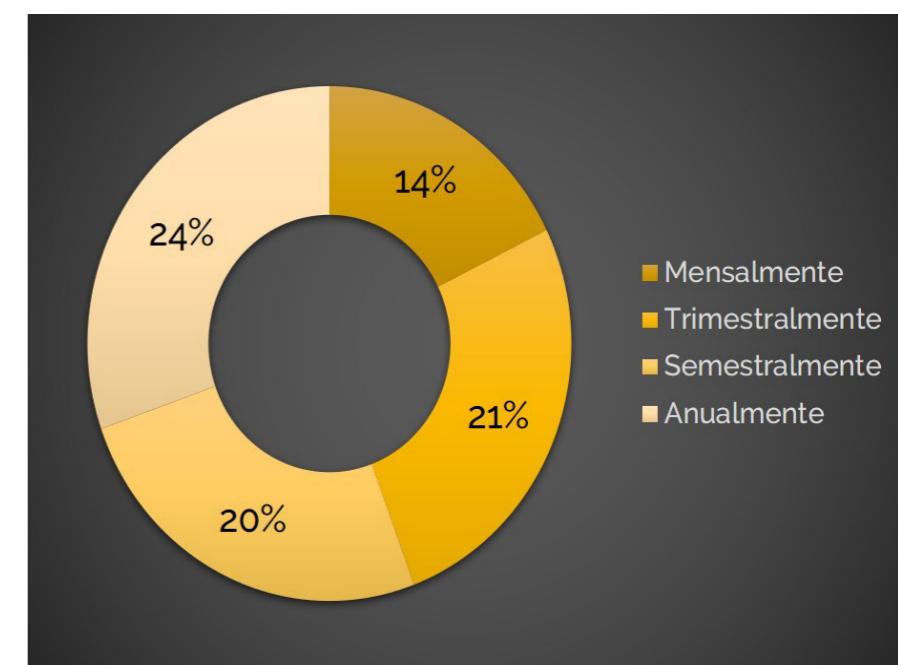
Governança

Das incubadoras respondentes, como mostra o gráfico ao lado, 66% possui governança organizada, refletida num comitê ou conselho. Esse é um ponto importante, porque demonstra a preocupação em envolver, de maneira sistemática, diferentes atores do ecossistema de inovação.

No gráfico abaixo, dentre os principais membros que formam os conselhos e/ou comitês das incubadoras, estão universidades (84%), associações empresariais (44%), empresas (40%), e prefeituras (38%).



Na maior parte dos casos, o conselho se reúne anualmente (24%), em seguida, aparece a frequência trimestral (21%).

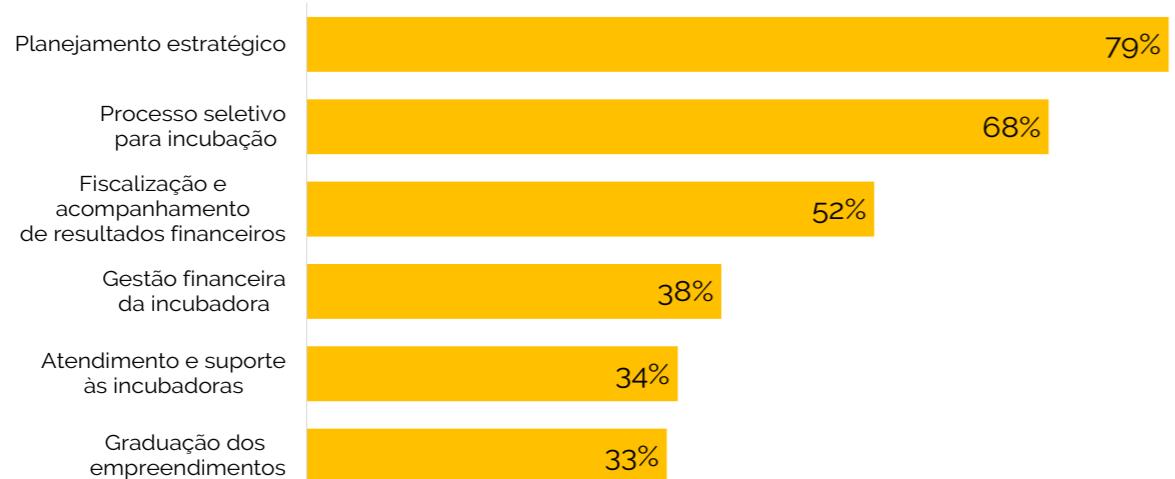


Atuação da governança

A maior parte da atuação desses conselhos estão centradas no desenvolvimento do planejamento estratégico das incubadoras (79%). Além disso, outra atividade em que os conselhos ou comitês de gestão das incubadoras costumam se ocupar, é o processo seletivo para incubação (68%). A fiscalização e o acompanhamento de resultados financeiros também ficam a cargo dos conselhos de gestão em 52% dos

casos analisados.

Além dessas três principais funções, como pode ser observado no gráfico abaixo, algumas outras também são assumidas por esses conselhos, como a gestão financeira da incubadora, do atendimento e do suporte às incubadoras e da graduação dos empreendimentos, de acordo com as porcentagens apontadas.

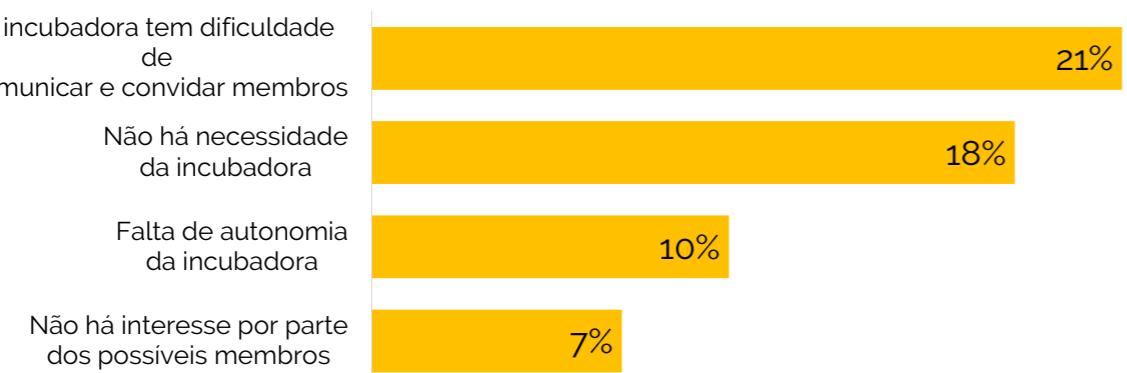


Motivos de não haver governança organizada

Os resultados da pesquisa mostram que 34% das incubadoras não possuem um conselho ou comitê de gestão organizado.

Os principais motivos citados para a não existência da governança são o desinteresse ou há dificuldade da incubadora em articular com as instituições que fariam parte da governança. Em 21% dos casos, falta interesse

da mantenedora ou de outros agentes do ecossistema. Além disso, a falta de autonomia de algumas incubadoras para organizarem um conselho ou comitê de gestão apareceu relatado, principalmente relativo às incubadoras subordinadas a conselhos deliberativos mais amplos que envolvem uma universidade, limitando a autonomia da incubadora.



INFRAESTRUTURA

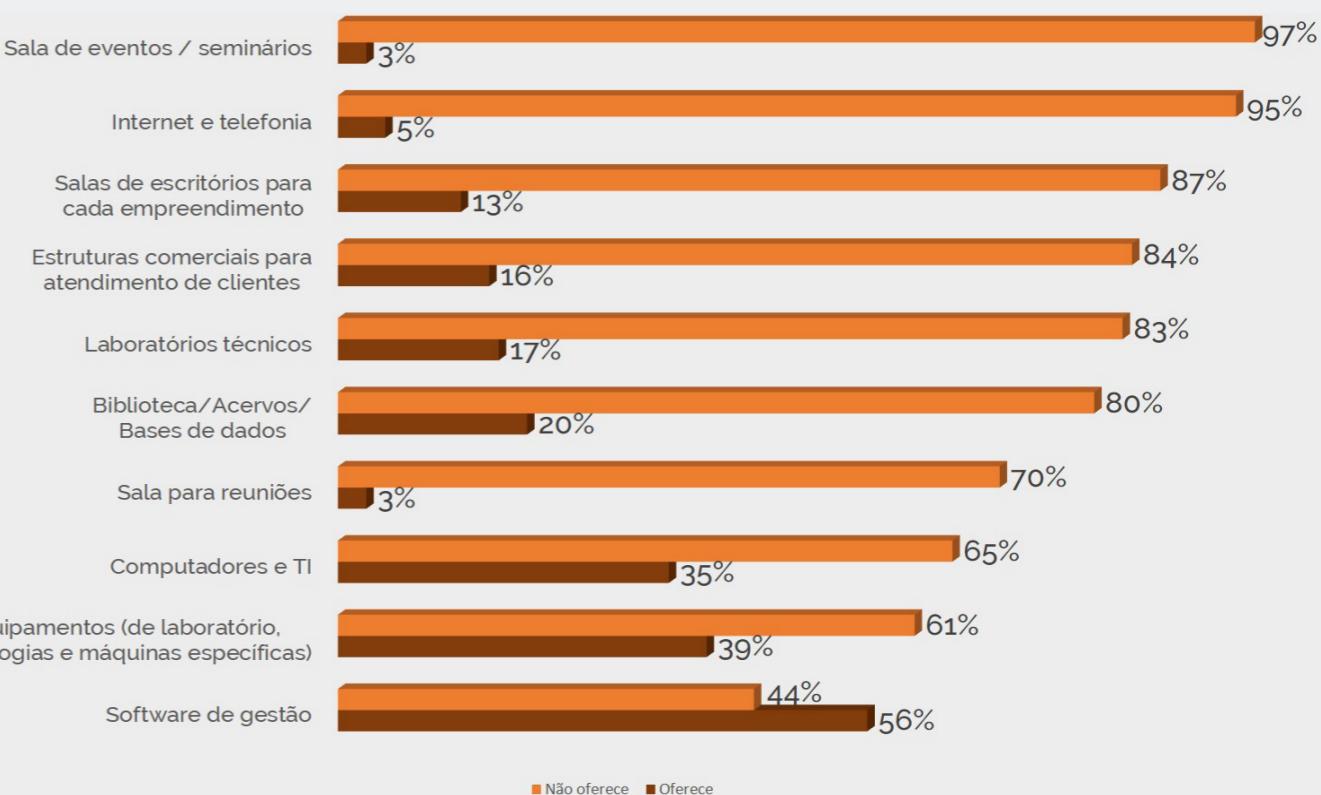
física
financeira
serviços



Infraestrutura oferecida pelas incubadoras

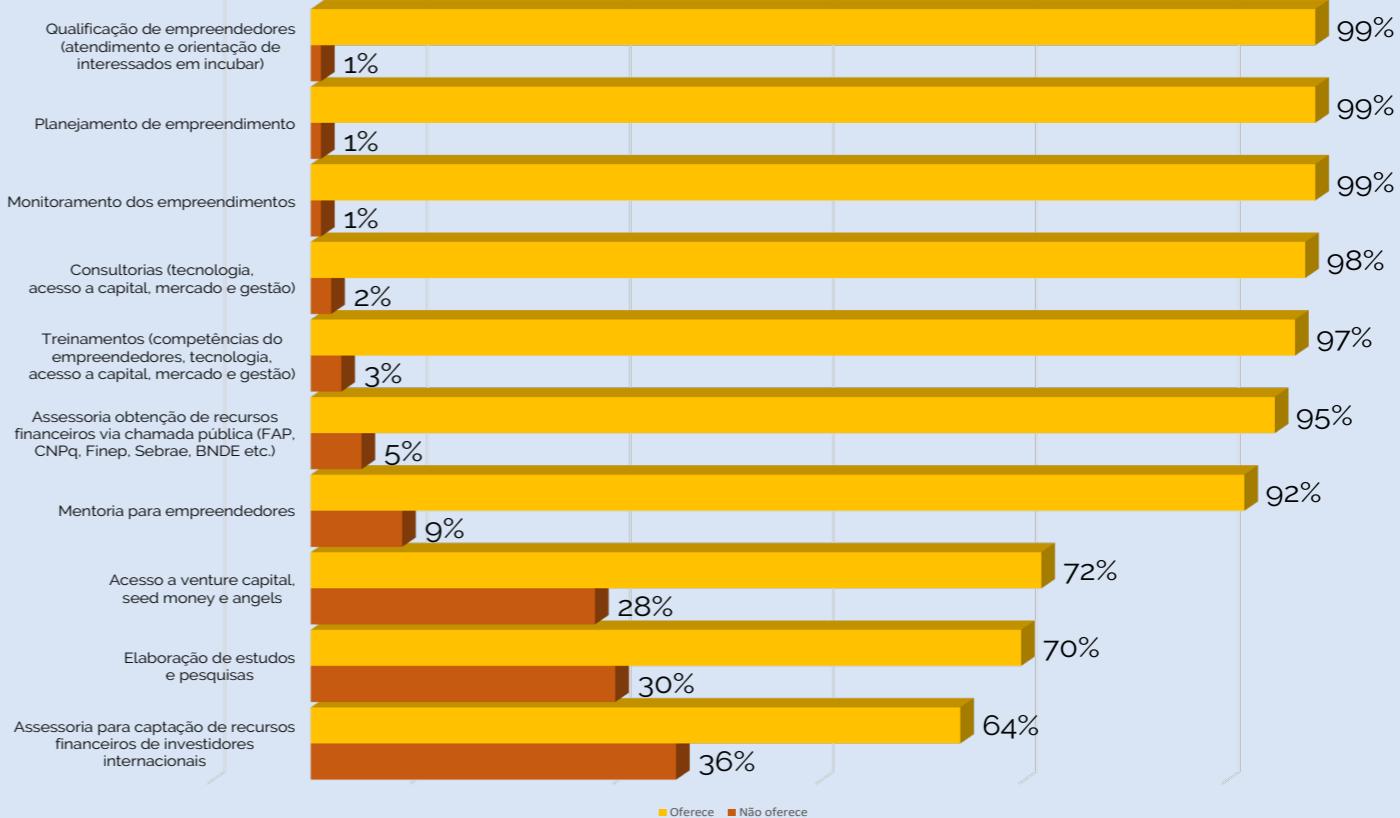
Sobre as infraestruturas física e tecnológica disponibilizadas pelas incubadoras brasileiras, é possível identificar que as incubadoras oferecem esse tipo de recurso para as empresas instaladas, como salas de reuniões, salas de eventos, laboratórios, acesso a internet, computadores, com porcentagens nesses itens, acima de 80%. As incubadoras autoavaliam os seus itens como ótimos ou bons, com porcentagens nesses vários itens, em cerca de 70% ou acima. Esses itens também foram bem avaliados pelas empresas em níveis próximos de 70%.

