

Empreendedorismo nas incubadoras: Reflexões sobre tendências atuais

Adelaide Maria Coelho Baêta

Faculdades Integradas da Fundação Pedro Leopoldo – MG/Brasil

Candido Vieira Borges

HEC – Université du Montreal, Québec, Canada

Diane-Gabrielle Tremblay

Direction de la recherche Télé-université – Université du Québec

Resumo. O empreendedorismo tem sido um tema recorrente nas análises de incubadoras de empresas. O crescimento das incubadoras no Brasil tem se mantido constante desde o final dos anos 1990, mostrando-se um fenômeno relevante para a criação de emprego e renda. Com o objetivo de avaliar o papel das incubadoras na formação empreendedora, tendo em vista a análise feita por McDougall e Alli (2003) sobre o empreendedorismo internacional, este trabalho busca compreender as perspectivas das empresas emergentes para sustentar-se no mercado global.

O trabalho está estruturado em quatro seções. A primeira seção apresenta a temática do empreendedorismo e a metodologia adotada para esta análise; a segunda apresenta o referencial teórico, destacando os conceitos de empreendedorismo internacional; a terceira parte descreve o papel das incubadoras a partir de uma análise documental sobre o tema; a quarta parte aponta perspectivas para a formação empreendedora nas incubadoras de empresas.

Palavras-chave: Empreendedorismo, empreendedorismo internacional, incubadoras de empresas de base tecnológica.

Introdução

Dentre as experiências que contribuem para uma nova paisagem no mundo das organizações

Endereço: Coordenadora do Mestrado Profissional em Administração, Faculdades Integradas da Fundação Pedro Leopoldo – MG/Brasil. E-mail: adelaide@task.com.br; abaeta@teluq.quebec.ca

estão as incubadoras de empresas. A idéia de Incubadora vem se difundindo e ganhando força nas últimas décadas, intensificando-se nos anos 1990.

Vários estudos têm demonstrado a relevância das incubadoras para a sustentabilidade do desenvolvimento econômico. Castells (2000) chama a atenção para o papel que estas estruturas desempenharam nos anos 1990 para a criação de empresas e geração de renda em diversas partes do mundo. No Brasil, nos anos recentes não são poucos os trabalhos reafirmando a importância das incubadoras na promoção do desenvolvimento local, a partir do incentivo a *spin-offs* dos laboratórios acadêmicos e outras iniciativas.

O empreendedorismo tem sido um tema recorrente nas análises de incubadoras de empresas. Constitui-se numa área de estudos recentes da administração contemporânea, que toma força notadamente quando se acentua a preocupação com o fenômeno de criação de empresas. Esse campo de estudos busca compreender o empreendedorismo como fenômeno social que tem se expandido consideravelmente e tem despertado o interesse de diversas áreas das ciências humanas e gerenciais (Filion, 1990; Dolabela, 1999).

Filion (1999) assinala que a próxima era será a do empreendedorismo, isto porque, segundo aquele autor, a velocidade da mudança tecnológica está diretamente relacionada com as habilidades dos indivíduos em gerenciar de forma empreendedora, isto é, de modo criativo e ágil. Os empreendedores criativos freqüentemente começam um empreendimento a partir de uma idéia simples e mal definida que transformam em algo concreto por que possuem altos níveis de energia, imaginação e perseverança aspectos que, combinados com a disposição de correr riscos calculados, os capacitam a estar sempre inovando e realizando.

Na literatura sobre incubadoras de empresas, estas têm sido objeto de pesquisa de estudiosos que as identificam como um novo modelo de organização e gestão para a criação de empresas inovadoras (Bolton, 1996; Tomatzky, 1996; Autio, 1998; Baêta, 1999; Hannon & Chaplin, 2001; Albert et al., 2002; Hannon, 2003).

Hannon (2003) considera que o crescimento do número de incubadoras de empresa em todo o mundo, na última década delineou um novo contorno na paisagem empresarial, que se manifesta no crescimento do número de empresas emergentes (*new ventures*) que competem no mercado internacional.

Para este trabalho nos baseamos nos estudos de McDougall e Alli (2003) e Johnson (2004) sobre o empreendedorismo internacional e também em pesquisa documental sobre o desempenho das incubadoras brasileiras de base tecnológica.