Ainda no quesito infraestrutura, como apresentado no gráfico ao lado, é importante destacar que itens mais sofisticados, como software de gestão, por exemplo, não são oferecidos pela maior parte das incubadoras. Das incubadoras respondentes, 56% não oferece software de gestão para suas empresas.



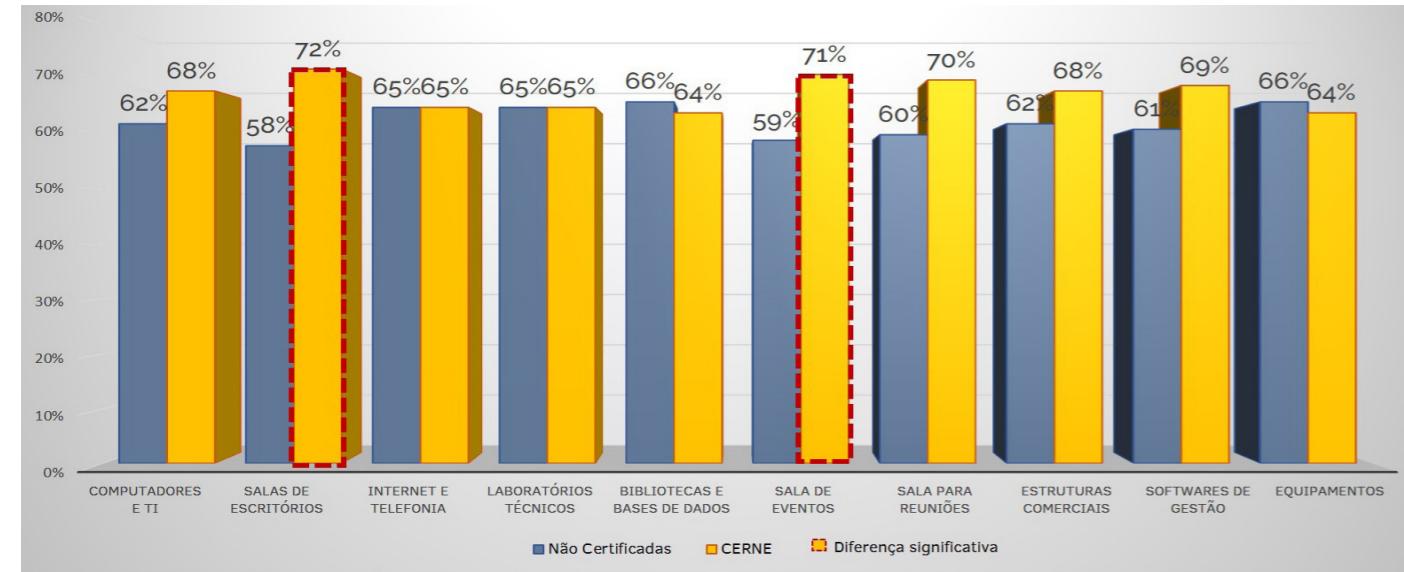
Serviços oferecidos pelas incubadoras

Outros serviços como: consultorias (de tecnologia; de acesso a capital; e de mercado e gestão); mentoria para empreendedores; qualificação de potenciais empreendedores; elaboração de estudos e pesquisas, são oferecidos por aproximadamente 99% das incubadoras respondentes. No entanto, serviços que auxiliam as empresas a buscarem investimentos não são massivamente oferecidos. Por exemplo, o acesso a venture capital, seed money e angels, a assessoria para obtenção de recursos financeiros de investidores internacionais, a ajuda de custo para viagens e participação em feiras, rodadas de negócios e exposições não são oferecidos por cerca de 40% das incubadoras.

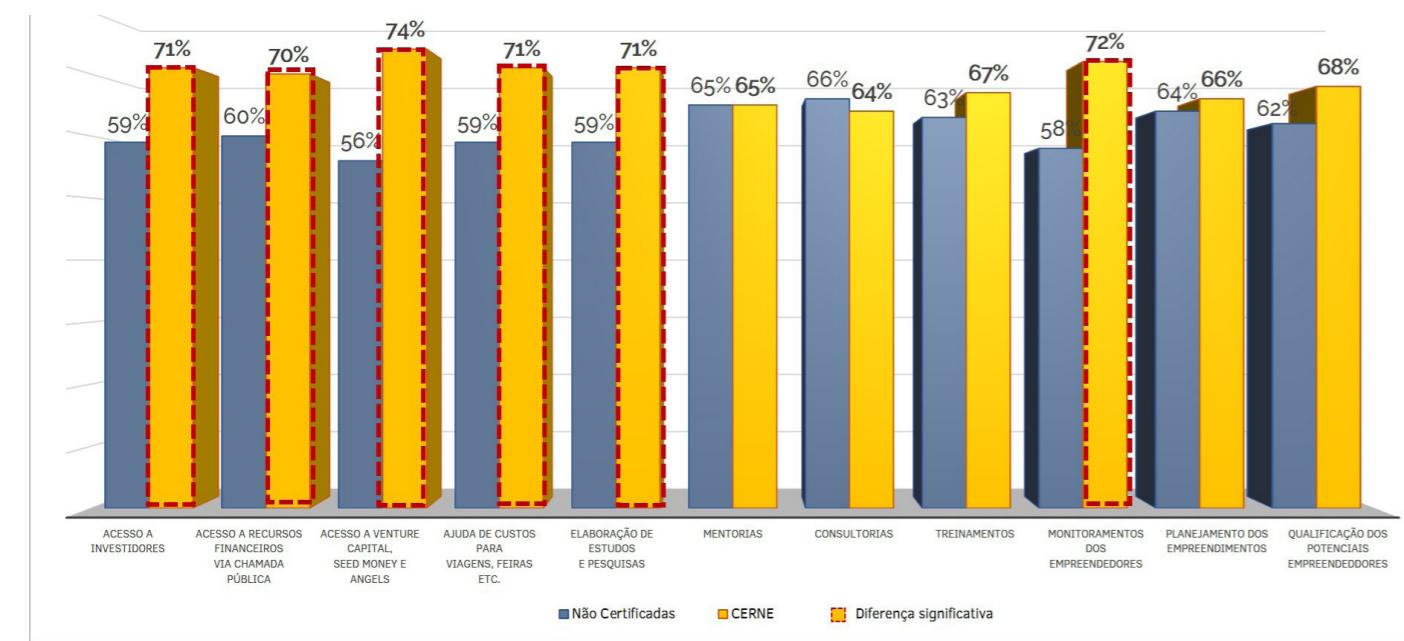


Em termos comparativos entre as incubadoras Cerne e as incubadoras sem certificação, percebe-se que, em média, praticamente não há diferenças sobre a infraestrutura oferecida.

Os únicos itens que apresentaram diferença de média significativa foram itens relativo às salas de escritórios para cada empreendimento e salas de eventos, como



Em relação aos serviços oferecidos pelas incubadoras, os resultados mostram que as incubadoras com certificação Cerne oferecem, além dos serviços básicos, serviços críticos relativos à parte financeira das empresas e à captação de investimentos. Quando comparadas as médias de avaliação da qualidade desses serviços entre as incubadoras Cerne e as não certificadas, é possível perceber que a qualidade desses serviços mais críticos oferecidos por incubadoras Cerne são melhores do que a qualidade das não certificadas.



mostra o gráfico abaixo.

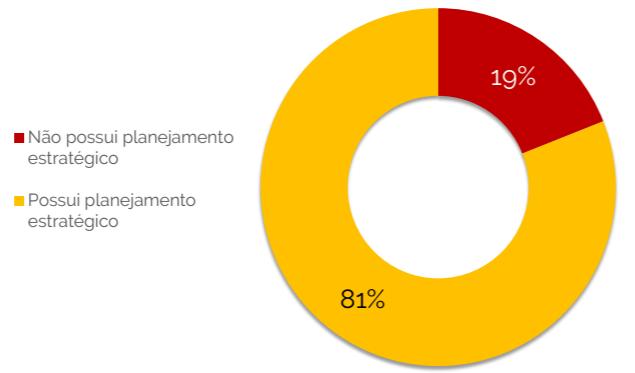
Incubadoras Cerne oferecem salas de escritórios e salas de eventos em maior qualidade, quando comparadas com as incubadoras não certificadas. Por outro lado, outros itens de infraestrutura das incubadoras Cerne não apresentam diferenças significativas com relação às incubadoras não certificadas.

Estratégia e Gestão

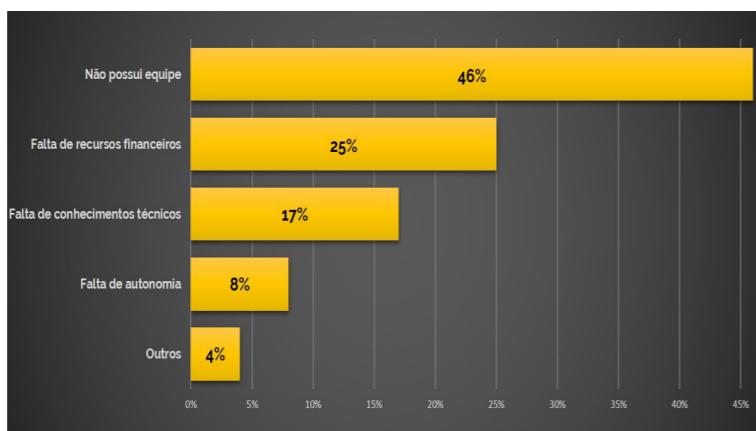
A dimensão estratégia e gestão da incubadora foi analisada por meio da percepção das incubadoras quanto às suas estratégias e aos seus processos de gestão.



De modo geral, as incubadoras respondentes fazem planejamento estratégico. Das incubadoras respondentes, 81% indicaram que possuem planejamento estratégico definido, enquanto 19% indicaram não possuir. A existência de planejamento estratégico é fundamental para que as incubadoras alinhem suas ações para sobreviverem como negócio e serem sustentáveis ao longo do tempo.



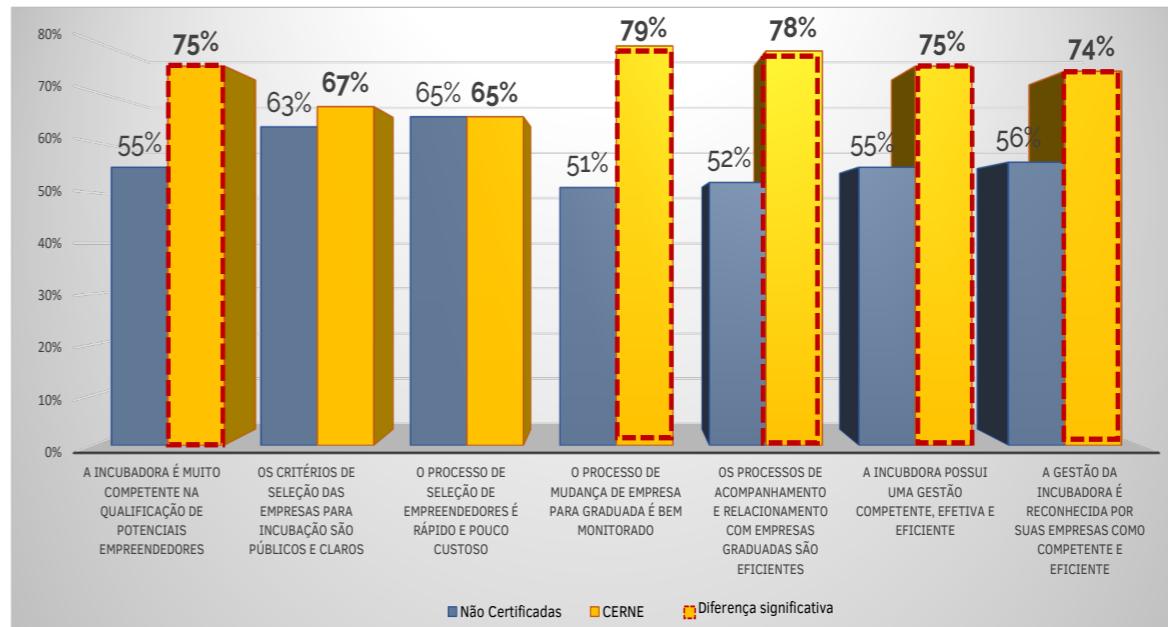
Dentre as incubadoras que não possuem planejamento estratégico, o motivo principal indicado foi a falta de equipe (46%), seguido pela falta de recursos financeiros (25%) e pela falta de conhecimentos técnicos (17%). Dentre elas, algumas apresentaram também outros motivos, como a não autonomia para desenvolver atividades de planejamento, uma vez que a incubadora está dentro do guarda-chuva de conselhos mais amplos de universidades, núcleos de inovações tecnológicas, dentre outros.



Os resultados mostram que as incubadoras com certificação Cerne se percebem como mais competentes e eficientes em sua estratégia e gestão. Essa percepção é confirmada pela análise das diferenças de médias entre incubadoras Cerne e não certificadas.

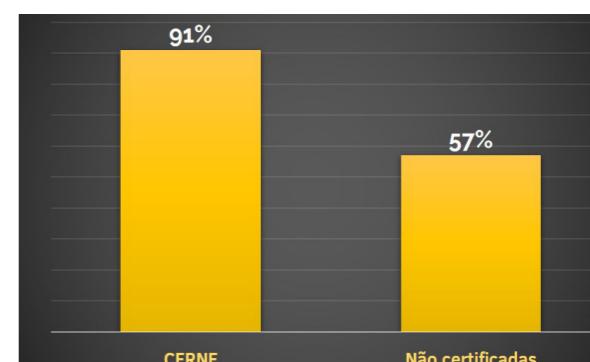
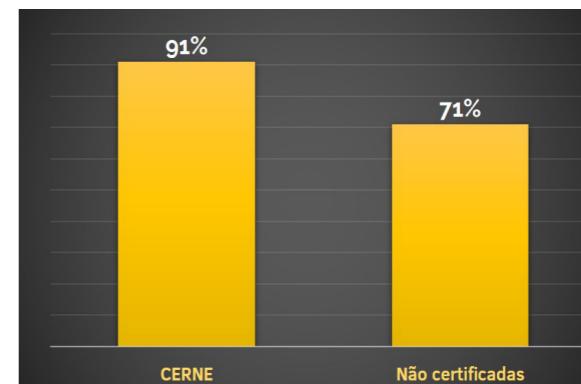
Os resultados indicaram uma diferença de média favorável às incubadoras Cerne em

quase todos os itens relativos aos processos de gestão. Na prática, as incubadoras certificadas Cerne apresentaram gestão mais eficiente em seus processos quando comparadas com as incubadoras não Cerne. Apenas dois itens não apresentaram diferenças significativas entre as incubadoras Cerne e não certificadas. O gráfico abaixo apresenta esses resultados.

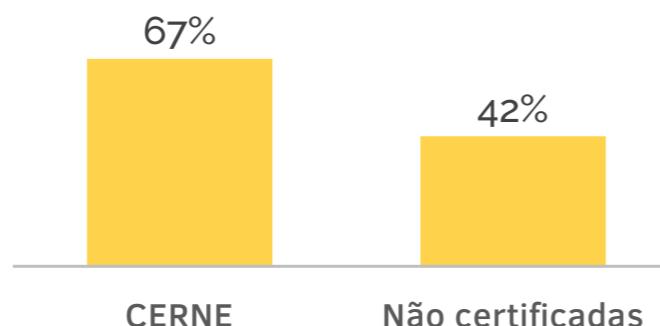


As incubadoras Cerne são vistas como muito competentes na qualificação de potenciais empreendedores. 91% dos próprios gestores das incubadoras tem essa percepção e 89% das empresas. As não certificadas apresentaram um percentual de concordância de 71% para esse item, conforme aponta o gráfico ao lado.

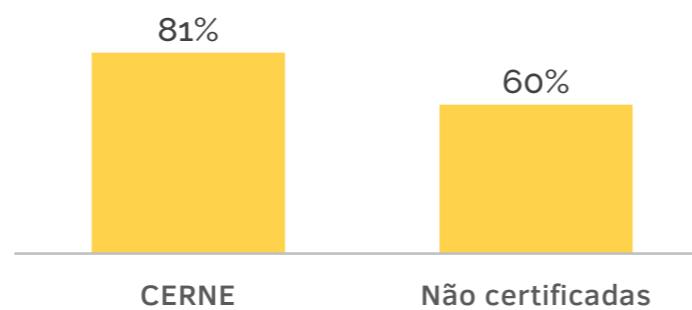
O processo de graduação, composto pelo processo de mudança de empreendimentos incubados para graduado, demonstrou ser mais bem monitorado pelas incubadoras Cerne, conforme aponta o gráfico ao lado. Entre os gestores de incubadoras, 91% demonstraram um bom monitoramento deste processo, enquanto 57% dos gestores das não certificadas reportou haver um bom monitoramento desse processo.



O processo de acompanhamento e de relacionamento com os empreendimentos graduados também foi apontado como mais eficiente nas incubadoras Cerne, 67% apontaram nessa direção, enquanto nas não certificadas a porcentagem foi 42%, conforme aponta o gráfico a seguir.



Quando se trata do monitoramento e acompanhamento das graduadas, identificou-se que as incubadoras certificadas Cerne demonstraram acompanhar melhor esse processo, possuindo mais informações sobre a taxa de sobrevivência das suas graduadas. Por conseguinte, o percentual de desconhecimento dessa estatística mostrou-se maior nas incubadoras não certificadas. Entre as incubadoras Cerne, 81% informaram conhecer a taxa de sobrevivência das graduadas, enquanto nas não certificadas esse percentual foi de 60%, conforme demonstra o gráfico ao lado.

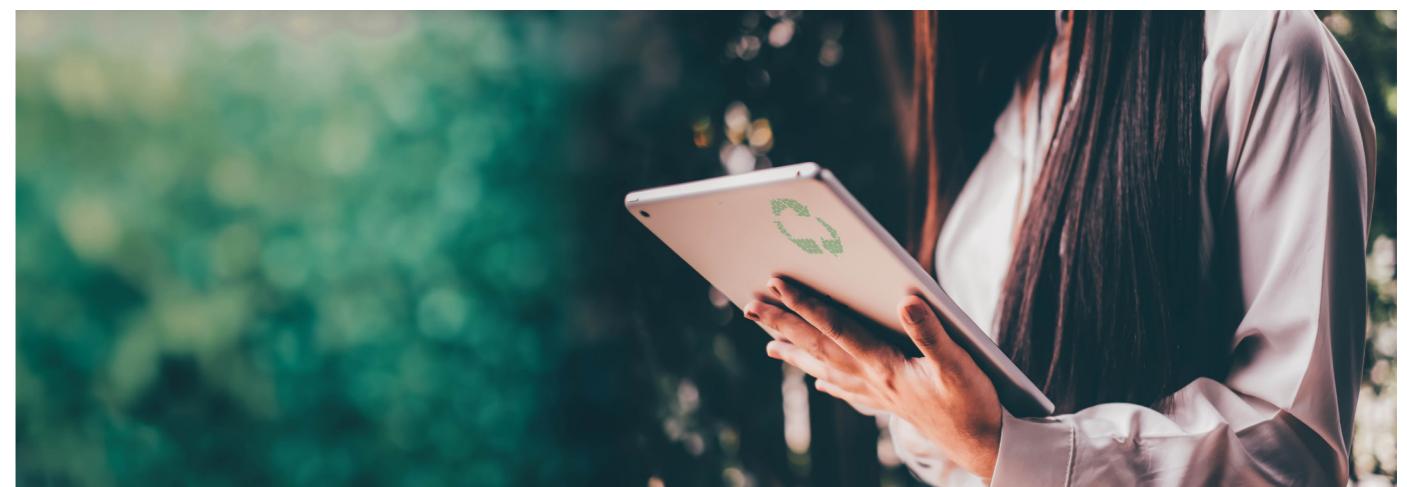


Outros pontos que apresentaram diferenças significativas entre as incubadoras Cerne e não certificadas, dizem respeito à competência, efetividade e eficiência da gestão, bem como o reconhecimento da gestão por parte dos empreendimentos incubados. Nesta esteira, as incubadoras com certificação Cerne demonstraram ser,

na percepção dos gestores, mais competentes, efetivas e eficientes na gestão (88% apontaram essa direção). Os empreendedores das empresas incubadas indicaram reconhecer a gestão da incubadora como competente, efetiva e eficiente em 89% dos casos, corroborando com os resultados indicados pelas incubadoras.

Impactos do CERNE

O objetivo desta dimensão foi identificar impactos do Cerne em termos do desempenho das incubadoras e empresas. Para tanto, foram avaliadas as variáveis de desempenho financeiro, internacionalização, inovação e responsabilidade social e empresarial.

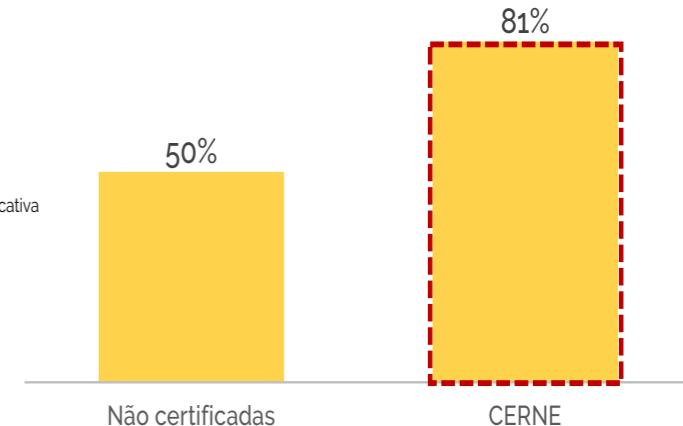




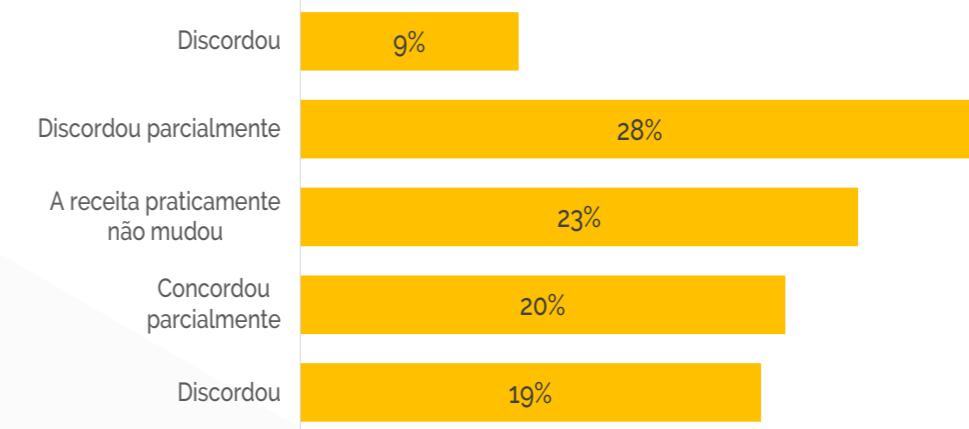
Desempenho Financeiro

Receita

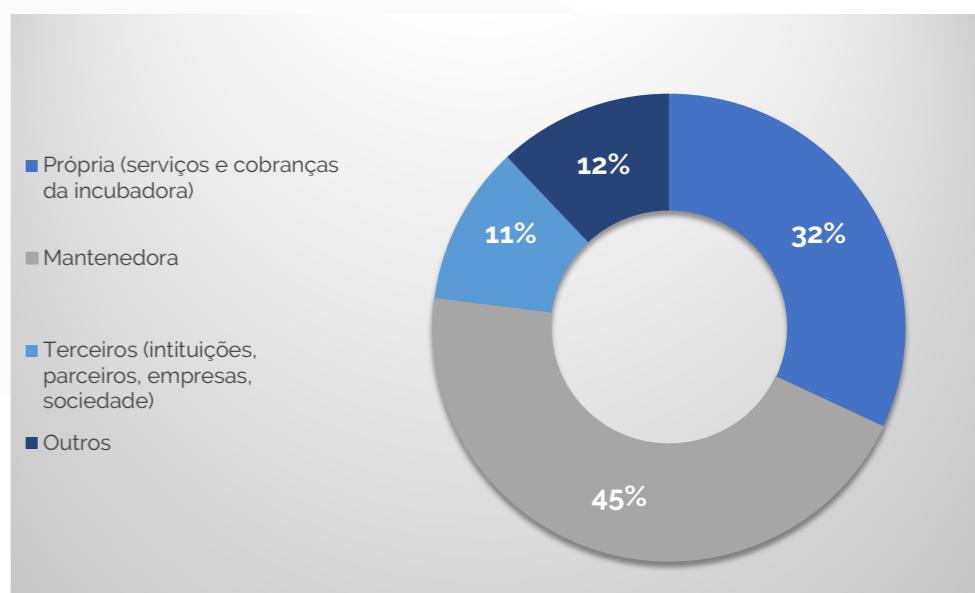
Os resultados apontam que incubadoras CERNE apresentam significativo melhor desempenho de receita comparadas com incubadoras não certificadas, conforme gráfico ao lado.