O objetivo deste artigo é identificar as condições do processo de incubação, nas incubadoras brasileiras de empresas de base tecnológica, para a implementação do empreendedorismo internacional.

Empreendedorismo

A partir dos estudos de Richard Cantillon (1680-1734) e Jean-Baptiste Say (1767-1832) que

começaram a propagar a importância do empreendedorismo, passando por Schumpeter (1883-1950) e sua visão sobre a importância da inovação, o termo empreendedorismo ganhou diferentes conotações e é utilizado tanto nas esferas econômicas como sociais. Neste sentido, é importante precisar aqui nossa compreensão de empreendedorismo.

Para Shane e Venkataraman (2000) o empreendedorismo está diretamente ligado à identificação e à exploração de oportunidades econômicas: «*the fields involves the study of sources of opportunities; the processes of discovery, evaluation, and exploitation of opportunities; and the set of individuals who discover, evaluate, and exploit them.*» A posição de Shane e Venkataraman ganhou espaço no meio acadêmico. Mais recentemente, um artigo que conta com a colaboração de nove autores reconhecidos neste campo de estudos (entre eles Brush, Gartner, Katz, Meyer e Venkataraman) tentou reunir os diferentes pontos de vista ao indicar que a principal característica do empreendedorismo é o foco na criação:

A fundamental characteristic of the field of entrepreneurship and of its research is a focus on creation (of new ventures and organizations, new combinations of goods and services, etc.). Such creation might occur at multiple levels of analysis (individuals and teams, new ventures and organizations, etc.) and in a wide variety of contexts (new ventures and organizations, existing corporations, family businesses, franchises, etc.). (Brush, & Duhaime et al., 2003, pp. 310-311).

Conforme o entendimento de Morris (1998) o empreendedorismo trata de sete diferentes tipos de criação, não excludentes entre si: criação de riqueza, criação de empresas, criação de inovação, criação de mudança, criação de empregos, criação de valor e criação de crescimento. Podemos ver que o conceito de Schumpeter (1934), que liga o empreendedorismo diretamente a inovação, está presente na visão de Brush, Duhaime et al. (2003) e de Morris (1998), mas que o empreendedorismo não é limitado, por eles, à inovação. Como já foi demonstrado entre outros por Bhide (2000) existem casos de criação de novos negócios que não são inovadores e nem por isso deixam de ser atos de empreendedorismo.

Neste artigo, focalizamos a criação de novas empresas de base tecnológica que tenham a ambição internacional. Nos interessamos em saber quais as perspectivas desse tipo de empresas, para o que trataremos alguns aspectos relacionados ao empreendedorismo tecnológico e ao empreendedorismo internacional.

Empreendedorismo tecnológico

O empreendedorismo tecnológico tem algumas particularidades em relação ao empreendedorismo tradicional que tornam tal processo de criação mais difícil (Borges, Bernasconi & Filion, 2003). As empresas de base tecnológica fazem, em geral, parte de uma nova indústria e propõem ao mercado algum tipo de inovação, por isso sofrem o que Stinchombe (1965) caracterizou de “*liability of newness*”. Ou seja, ainda não existe no mercado uma base de conhecimento sólida para o tipo de produto ou ação que a nova empresa está propondo. Em consequência, o processo de

criação e de legitimização da nova empresa torna-se mais difícil. Mais do que criar uma empresa, muitas vezes os empreendedores tecnológicos precisam criar um mercado.

Uma série de barreiras estruturais e fatores limitantes constroem a ação das empresas no estágio industrial emergente: a ausência de infra-estrutura de instalações, de canais adequados de distribuição e suprimento de serviços complementares necessários, a qualidade irregular dos produtos, as dificuldades de obtenção de matérias primas e componentes, a ausência de padronização, escala e externalidades de produção, além de um estado de “confusão” (ou às vezes desconfiança) por parte dos clientes e consumidores. Em outra dimensão, há incertezas quanto a imagem e credibilidade das empresas iniciantes junto a comunidade financeira e finalmente há atrasos e transtornos na obtenção de aprovação às regulamentações que pouco a pouco se estabelecem (Porter, 1986).

São características comuns à indústria emergente os processos de tentativa e erro e comportamentos erráticos, já que predominam a “incerteza tecnológica” e a “incerteza estratégica”. Os usuários e consumidores também são iniciantes e desconhecem os produtos/serviços, devendo, neste estágio, serem informados sobre os mesmos, até que possam ser capazes de prover *feedback* mais completo de suas necessidades e experimentos de consumo (Judice & Baêta, 2003).

O Empreendedorismo tecnológico caracteriza-se ainda por um empreendedor mais bem qualificado (em termos de formação, mas não necessariamente de experiência profissional), pela presença de equipes empreendedoras e pela necessidade maior de recursos para bancar o desenvolvimento e constante atualização tecnológica dos produtos e serviços (Borges, Bernasconi & Filion, 2003).

As empresas emergentes e empreendedorismo internacional

Os estudos sobre internacionalização das pequenas e médias empresas enfatizam que a opção de internacionalizar dá-se normalmente em uma etapa posterior ao processo de criação, ou seja, a empresa não nasce com a ambição de exportar. Oviatt e McDougall (1995) defendem um ponto de vista diferente. Para estes autores, algumas empresas já nascem com a ambição de ser global. A oportunidade de negócio visualizada transborda as fronteiras do país, sede da empresa. Muitas vezes, para viabilizar esse negócio a empresa tem que necessariamente, desde muito cedo, estabelecer contatos com clientes, fornecedores e parceiros no exterior. É deste tipo de empresa que falamos aqui: empresas criadas com o objetivo de serem internacionais.

Para Oviatt e McDougall (1995), esse tipo de empresa apresenta alguns fatores de sucesso: 1) uma visão global desde o início do projeto; 2) uma equipe de direção com experiência no mercado internacional; 3) uma rede de relação de negócios internacionais; 4) a escolha de mercados ou tecnologias proeminentes; 5) o controle sobre algum recurso intangível único; 6) estreita ligação entre produtos e serviços; e 7) uma coordenação global. Mais tarde, McDougall, Oviatt e Shrader (2003) para realizarem um estudo comparativo entre novas empresas internacionais e as domésticas, propuseram, a partir de uma extensa revisão da literatura e de outras pesquisas realizadas pelos próprios autores, 14 hipóteses de pesquisa. Essas 14 hipóteses (v. Tabela 1) sintetizam as principais

Tabela 1

Características do empreendedorismo internacional. Hipóteses levantadas por McDougall, Oviatt e Shrader (2003)

-
1. O empreendedorismo internacional distingue-se pela experiência de equipe, estratégia e estrutura organizacional.
 2. A equipe tem alto nível de experiência internacional.
 3. A equipe tem alto nível de conhecimento do ramo industrial em que atua.
 4. A equipe tem alto nível de experiência de mercado.
 5. A equipe tem experiência técnica anterior.
 6. A equipe tem experiência anterior de start-up.
 7. A equipe demonstra alto nível de estratégias agressivas.
 8. Não enfatiza baixo custo.
 9. O empreendedorismo internacional enfatiza a inovação como forma de diferenciação no mercado.
 10. O empreendedorismo internacional enfatiza a qualidade do produto.
 11. O empreendedorismo internacional enfatiza o serviço.
 12. O empreendedorismo internacional enfatiza o mercado.
 13. O empreendedorismo internacional opera em parceria com empresas globais.
 14. O empreendedorismo internacional opera em indústrias que têm alto grau de mudança tecnológica.
-

características do empreendedorismo internacional. Mas é importante ressaltar que nem todos os pontos são exclusivos do empreendedorismo internacional, podem, na verdade ser encontrados em quase todos os tipos de empreendedorismo.