Quando analisado o aumento da receita própria da incubadora após a certificação Cerne, 37% dos respondentes concordaram ou concordaram parcialmente que houve aumento de receita, enquanto outros 23% apontaram que a receita da incubadora praticamente não mudou e, por fim, 39% dos respondentes discordaram ou discordaram parcialmente de que houve aumento de receita.



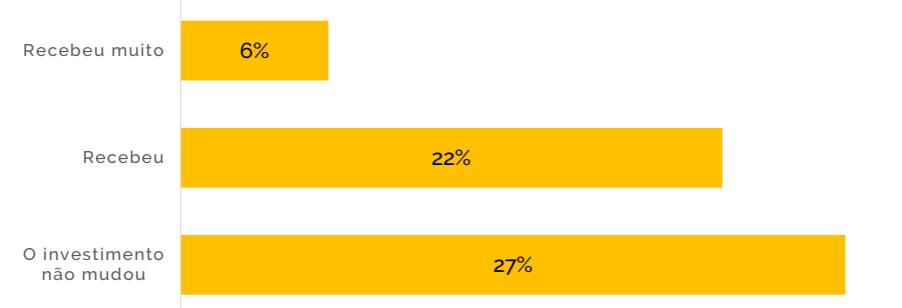
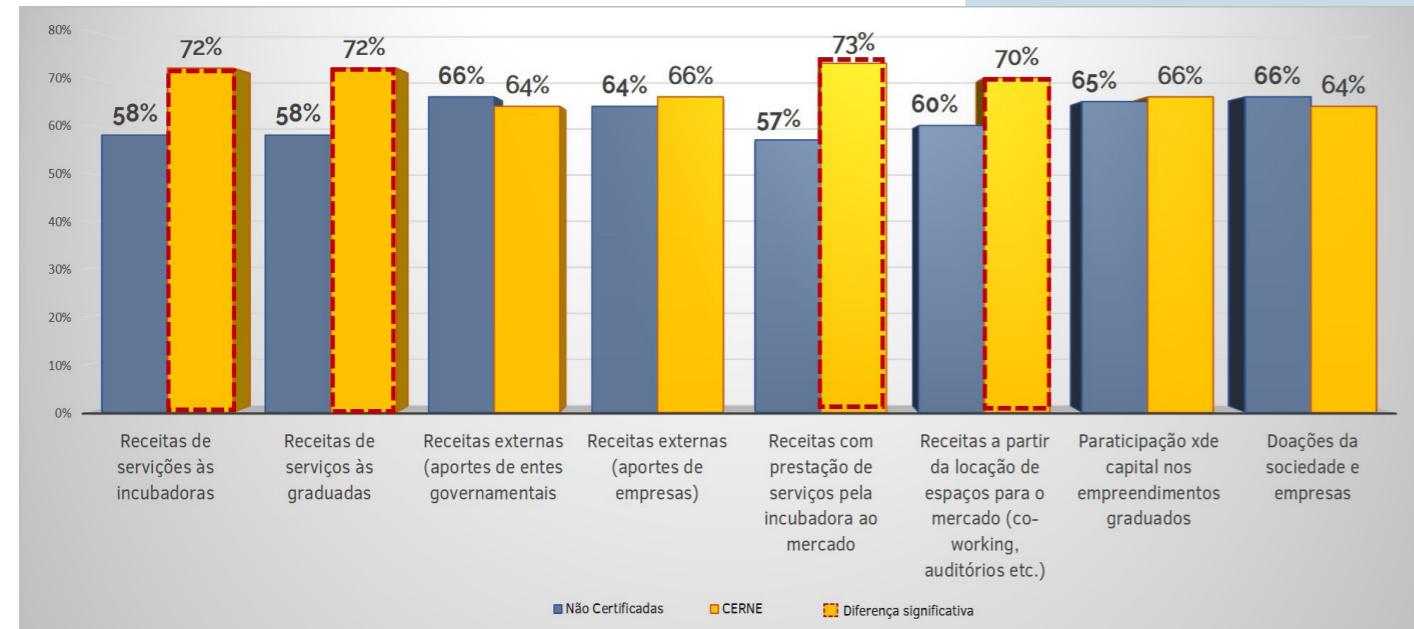
De modo geral, a geração de receita pelas incubadoras é um ponto crítico de sua gestão. Quase metade das incubadoras respondentes, 45%, tem como principal fonte de receita sua mantenedora. As incubadoras que têm como sua fonte principal de receitas a prestação de serviços e cobranças somam 32 % das respondentes.



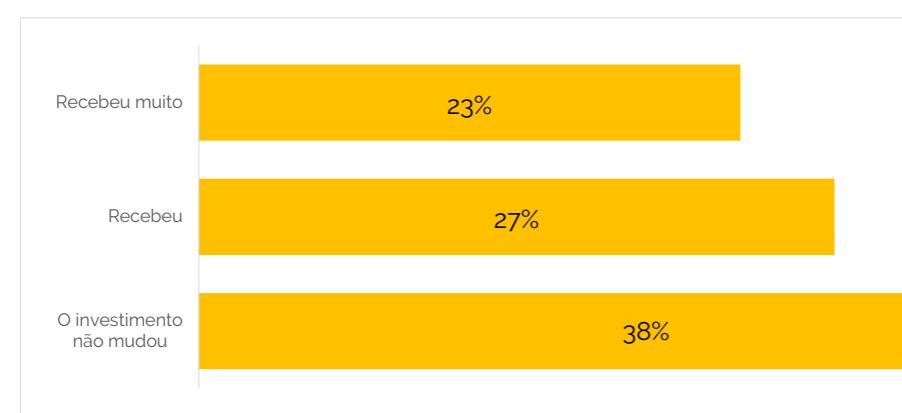
Nesse sentido, os resultados apontam que incubadoras Cerne, comparadas com as não certificadas, conseguem gerar

mais receitas a partir de serviços oferecidos para suas empresas incubadas e graduadas. Além disso, geram mais receitas

com prestação de serviços pela incubadora ao mercado, conforme demonstrado pelo gráfico abaixo.



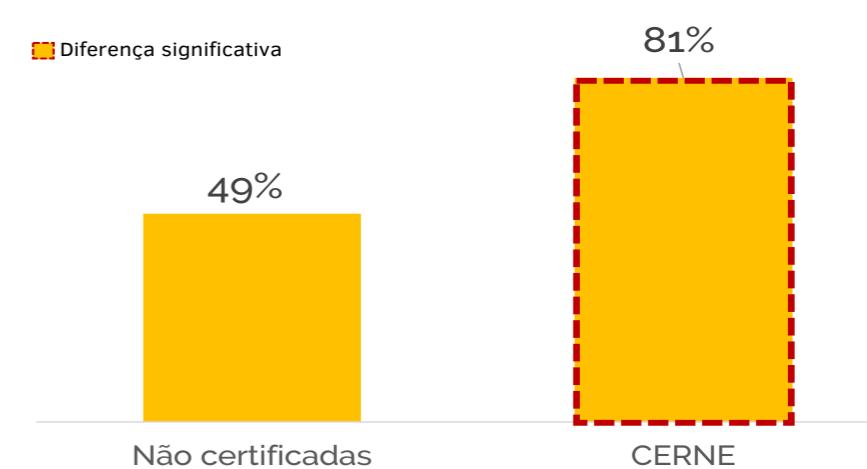
Entre as incubadoras Cerne, 28% relataram ter recebido mais funding/investimentos para os empreendimentos incubados após a certificação.



Entre as empresas de incubadoras Cerne, a percepção de aumento de funding foi ainda maior, 50% relataram aumento de funding/investimentos.

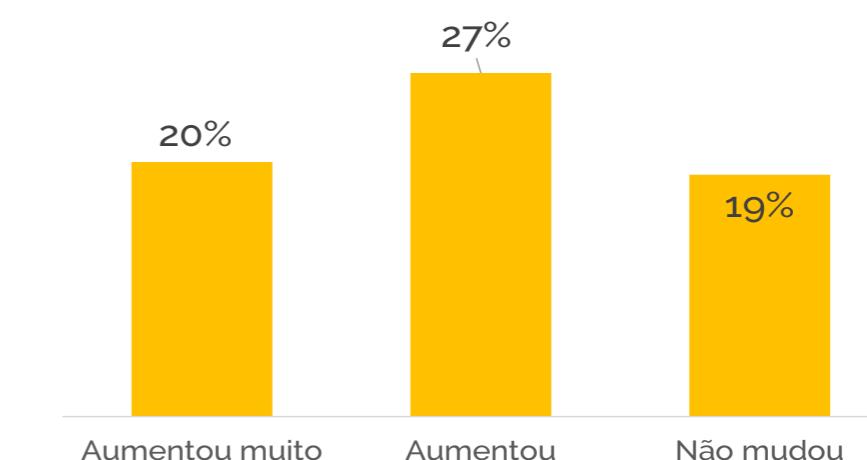
Custo operacional

Em média, as incubadoras Cerne apresentam maiores custos operacionais ao serem comparadas às incubadoras não certificadas.

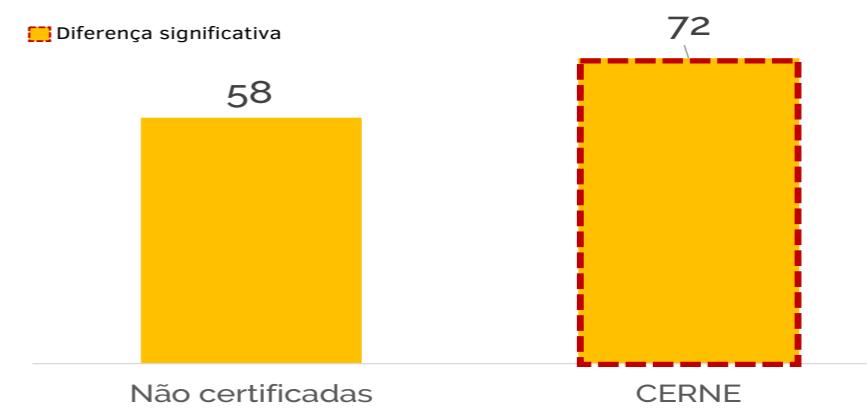


Empresas incubadas e graduadas

A maior receita total, lógica econômica que permite gerar mais receitas próprias e aumento de investimentos para os empreendimentos incubados após a certificação, parece refletir na procura por empresas para incubação. Entre as incubadoras Cerne, 47% reportaram um aumento significativo no número de propostas para incubação após a certificação.



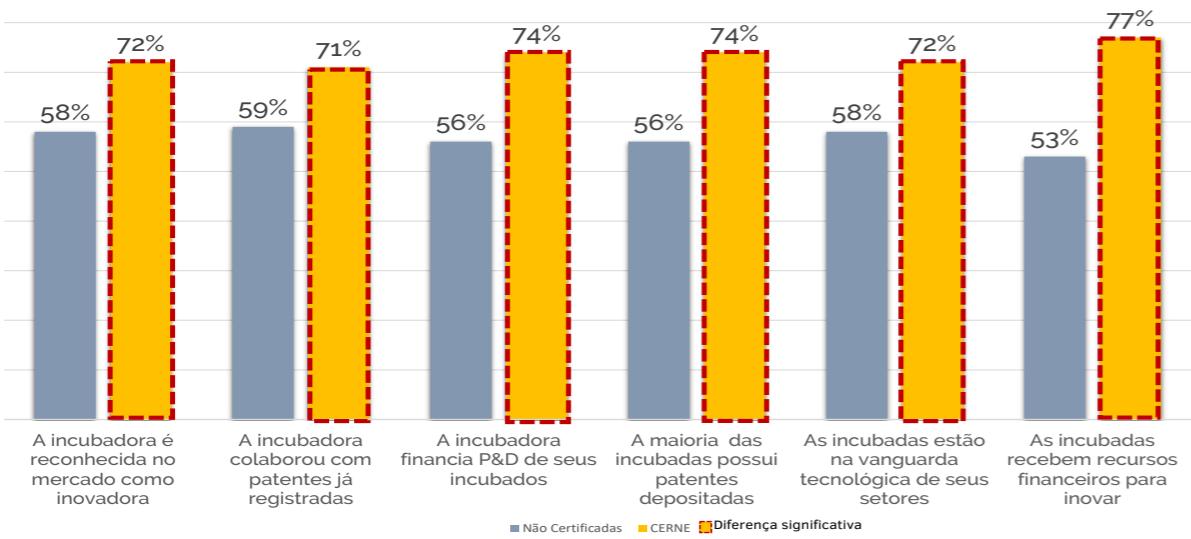
Além disso, foi observada a percepção das incubadoras sobre a taxa de sobrevivência no mercado das empresas graduadas. Em média, as incubadoras Cerne, comparadas às não certificadas, percebem que suas empresas graduadas (nos últimos 3 anos) têm uma maior taxa de sobrevivência.



Desempenho de INOVAÇÃO

Com relação à inovação, a percepção das incubadoras Cerne é de elas que são reconhecidas no mercado como mais inovadoras, em comparação com as não certificadas. Em específico, as incubadoras Cerne indicaram financiar, em média, mais atividades de P&D de suas empresas incubadas, conforme aponta o gráfico abaixo. Em contrapartida, quando consideradas as respostas das empresas, um ponto chama à atenção:

não foram identificadas diferenças significativas relacionadas à facilidade de parcerias voltadas para atividades de P&D entre empresas incubadas, tanto em incubadoras Cerne, quanto não certificadas. Logo, apesar das incubadoras indicarem suportar financeiramente mais essas atividades, o resultado da pesquisa não demonstrou suporte a esta afirmação, levando em consideração a perspectiva das empresas.



O outro ponto importante que pôde ser identificado, diz respeito à existência de patentes depositadas por parte das empresas incubadas. A percepção das incubadoras Cerne é de que a maioria das empresas incubadas possui patentes depositadas, o que demonstrou significativa diferença de média com relação às incubadoras não certificadas. No entanto, quando a questão acerca da assessoria necessária para que

essas patentes fossem solicitadas foi feita às empresas, percebeu-se que não houve diferença significativa de média entre as empresas de incubadoras Cerne e as não certificadas. Ainda, as incubadoras Cerne apontaram também que as suas empresas incubadas se encontram posicionadas mais na vanguarda tecnológica dos setores em que atuam, apresentando significativa diferença de média com relação à percepção das incubadoras

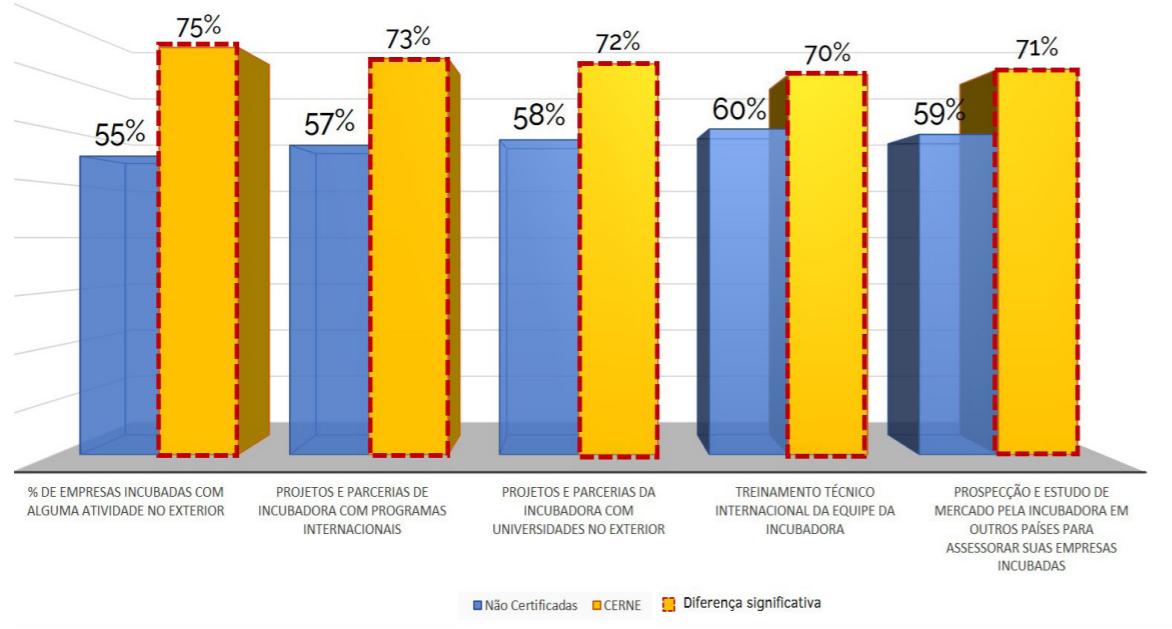
não certificadas. No entanto, quando este resultado foi confrontado com a percepção das empresas não houve diferenças significativas entre aquelas empresas incubadas em incubadoras Cerne e em não certificadas. Vale ressaltar que é preciso considerar aqui também, a possibilidade de existência de viés nas respostas das empresas, na medida em que cada uma tende a se perceber posicionada na vanguarda dos setores em que atuam. Adicionalmente, empresas incubadas em incubadoras Cerne recebem mais recursos direcionados para a inovação, se comparadas com as incubadoras não certificadas. Ainda assim, apesar de as incubadoras Cerne indicarem que as suas empresas incubadas recebem mais recursos direcionados à inovação, indicando uma maior capacidade de inovação, na prática, quando é considerado o desempenho inovador dessas empresas, não é possível identificar uma diferença significativa de média entre aquelas em incubadoras

Cerne e as em não certificadas. Não obstante, o desempenho inovador foi mensurado como o ato de introduzir novos produtos ou serviços no mercado de forma pioneira. Isso levanta a necessidade de se pensar a inovação de uma maneira mais específica para as incubadoras Cerne. Ou seja, os esforços de inovação realizados e propostos pelas incubadoras poderiam refletir mais no desempenho inovador das empresas, concedendo-lhes maior competitividade. Ainda que o modelo contribua para que a incubadora demonstre desempenho superior de inovação, careceria de alcance efetivo, em termos de inovação, para as empresas nelas incubadas, o que não significa que não exista inovação nessas empresas, pelo contrário, a grande questão é que não existem diferenças significativas de médias, quando são comparadas as empresas incubadas em incubadoras Cerne e em não certificadas.



O desempenho da INTERNACIONALIZAÇÃO

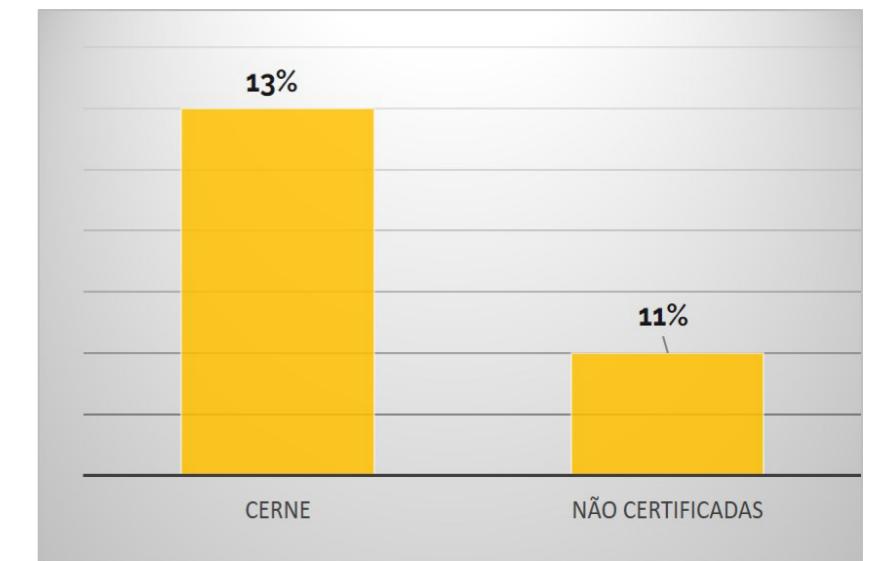
A internacionalização é um aspecto crítico das incubadoras respondentes. Em itens relativos às ações internacionais, cerca 70% das incubadoras indicaram não possuir internacionalização. Quando comparadas, as incubadoras Cerne possuem maior inserção internacional e conseguem ajudar melhor a internacionalização de suas empresas, do que as incubadoras não certificadas. Além disso, as incubadoras Cerne indicaram possuir mais projetos colaborativos e parcerias com programas



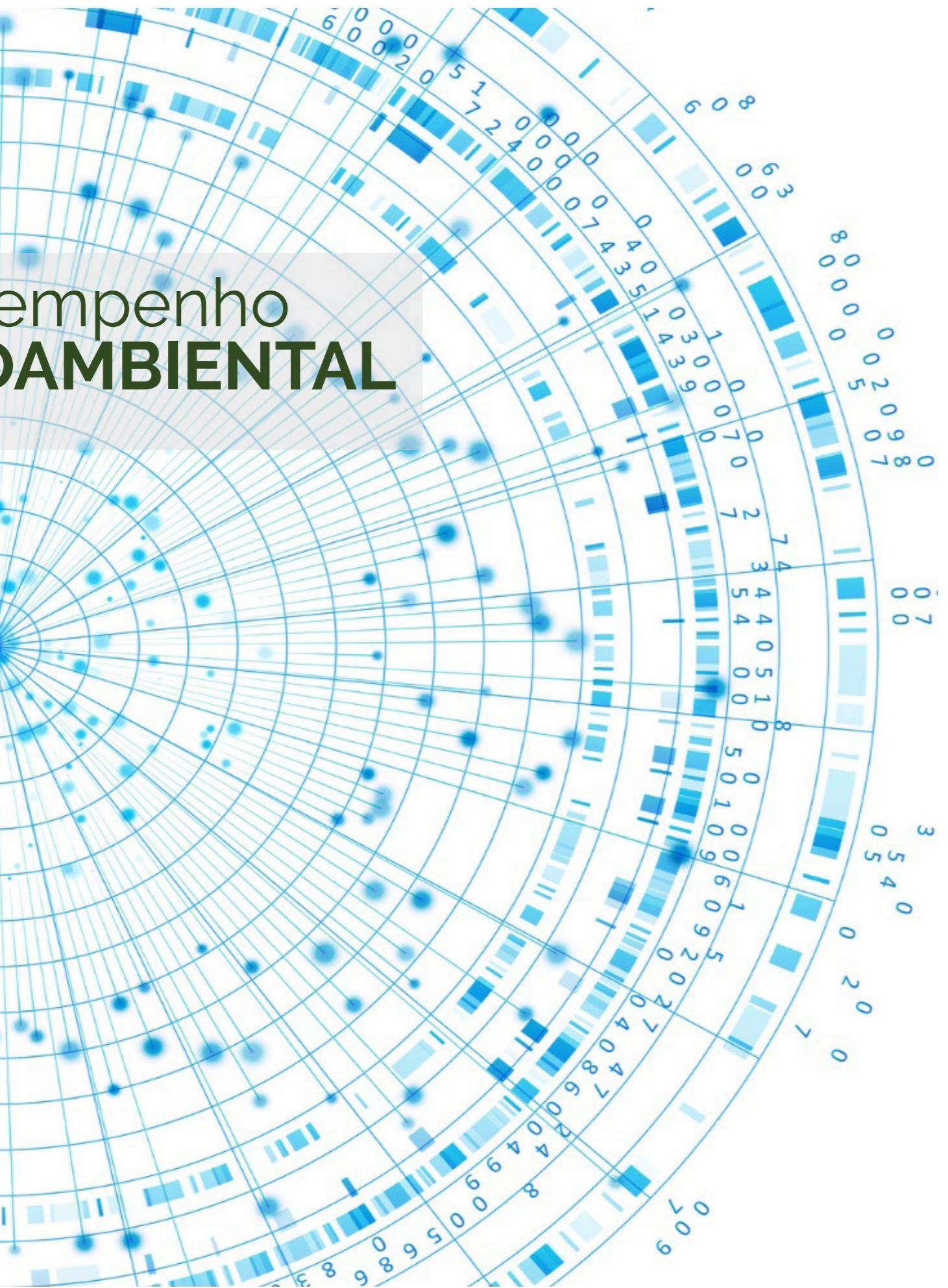
internacionais e universidades no exterior. Ademais, as incubadoras certificadas Cerne indicaram possuir maior média de treinamento técnico internacional de suas equipes, do que as não certificadas. Em relação às empresas incubadas, as incubadoras Cerne conseguem ajudar mais em termos de prospecção e de estudo de mercado em outros países para assessorar os empreendimentos. O gráfico abaixo demonstra a média de internacionalização nas incubadoras Cerne e das não certificadas.



Os itens relativos à internacionalização também foram avaliados pelas empresas. O nível de inserção internacional das empresas também é baixo, cerca de 70% das empresas encontram-se completamente focadas no mercado doméstico, sem nenhuma relação internacional. Em termos proporcionais, conforme demonstrado no gráfico ao lado, apenas 13% das empresas respondentes, cuja incubação acontece em incubadoras Cerne, indicaram ter algum tipo de negócio no exterior, enquanto 11% das empresas em incubadoras não certificadas relataram a existência de negócios no exterior.