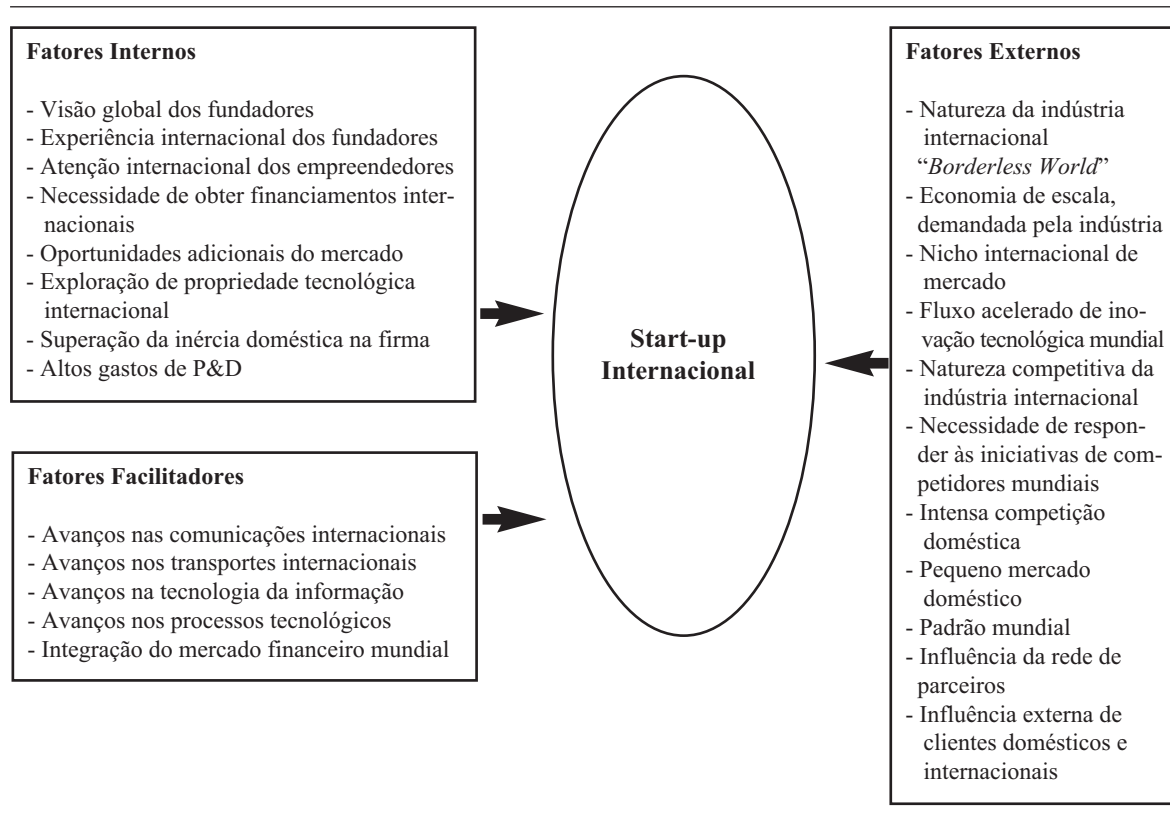
Para analisar a internacionalização de empresas emergentes no Reino Unido e nos Estados Unidos, Johnson (2004) elaborou um quadro de análise que contém fatores externos, internos e facilitadores (v. Figura 1). Podemos notar que algumas das proposições deste autor, em especial em relação aos “fatores internos” são semelhantes as propostas de Oviatt e McDougall (1995) e de McDougall, Oviatt e Shrader (2003).

A fim de comparar as condições disponibilizadas pelas incubadoras às empresas incubadas para criar uma empresa internacional utilizamos um quadro (v. Tabela 2) que elaboramos a partir dos trabalhos de McDougall, Oviatt e Shrader (2003) e de Johnson (2004). Identificamos os aspectos que precisam ser considerados na estrutura/serviços das incubadoras brasileiras. Vale ressaltar que nos restringimos aqui às atividades das incubadoras tecnológicas ou de base tecnológica. Não tratamos de possíveis ações governamentais que aumentariam o número de empresas internacionais.

As incubadoras tecnológicas

Dentre os mecanismos de apoio para a criação de pequenas e médias empresas destaca-se a atuação das incubadoras de empresas, que, além de incentivar o desenvolvimento de negócios deste porte, buscam capacitar os empreendedores na gestão do empreendimento. Acredita-se que a empresa instalada em uma incubadora tende a apresentar maiores chances de sobrevivência,

Figura 1. Fatores que influenciam o início da internacionalização das empresas emergentes internacionais (Fonte: Johnson 2004)



quando inserida no mercado, num comparativo com aquelas que não tiveram a mesma oportunidade. Para Fonseca e Kruglianskas (2000, pp. 3-4):

a idéia de incubadoras esteve associada ao propósito de estimular o surgimento de negócios resultantes de projetos tecnológicos desenvolvidos no interior dos centros de pesquisa universitários ou não. O conceito criado foi o de incubadoras tecnológicas, voltadas para apoiar o nascimento e o fortalecimento das chamadas empresas de base tecnológica.

Segundo a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Investimentos de Tecnologias Avançadas – ANPROTEC:

uma incubadora de empresas é um ambiente flexível e encorajador onde é oferecida uma série de facilidades para o surgimento e crescimento de novos empreendimentos. Além da assessoria na gestão técnica e empresarial da empresa, a incubadora oferece a infraestrutura e serviços compartilhados necessários para o desenvolvimento do novo negócio, como espaço físico, salas de reunião, telefone, fax, acesso à Internet, suporte em informática, entre outros. Desta forma, as incubadoras de empresas geridas por órgãos governamentais,

Empreendedorismo nas incubadoras: Reflexões sobre tendências atuais

universidades, associações empresariais e fundações, são canalizadoras do processo de desenvolvimento e consolidação de empreendimentos inovadores no mercado competitivo.

Incubadora é a denominação utilizada para definir o espaço institucional para apoiar a transformação de empresários potenciais em empresas crescentes e lucrativas (Lalkaka, 2003). As incubadoras promovem oportunidades para o desenvolvimento tecnológico do processo produtivo e oferecem aos novos empreendedores, além de espaço físico e os serviços de escritório, o apoio administrativo, aconselhamento e consultoria gerencial e de marketing (Baêta, 1999; Von Zedtwitz, 2003).

Já as incubadoras tecnológicas podem ser definidas da seguinte forma:

Incubadoras tecnológicas são organizações que abrigam empreendimentos nascentes, geralmente oriundos de pesquisa científica, cujo projeto implica inovações. Tais organizações oferecem espaço e serviços subsidiados que favorecem o empresariamento e o desenvolvimento de produtos ou processos de alto conteúdo científico e tecnológico. (Baêta, 1999, p. 30)

As incubadoras brasileiras apresentam algumas características como: maior foco no incentivo ao empreendedorismo e ao desenvolvimento econômico regional; vínculo crescente com o mercado formal; capacidade de abrigar, em média, treze empresas, sendo que a menor abriga 4 e a maior 119; a infra-estrutura e os serviços ofertados aos incubados absorvem amplo espectro de recursos; trabalham com quadro de pessoal reduzido; o grau de instrução das pessoas é alto, abrigando 89% de pessoal com nível superior e 32% com pós-graduação; e tem a maior parte de seu custo coberto por entidades gestoras, instituições parceiras e pelas próprias empresas incubadas (Barquette, 2000).

A ANPROTEC relaciona a criação de incubadoras com o *«estímulo à cooperação entre universidades e a sociedade, com a otimização do potencial regional no desenvolvimento econômico, social, tecnológico e, principalmente, com o incentivo ao empreendedorismo»* (Guedes, Filártiga & Medeiros, 1999, p. 9).

Salomão (1999) afirma que as incubadoras, quando bem estruturadas, apresentam importantes resultados: adequação à questão urbana, adoção de novas tecnologias, aumento de produtividade com ênfase na qualidade para maior competitividade, minimização dos custos pela ação compartilhada entre empresas, estímulo ao associativismo e ao empreendedorismo, sintonização da empresa com a chamada sociedade do conhecimento e inserção das empresas no processo de globalização da economia.

Para o Ministério de Ciência e Tecnologia (2000), são considerados necessários, para implantação de Incubadoras de Empresas, serviços que viabilizem a formação, capacitação e treinamento de empresário-empreendedores nos principais aspectos gerenciais, tais como gestão empresarial, gestão da inovação tecnológica, comercialização de produtos e serviços no mercado doméstico e externo, contabilidade, marketing, assistência jurídica, captação de recursos, contratos com financiadores, gestão da inovação tecnológica, engenharia de produção e propriedade intelectual.