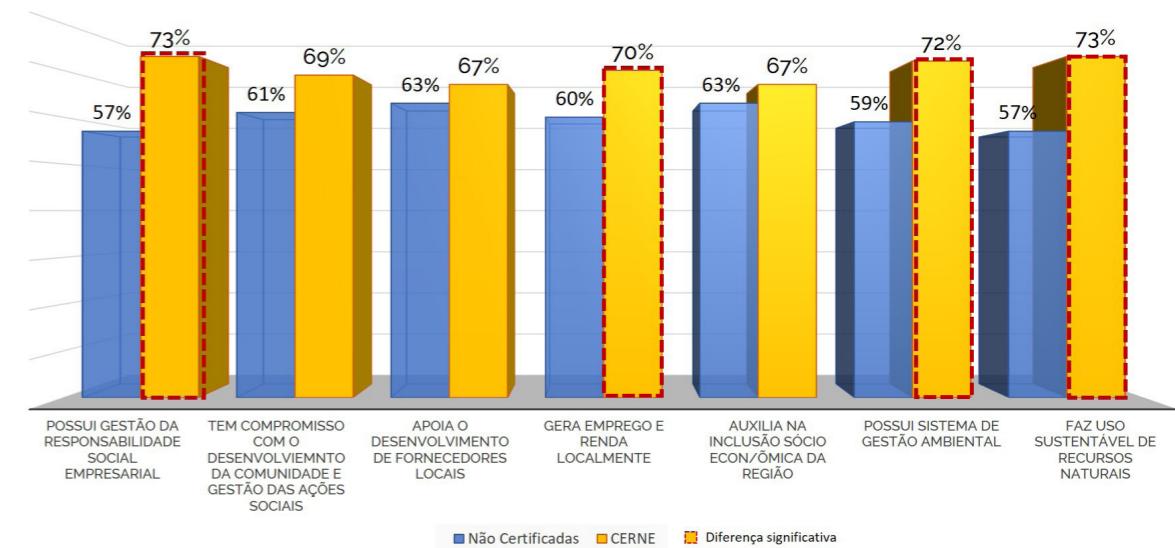


O desempenho SOCIOAMBIENTAL

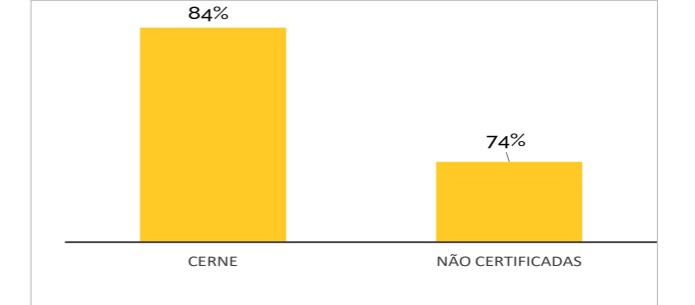


Um aspecto importante refere-se ao desempenho socioambiental da incubadora. Este foi mensurado pela percepção da incubadora em relação a sua responsabilidade social, seu compromisso com o desenvolvimento social e com a gestão de ações sociais, geração

de empregos, e uso sustentável de recursos. Nesses quesitos foram observadas algumas diferenças. A primeira delas, refere-se à própria prática da gestão da responsabilidade social empresarial, gestão ambiental e de recursos. Nesse quesito, foi possível verificar que as incubadoras certificadas Cerne possuem, em média, melhor desempenho do que as não certificadas, conforme o gráfico abaixo mostra.



O gráfico também apresenta um aspecto essencial sobre o impacto do modelo Cerne: a geração de empregos localmente. Quando observamos a geração de empregos torna-se necessário uma distinção entre empregos gerados pelas incubadoras e empregos gerados pelas empresas incubadas. Os dados da pesquisa permitiram identificar que 84% das incubadoras com certificação Cerne mencionaram gerar emprego e renda localmente, enquanto 74% das incubadoras não certificadas indicaram nessa direção. Pela natureza da questão, essas respostas capturaram a geração de empregos e renda promovida pelas incubadoras em si, em atividades desenvolvidas pela própria incubadora.



Por outro lado, quando olhamos para as empresas incubadas, é possível identificar uma característica interessante: a partir dos números de funcionários, foi possível identificar a média, comparando as empresas vinculadas a incubadoras com certificação Cerne e, também, sem certificação. Nesse ponto, as empresas vinculadas a incubadoras com certificação Cerne apresentaram uma média de aproximadamente 4 funcionários, contra aproximadamente 7 funcionários nas empresas incubadas vinculadas a incubadoras não certificadas. Ou seja, quando é considerado o número de funcionários das empresas, as não certificadas empregam, em média, mais funcionários do que as incubadoras certificadas.

OS EFEITOS DA PANDEMIA NAS INCUBADORAS E EMPRESAS

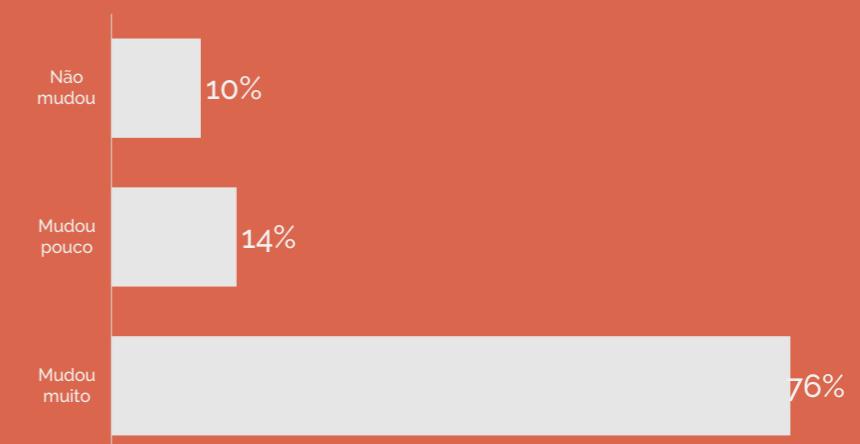
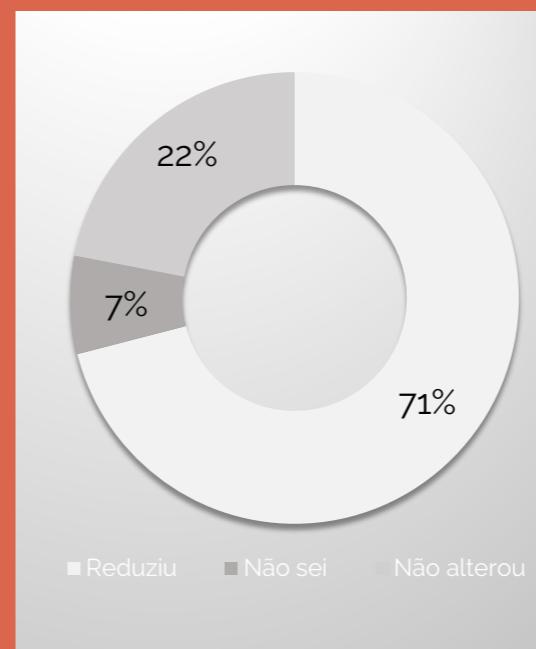
Esta pesquisa aconteceu no contexto da pandemia da Covid-19. A pandemia e as medidas de isolamento social acarretaram impactos nos negócios e nas economias de muitos países. Os pré-testes do questionário realizados em junho de 2020 revelaram a preocupação dos gestores em relação aos impactos da pandemia nas incubadoras e nas empresas. Dessa forma, algumas questões foram inseridas tendo em vista a Covid-19, com objetivo de mensurar os efeitos da pandemia no modelo de gestão das incubadoras e das empresas.

INCUBADORAS

Os resultados mostram que, de modo geral, a pandemia impactou tanto as incubadoras Cerne, quanto as não certificadas. Quase a totalidade de respondentes reportaram impactos e mudanças, não havendo diferença de média significativa entre Cerne e não certificadas.

Sobre a receita, 71% das incubadoras reportaram diminuição da receita durante os meses a pandemia, 22% disse que não houve alteração. Importante notar que nenhuma incubadora (0%) reportou aumento de receitas durante a pandemia.

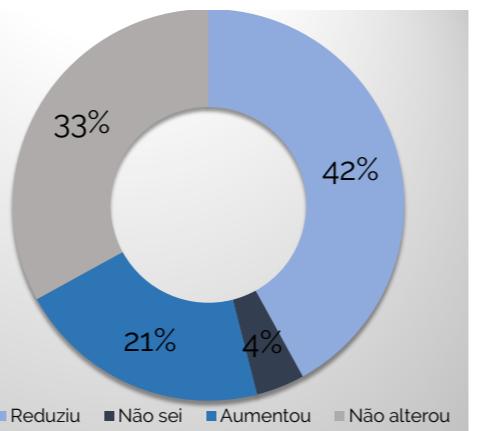
Por sua vez, o modelo de gestão das incubadoras também foi adaptado ou alterado devido ao contexto da pandemia, 76% reportou que mudou muito seu modelo de gestão.



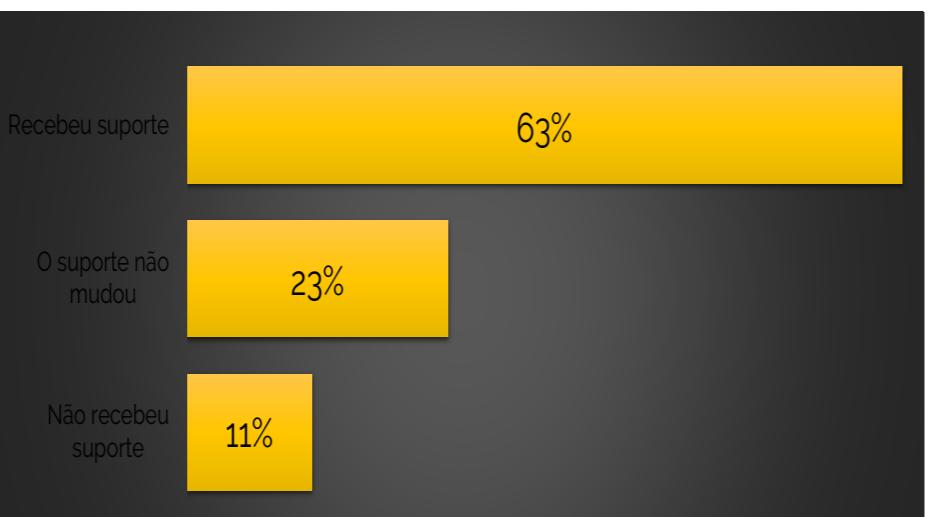
EMPRESAS

Os efeitos da pandemia nas empresas parecem mais diversos. Por exemplo, 42% das empresas reportaram diminuição de receita durante os meses a pandemia, 33% disseram que não houve alteração. É importante notar que 21% das empresas reportaram aumento de receita durante os meses de pandemia. Essa maior

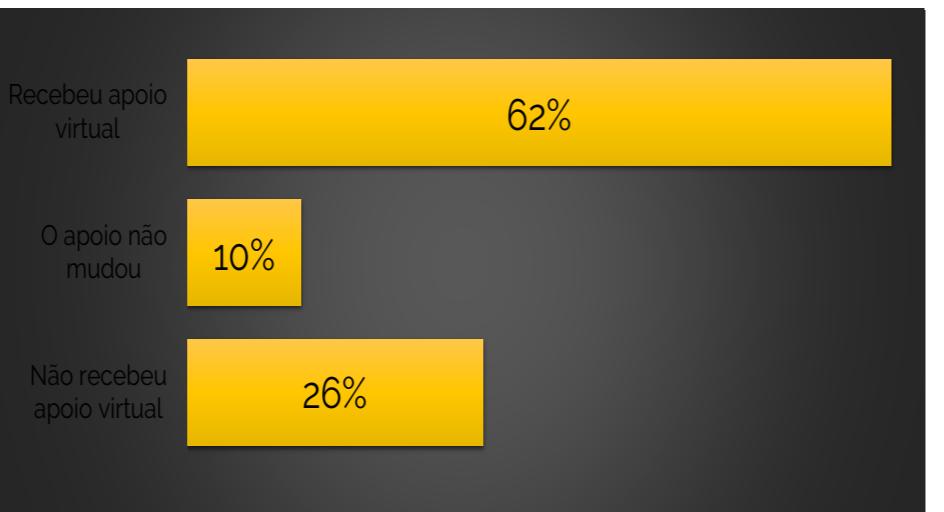
diversidade de impactos na receita das empresas se deve à variedade de setores entre as empresas respondentes. Setores digitais, em que as empresas possuem modelos de negócios baseados na internet e setores ligados às tecnologias da informação, podem ter sido afetados de maneira positiva com a pandemia.



Grande parte das empresas, 63%, reportou que suas incubadoras prestaram suporte durante os meses da pandemia. Enquanto 23% reportou que o suporte comumente prestado pala incubadora não mudou, apenas 11% dos respondentes das empresas reportou não ter recebido suporte das incubadoras.



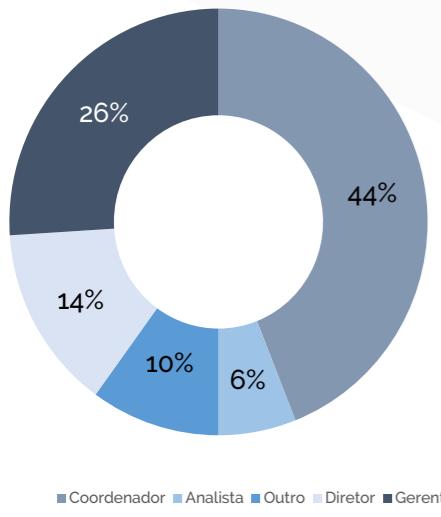
Ainda, com relação ao suporte oferecido, entre as empresas que estavam fisicamente incubadas quando a pandemia iniciou, 62% relatou ter passado a receber apoio virtual de sua incubadora.