A formação para o empreendedorismo internacional nas incubadoras tecnológicas

Tendo em vista os trabalhos de Oviatt e McDougall (1995), McDougall, Oviatt e Shrader (2003) e de Johnson (2004) elaboramos um quadro de análise para comparar as principais condições disponibilizadas pelas incubadoras às empresas incubadas na criação de empresas. O propósito é avaliar as condições para se criar uma empresa internacional.

Convém observar que nos restringimos, nesta análise, às atividades das incubadoras que constam dos estudos brasileiros sobre o tema (entre eles, Morais, 1997, 2001; Lemos & Maculan, 1998; Bermudez, 2000; Bignetti, 1999; Lucas de Souza, 2003; Beuren & Raupp, 2003; Baêta, 1999, 2003; Judice et al., 2002 e as pesquisas realizadas em andamento pelos autores). O resultado é apresentado na Tabela 2.

A análise da frequência das características para a implantação do empreendedorismo internacional nas incubadoras brasileiras, observadas na Tabela 2, aponta para um grande desafio. As incubadoras não apresentam orientação para o mercado internacional de acordo com as características analisadas.

Um dos aspectos ausente nas análises das incubadoras é a experiência internacional dos empreendedores. Não é exigido dos empreendedores na seleção dos candidatos à incubadora qualquer requisito nesse sentido. Não se constatou também a existência de estágio no exterior ou qualquer tipo de formação específica com o objetivo de desenvolver o empreendedorismo internacional.

A rede de relacionamento com os negócios internacionais ainda é bastante tímida nas incubadoras brasileiras. Apesar de se constatar que as incubadoras promovem a participação dos empreendedores incubados em feiras, exposições e missões internacionais, as relações de parcerias entre as incubadas e outras empresas internacionais raramente acontece.

Apesar da constatação de que o registro de patentes tem sido facilitado pelas incubadoras,

Tabela 2

Características de sucesso para o empreendedorismo internacional das empresas emergentes proporcionadas pelas incubadoras tecnológicas

1. Visão global desde o início do projeto	***
2. Equipe de direção com experiência no mercado internacional	**
3. Rede de relação de negócios internacionais	**
4. Escolha de mercados ou tecnologias proeminentes	**
5. Controle sobre algum recurso intangível único	**
6. Estreita ligação entre produtos e serviços	***
7. Acesso a financiamento de risco	*

*** Característica presente

** Característica poucas vezes presente

* Característica ausente

nem sempre tal registro é efetivado. Além disso, a maioria das tecnologias implementadas utilizam conhecimento público e inovações de caráter incremental, ou seja, é ainda precário o controle sobre algum recurso intangível único.

Há ainda que considerar que é recorrente a idéia de que falta capital de risco para os empreendedores brasileiros. Neste sentido as incubadoras tecnológicas deveriam favorecer a aproximação com capitalistas e investidores de risco a fim de garantir o acesso dos incubados a este tipo de capital.

Para o desenvolvimento das PME's de base tecnológica, é necessário, *a priori*, um ambiente tecnologicamente ativo que favoreça o seu surgimento e crescimento. Entretanto, faz-se necessário também um sistema de financiamento que atue no sentido de estimular o desenvolvimento dessas empresas. Destaca-se a criação de empresas de tecnologia avançada, cuja característica mais importante é o seu compromisso com pesquisa e desenvolvimento (Baêta & Vasconcelos, 2003).

O principal problema com o qual se defrontam as PME's é justamente a dificuldade em obter capital, seja na forma de empréstimos ou na manutenção de capital próprio. Em sua procura por capital, as PME's podem recorrer aos empréstimos bancários, mas estes, quando obtidos, não passam de financiamento de curto prazo. Em geral, os empréstimos disponibilizados variam em função da capacidade que elas demonstram em oferecer garantias reais, abandonando assim, fatores importantes no seu processo de crescimento. A verdadeira necessidade das PME's é a de capital permanente e, para obtê-lo, o caminho lógico seria o de recorrer ao mercado de capital, mas este está adequado somente às grandes empresas, capazes de assumir as responsabilidades e conseqüências dessa forma de comercialização. Esses fatores são decorrentes da falta de acesso às fontes de capital acionário que permitem dispensar às PME's um tratamento adequado ao seu reduzido tamanho (Bermúdez, 2000). Encontra-se nessa análise uma lacuna pronta a ser ocupada por investidores capazes de entrar com o capital acionário necessário, o chamado capital de risco, uma vez que as PME's caracteristicamente possuem um risco maior do que o comercial normal.

A pouca ênfase no mercado internacional pode ser explicado pelo grande mercado doméstico potencial do Brasil, se considerarmos os índices populacionais e a vastidão territorial. Todavia, alguns aspectos constrangedores devem ser considerados: Primeiramente o fato de que a distribuição desigual da renda limita o número de pessoas com acesso a bens de alta tecnologia, no país. Em segundo lugar o mercado competitivo global já não permite que apenas empresas nacionais dominem os mercados domésticos. Outro fator significativo é o esforço que o governo brasileiro vem fazendo no sentido de estimular a exportação.

Algumas considerações

É inegável a relevância das incubadoras de base tecnológica no Brasil e sua contribuição para a geração de emprego e renda. O ambiente competitivo e as rápidas mudanças estruturais e tecnológicas exigem adequação contínua do modo de produção e desafiam as empresas à inovação e à criatividade. Devido a isto, as incubadoras de empresas passaram a constituir um reduto de

idéias e oportunidades especialmente para as micro e pequenas empresas. Assim, as incubadoras fornecem aos empreendedores, suporte administrativo, financeiro e de estrutura.

Convém observar que a velocidade das mudanças estão a requerer dos empreendedores uma atitude mais agressiva no sentido de buscar o mercado internacional, sobretudo quando falamos de empresas de base tecnológica e intensivas em conhecimento, não há razão para focar o mercado doméstico. De fato não existe mercado doméstico para essa categoria de empresa. Isto porque com a globalização da economia produtos e serviços de alta tecnologia transpõem rapidamente as fronteiras nacionais e alcançam com relativa facilidade os rincões mais afastados.

Nesse sentido as incubadoras tecnológicas precisam acertar o passo com a realidade a fim de estimular o empreendedorismo internacional.

Pode-se constatar os desafios que ainda deverão ser enfrentados:

- a) O processo de seleção deve refletir a visão da incubadora e atrair empreendedores com visão global.
- b) O processo de incubação deve enfatizar a inovação como forma de diferenciação no mercado.
- c) Manter e ampliar a relação intensa com os centros de pesquisa de modo a favorecer e estimular a inovação contínua.
- d) Dar maior ênfase na qualidade do produto e do serviço, exigindo a adoção dos processos de certificação ISO.
- e) O monitoramento e acompanhamento de empresas no estágio de incubação embora essencial não é suficiente. Há que se prestar o acompanhamento e favorecer a manutenção e ampliação das redes de relacionamento das empresas graduadas.
- f) Promover a aproximação e o conhecimento com investidores de risco, de modo a favorecer o acesso e a parceria com esses investidores que atualmente investem em empresas brasileiras. Todavia convém ter a clareza de que se associar a um capitalista de risco requer competência para a parceria e disposição de abrir mão de regalias e exigir comprometimento e lealdade.

Referências

- ANPROTEC, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Investimentos de Tecnologias Avançadas. Disponível em <http://www.anprotec.org.br>.
- Baêta, A. M. C. (1999). *O desafio da criação: uma análise das incubadoras de empresas de base tecnológica*. Petrópolis: Vozes.
- Baêta, A. M. C., & Vasconcelos, R. M. A. (2003). A transferência e compartilhamento do conhecimento numa empresa incubada. *Revista de Administração Pública – RAP*, 1197-1207.
- Baêta, A. M. C., & Vasconcelos, R. M. A. (2003). Empreendedorismo e Competitividade. In *XXXVIII Assembléia do Conselho Latino-americano de Escolas de Administração, Lima-Peru*. Anais da XXXVIII Assembléia do CLADEA/2003.