PERFIL dos respondentes

PERFIL

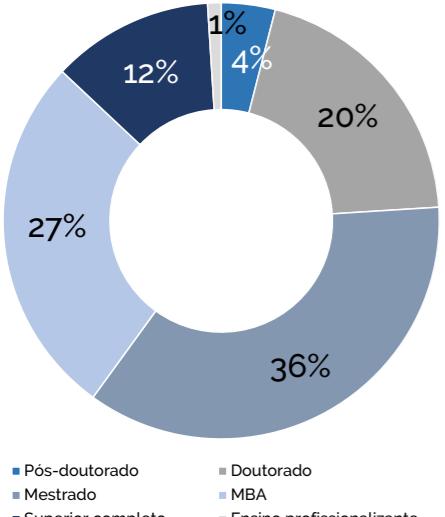
incubadoras empresas



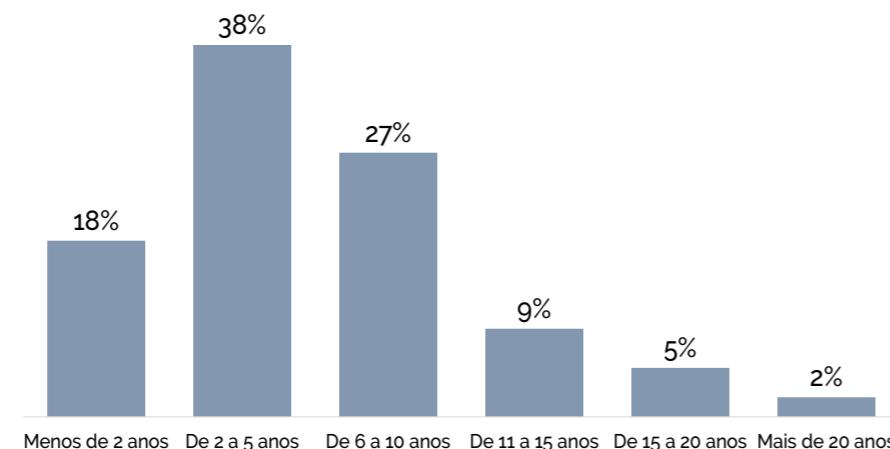
■ Coordenador ■ Analista ■ Outro ■ Diretor ■ Gerente

No caso do questionário das incubadoras, o alvo da pesquisa foi o seu gestor(a) principal. Nesse sentido, o objetivo foi atingido. Em 44% dos casos, os respondentes eram pessoas com cargo de coordenadoria, em 26% dos casos, os respondentes tinham cargos de gerência, e, em 14% dos casos, responderam pessoas de diretoria.

Importante notar o alto preparo educacional dos respondentes, 83% possuem pós-graduação, entre doutorado (20%), mestrado (36%) e MBA (27%). O tempo de experiência de trabalho com incubadoras também foi avaliado. Entre os respondentes, 18% possui menos de 2 anos de experiência, na gestão de incubadoras, 28% possuem de 2 a 5 anos de experiência, enquanto 27% reportaram experiência entre 6 e 10 anos.



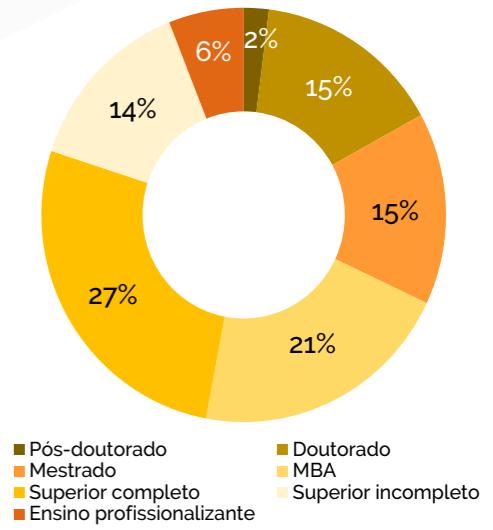
■ Pós-doutorado
■ Mestrado
■ Superior completo
■ Doutorado
■ Ensino profissionalizante



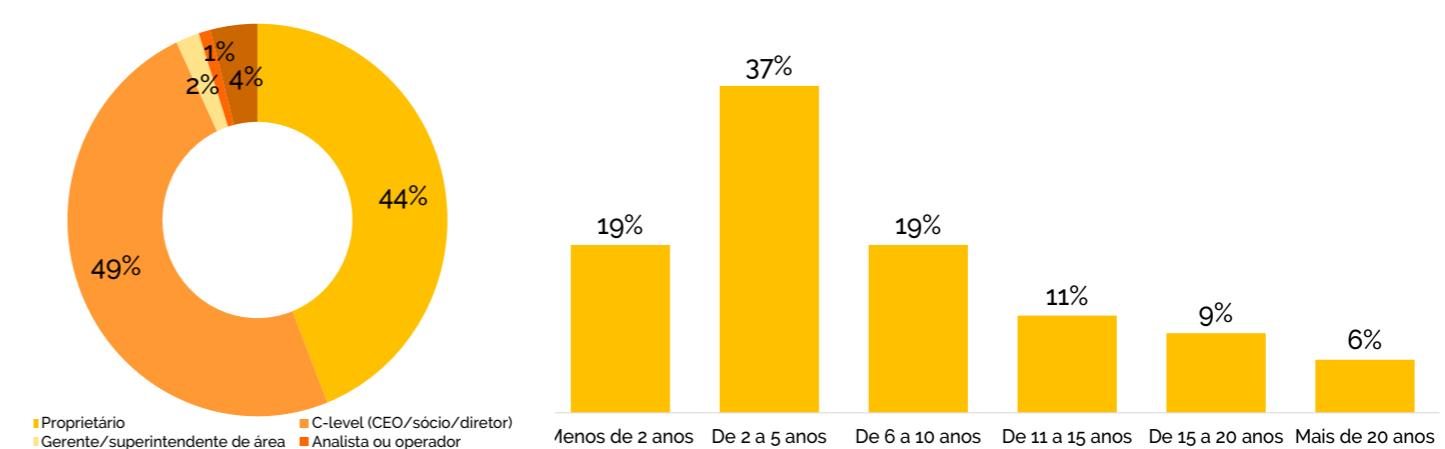
Para o questionário das empresas, o CEO/proprietário(a) foi o alvo da pesquisa. Esse alvo de respondentes foi atingido, pois em 44% foram obtidas respostas dos proprietários e 49% eram CEOs, sócios ou diretores (C-level), apenas 2% estavam em cargos de gerência, ou eram superintendentes de área, e 1% preenchiam os cargos de analista ou operador.

Com relação à formação dos respondentes das empresas, nota-se o bom preparo educacional, uma vez que 27% dos empreendedores(as) possuem curso superior completo e 51% possui pós-graduação, entre doutorado (15%), mestrado (15%) e MBA (21%).

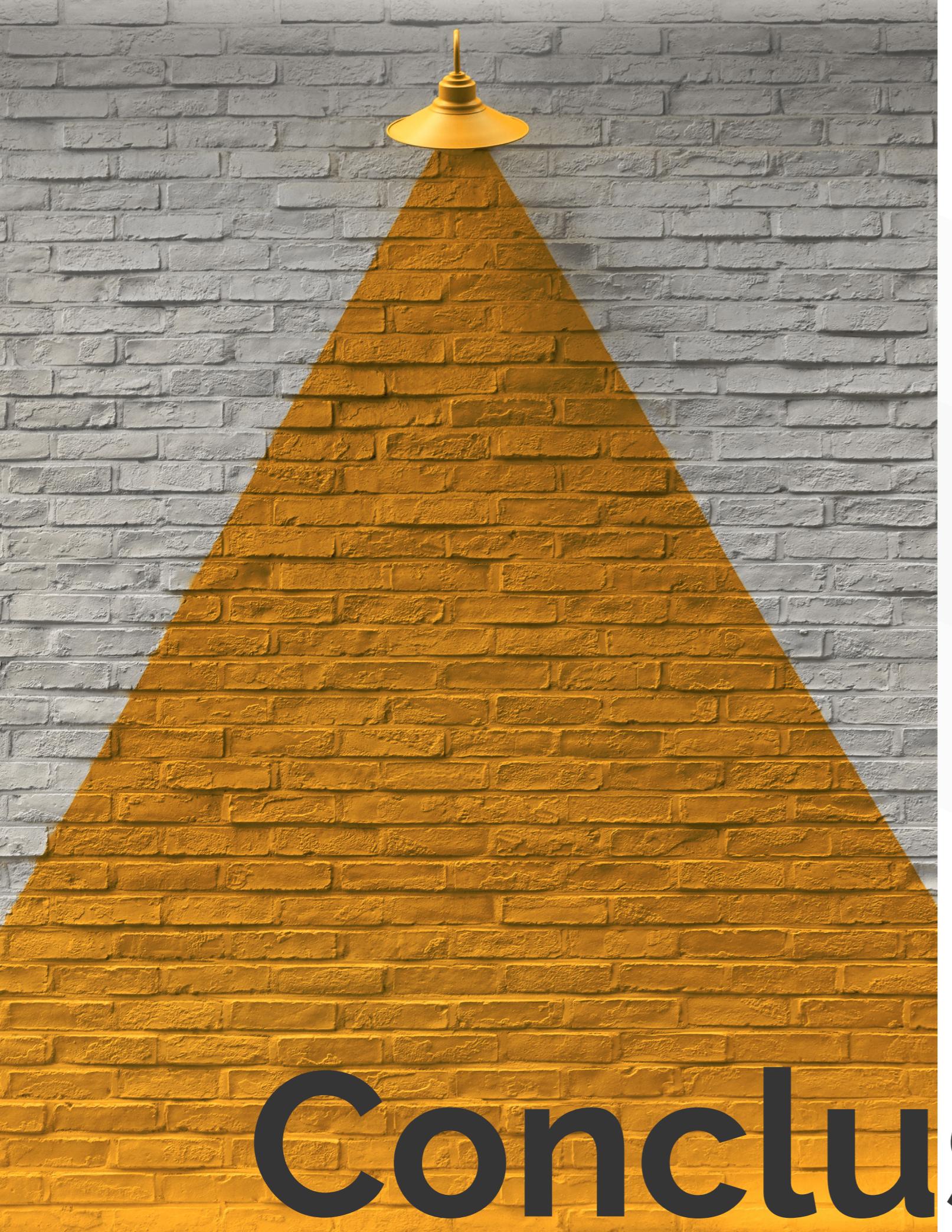
Acerca do tempo de experiência, foi possível identificar que 19% dos respondentes possuíam menos de 2 anos de experiência como empreendedores, mas a maioria, 37%, alegaram possuir de 2 a 5 anos de experiência e 19% reportaram ter experiência entre 6 e 10 anos.



■ Pós-doutorado
■ Mestrado
■ Superior completo
■ Doutorado
■ MBA
■ Ensino profissionalizante



■ Proprietário
■ Gerente/superintendente de área
■ C-level (CEO/sócio/diretor)
■ Analista ou operador
■ Outro



Conclusões

O principal objetivo da pesquisa proposta pela Anprotec e o Sebrae, em conjunto com a Fundação Instituto de Administração - FIA, foi investigar o impacto do modelo Cerne na gestão das incubadoras e das empresas.

A primeira versão completa, com documentação, do modelo Cerne, foi lançado em 2011, e o processo de certificação foi formalizado em 2015, com o objetivo de avaliar, por terceira parte, o grau de conformidade dos processos e das práticas das incubadoras, com relação ao proposto pelo modelo Cerne. Após 5 anos da formalização da certificação Cerne, foram realizadas 75 certificações e tem havido um crescente interesse pela certificação, tanto de incubadoras, quanto de pré-incubadoras e aceleradoras. Dentro desse contexto, é importante mapear e analisar os impactos da implantação do modelo Cerne nas incubadoras de empresas, bem como seus efeitos sobre os ecossistemas de inovação brasileiros. Os resultados mostram que as incubadoras percebem que a

certificação Cerne lhes garante algumas vantagens, especialmente com relação à gestão de suas estratégias e de seus processos, indicando, adicionalmente, uma diferença média favorável às incubadoras Cerne, em quase todos os itens relativos aos processos de gestão. Na prática, as incubadoras certificadas Cerne apresentaram uma gestão de seus processos mais eficiente do que as incubadoras não certificadas. Nesse sentido, as incubadoras Cerne monitoraram com mais eficiência o processo de evolução de suas empresas incubadas. O processo de mudança de empreendimentos incubados para graduados demonstrou ser mais bem monitorado pelas incubadoras Cerne. Entre os gestores de incubadoras, 91% demonstraram um bom monitoramento deste processo, enquanto 57% dos gestores das não certificadas reportaram existir um bom monitoramento desse processo. Quando se trata do monitoramento e do acompanhamento das graduadas, identificou-se que entre as incubadoras Cerne, 81% relataram possuir informações sobre a taxa de sobrevivência das suas graduadas, enquanto apenas 60% das não certificadas relataram possuir tais informações.

Além de conduzirem sua gestão de forma mais eficiente com relação às incubadoras não certificadas, as incubadoras Cerne ofereceram mais serviços. Em relação aos serviços oferecidos pelas incubadoras, os resultados mostraram que as incubadoras Cerne ofereceram serviços com mais qualidade, e, além dos serviços básicos, também ofereceram serviços críticos relativos à parte financeira das empresas e à captação de investimentos. Os serviços críticos estão ligados a assessorias relacionadas à gestão financeira das empresas e a assessorias para a obtenção de recursos financeiros e investimentos. Os empreendimentos incubados nas incubadoras Cerne recebem, em média, mais recursos financeiros. Em termos comparativos entre as incubadoras com certificação Cerne e as incubadoras não certificadas, percebe-se que, no quesito relacionamento com os parceiros, praticamente não há

diferenças de médias, exceto para o relacionamento com investidores. Nesse ponto, é possível notar que as incubadoras certificadas Cerne têm uma maior capacidade de atração de parceiros investidores do que as incubadoras não certificadas. Em termos de recursos de infraestrutura, a diferença entre incubadoras Cerne e as não Cerne não foi significativa, ou seja, ambas incubadoras não apresentaram uma qualidade de recursos satisfatória, sendo eles: computadores e TI; salas de escritórios para cada incubada; internet e telefonia; laboratórios técnicos; ajuda de custo para viagens e participações em feiras, rodadas de negócios e exposições; biblioteca, acervo e base de dados; salas para eventos e seminários; salas para reuniões; estruturas comerciais (equipadas com laptops, projetor e câmeras) para atendimento e apresentações das empresas para clientes; softwares de gestão; e equipamentos disponíveis

para as empresas (equipamentos sofisticados de laboratório, tecnologias e máquinas específicas). Em termos de desempenho financeiro, pelos resultados apontados, as incubadoras Cerne indicaram apresentar, em média, melhor desempenho de receita do que as incubadoras não certificadas. As incubadoras Cerne conseguiram gerar mais receitas a partir de serviços oferecidos para suas empresas incubadas e graduadas. Além disso, geraram mais receitas com prestação de serviços pela incubadora ao mercado. Portanto, as receitas financeiras das incubadoras Cerne resultaram da prestação de serviços às incubadas, graduadas e ao mercado. Isso significa que a qualidade das instalações e a estrutura propostas pelo próprio modelo Cerne concedeu às incubadoras diferenciais que as permitiram, inclusive, disponibilizar essa estrutura e esses serviços para o mercado, além das próprias empresas incubadas, ampliando a possibilidade de sustentabilidade financeira.

No tocante à inovação, a percepção das incubadoras Cerne foi de que elas estão sendo reconhecidas no mercado como sendo mais inovadoras. Quando analisadas as diferenças entre as Cerne e as não certificadas, essa assertiva ficou bastante evidente. Ainda assim, apesar de as incubadoras Cerne terem indicado que as suas empresas incubadas recebem mais

recursos direcionados à inovação, indicando uma maior capacidade de inovação, na prática, quando foi considerado o desempenho inovador dessas empresas, não foi identificada uma diferença significativa de média entre aquelas empresas em incubadoras Cerne e não certificadas. Atreladas à essa percepção, as incubadoras mencionaram também algumas ações que, na percepção delas, contribuíram para que também as empresas sejam inovadoras. As incubadoras Cerne indicaram ajudar mais suas empresas incubadas a serem inovadoras e a serem internacionalizadas, havendo significativa diferença de média com relação às incubadoras não certificadas, muito embora, na prática, os resultados percebidos nos dados das empresas incubadas não evidenciaram diferenças significativas entre incubadoras Cerne e não certificadas.



A internacionalização apareceu como um aspecto crítico das incubadoras respondentes. Em itens relativos a ações internacionais, cerca de 70% das incubadoras indicaram não possuir inserção internacional. Quando comparadas as incubadoras Cerne com as não certificadas, as Cerne possuem maior nível de internacionalização e conseguem ajudar melhor a internacionalização de suas empresas do que as incubadoras não certificadas. As incubadoras Cerne indicaram, ainda, possuir mais projetos colaborativos e mais parcerias com programas internacionais e universidades no exterior. Além disso, suas equipes possuem mais treinamento técnico internacional, possibilitando maior apoio em termos de prospecção e de estudos de mercado em outros países, como forma de assessorar suas empresas.

Foi observado que o nível de inserção internacional das empresas também é baixo, cerca de 70% das empresas encontravam-se completamente focadas no mercado doméstico, sem nenhum relacionamento internacional.

Em relação à gestão de responsabilidade social empresarial, as incubadoras Cerne possuíam, em média, estruturas mais organizadas e indicaram gerar mais emprego e renda localmente do que as incubadoras não certificadas, apresentando uma diferença significativa quanto a esse aspecto. Os dados da pesquisa permitiram identificar que 84% das

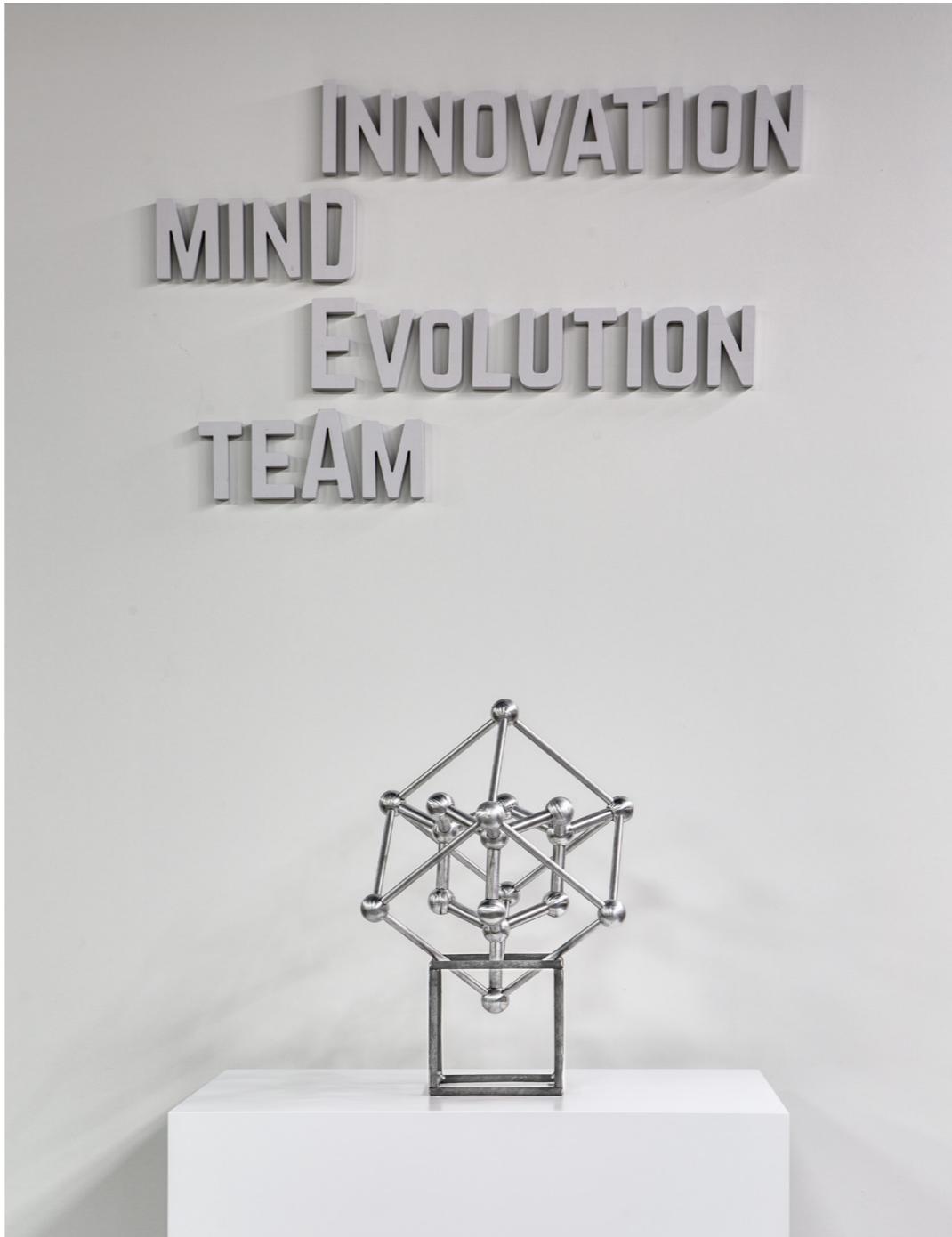
incubadoras Cerne mencionaram gerar emprego e renda localmente, enquanto 74% das incubadoras não certificadas indicaram essa direção. Pela natureza da questão, essas respostas capturaram a geração de empregos e de renda promovidos pelas incubadoras em si, em atividades desenvolvidas pela própria incubadora.

No caso das empresas, os resultados permitiram inferir que as empresas incubadas e graduadas em incubadoras com certificação Cerne tendem a apreciar melhor os serviços e a infraestrutura de suas incubadoras. No entanto, os resultados das empresas indicaram três pontos que merecem atenção. Em primeiro lugar, apontam que a certificação Cerne é um instrumento importante na gestão das incubadoras, porém, carece de uma maior percepção de valor entre as empresas incubadas e graduadas.

Os resultados mostram que 32,3% das empresas não souberam indicar se sua incubadora é certificada Cerne ou não, demonstrando certo desconhecimento por parte das empresas incubadas com relação à certificação da incubadora.

Isso evidencia, por consequência, a necessidade de se difundir o modelo Cerne, suas características e objetivos, também para as empresas, e não apenas para as incubadoras.

O segundo ponto de atenção, foi o baixo número de respostas por parte das empresas, apesar de vários esforços de coleta realizados. Não há um censo oficial de empresas



incubadas e graduadas no Brasil. Estima-se que existiam no país, em 2020, cerca 6 mil empresas vinculadas a incubadoras, entre incubadas e graduadas. Ao final, após 4 meses de coleta de dados, foram captadas 113 empresas respondentes. O baixo número de respostas parece indicar baixo engajamento das empresas em relação à gestão de suas incubadoras e/ou desconhecimento do modelo Cerne por parte das

empresas. Além disso, de modo geral, as incubadoras respondentes, Cerne e não certificadas, parecem não monitorar com eficiência o processo de evolução de suas empresas após a graduação. Das incubadoras respondentes, 30% não sabe dizer se as suas empresas graduadas, nos últimos três anos, sobreviveram no mercado. No entanto, também nesse aspecto, as incubadoras Cerne demonstraram maior controle,

visto que 81% dessas incubadoras monitoram as suas empresas graduadas, enquanto 60% das incubadoras não certificadas o fizeram.

Esses três pontos parecem indicar uma carência significativa na divulgação do potencial valor e dos benefícios que o modelo Cerne pode gerar para as empresas que fazem parte da incubadora certificada. Para as empresas que procuram incubação, ou as já incubadas, saber se a incubadora possui uma certificação que a coloca entre as que utilizam as melhores práticas existentes e possuem infraestrutura e serviços de excelência, é uma informação valiosa para o planejamento e para a estratégia da empresa. Para as empresas graduadas, a realização desta pesquisa, a maior divulgação do Cerne e o maior reconhecimento dessa ferramenta nos ecossistemas de inovação brasileiros, pode, inclusive, gerar maior valor de mercado para aquelas que continuam na rede de suas incubadoras, visto que as empresas incubadas permanecem em contato com as incubadoras, bem como permanecem com a sua imagem vinculada à uma incubadora, realçando o envolvimento da empresa graduada com o ecossistema de inovação existente. As empresas buscam ambientes de inovação que colaborem para a captação de investimentos, a promoção da inovação e a ampliação de valor de mercado para o empreendimento. Os ambientes de

inovação têm se transformado, e novos espaços de apoio às empresas nascentes têm surgido. A pesquisa aconteceu no contexto da pandemia da Covid-19. Os resultados mostram que quase a totalidade de respondentes reportaram impactos e mudanças causados pela pandemia, não havendo diferença de média significativa entre Cerne e não certificadas. Sobre a receita, 71% das incubadoras reportaram diminuição durante os meses a pandemia e 22% disseram que não houve alteração. Nenhuma incubadora reportou aumento de receitas durante a pandemia. Os efeitos da pandemia nas empresas pareceram mais diversos. Por exemplo, 42% das empresas reportaram diminuição da receita durante os meses da pandemia, 33% disse que não houve alteração. Por outro lado, 21% das empresas reportaram aumento de receita durante os meses de pandemia. Essa maior diversidade de impactos na receita das empresas se deve à variedade de setores entre as empresas respondentes. Setores digitais, em que as empresas possuem modelos de negócios baseados na internet e setores ligados às tecnologias da informação, podem ter sido afetados de maneira positiva com a pandemia. Importante notar que grande parte das empresas, 63%, reportou que suas incubadoras prestaram suporte durante os meses da pandemia.

RESENHAS

AMEZCUA, A.; RATINHO, T.; PLUMMER, L. A.; JAYAMOHAN, P. (2020). Organizational sponsorship and the economics of place: How regional urbanization and localization shape incubator outcomes. In: *Journal of Business Venturing*, 35 (4), 105967.

CHANDRA, A.; FEALEY, T. (2009). Business incubation in the United States, China and Brazil: A comparison of role of government, incubator funding and financial services. In: *International Journal of Entrepreneurship*, 13 (Edição especial), 67-86.

COELHO, D. B.; MAZZOLA, B. G.; FERNANDES, C. C.; DE MIRANDA OLIVEIRA, M. (2019). Evaluation and Challenges in Managing Business Incubators. In: *Startups and Innovation Ecosystems in Emerging Markets* (pp. 119-136). Palgrave Macmillan.

OLIVEIRA JR, M. M.; CAHEN, F. R.; BORINI, F. M. (2019). *Startups and Innovation Ecosystems in Emerging Markets*. Palgrave Macmillan.

RATINHO, T.; HARMS, R.; GROEN, A. (2013). Business incubators:(How) do they help their tenants. In: *New Technology-Based Firms in the New Millennium*, 10(10), 161-182.

RIBEIRO, A. T.; PLONSKY, G. A.; ORTEGA, L. M. (2015). Um fim, dois meios: aceleradoras e incubadoras no Brasil. In: *Altec Congresso Latino-Iberoamericano de Gestão da Tecnologia* (Vol. 16).

IMPACTOS DO MODELO **CERNE**

“As empresas buscam ambientes de inovação que colaborem para a captação de investimentos, a promoção da inovação, e a ampliação de valor de mercado para o empreendimento. Os ambientes de inovação têm se transformado em novos espaços de apoio às empresas nascentes.”

O ecossistema de incubadoras e empresas em um estudo colaborativo da AN-PROTEC, SEBRAE E FIA.

Março, 2021