Empreendedorismo nas incubadoras: Reflexões sobre tendências atuais

- Bermudez, L. A. (2000). Incubadoras de Empresas e Inovação tecnológica: o caso de Brasília. *Revista Parcerias Estratégicas*, 8, 31-44.
- Beuren, I. M., & Raupp, F. M. (2003). *Compartilhamento do Conhecimento em Incubadoras de Empresas: um Estudo Multicasos das Incubadoras de Santa Catarina Associadas à Anprotec*. Anais XXVII ENANPAD.
- Bearse, P. (1993). *The evaluation of business incubation projects*. Athens, OH: The National Business Incubation Association.
- Bignetti, L. P. (1999). *Strategic actions and innovation practices in knowledge-based firms*. Tese de Doutorado em Administração, École des Hautes Études Commerciales, University of Montreal, Montreal.
- Borges-Jr, C. V., Bernasconi, M., & Filion, L. J. (2003). La création des entreprises de haute technologie (EHT) Examen de la documentation. *Cahier de la Recherche de la Chaire d'Entrepreneurship Maclean Hunter*, 11, 39-50.
- Brush, C. G., Duhaime, I. M., Gartner, W. B., Stewart, A. et al. (2003). Doctoral education in the field of entrepreneurship. *Journal of Management*, 29 (3), 309-331.
- Fonseca, S. A., & Kruglianskas, I. (2000, pp. 3-4) apud Beuren, I. M., & Raupp, F. M. (2003). *Compartilhamento do Conhecimento em Incubadoras de Empresas: um Estudo Multicasos das Incubadoras de Santa Catarina Associadas à ANPROTEC*. Anais XXVII ENANPAD
- Guedes, M., Filártiga, G., & Medeiros, L. (1999). *Atas As incubadoras de empresas no Brasil – panorama 99*. ANPROTEC.
- Hannon, P. D. (2003). A conceptual development framework for management and leadership learning in the UK incubator sector. *Education + Training*, 45 (8/9), 449-460.
- Hansen, M., Chesbrough, J., Nohria, N., & Sull, D. (2000). Networked incubators: the houses of the new economy. *Harvard Business Review*, Sep-Oct, 75-83.
- Judice, V. M. M., Baêta, A. M.C., Baêta-Lara, F. M. C. (2002). Parques Tecnológicos e desenvolvimento regional. In *XXXVII Assembléia do Conselho Latino-americano de Escolas de Administração*. Porto Alegre: Anais/UFRGS.
- Lalkaka, R. (2003). Business Incubator in developing countries: characteristics and performance. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3 (1/2), 31-55.
- Lemos, M. V. de, & Maculan, A.-M. D. (1998). O papel das incubadoras no apoio às empresas de base tecnológica. In *XX Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica* (pp. 569-581). São Paulo: Anais.
- Lucas de Sousa, E. C. (Org.) (2001). *Empreendedorismo: competência para as Pequenas e Médias Empresas*. Brasília: ANPROTEC.
- McDougall, P. P., Oviatt, B. M., & Shrader, R. C. (2003). A comparison of international and domestic new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1, 58-82.
- Morais, E. F. C. (1997). *A incubadora como fator de Inovação tecnológica em pequenos empreendimentos*. Tese de mestrado. Brasília: UNB.
- Morais, E. F. C. (2001). *Multiincubação: ampliando o suporte a empreendimentos através da incubação física e virtual*. Brasília: ANPROTEC.
- Morris, M. (1998). *Entrepreneurial intensity: sustainable advantage for individuals, organizations and societies*. London: Quorum.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (1995). Global start-ups: entrepreneurs on a worldwide stage. *Academy of Management Executive*, 9 (2), 30-43.

- Pereira, A., & Fiates, J. E. (1998). Gestão da inovação em pequenas empresas de base tecnológica. In *XX Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica* (pp. 362-372). São Paulo: Anais.
- Shumpeter, J. (2000). Entrepreneurship as innovation. In R. Swedberg (Ed.), *Entrepreneurship: the social science view* (pp. 51-75). New York: Oxford University Press.
- Souza, E. C. L., & Nascimento Jr, A. (2003). *Análise da relação universidade-empresa. O caso da incubadora de empresa de base tecnológica da Universidade de Brasília*. Anais XXVII ENANPAD.
- Tornatzky, L., Batts, Y., Mcree, N., Lewis, M., & Quittman, L. (1996). *The art and craft of technology business incubation. Best practices and tools from 50 programs*. Southern Technology Council, Research Triangle, NC.
- von Zedtwitz, M. (2003). Classification and management of incubators: aligning strategic objectives and competitive score of new business facilitation. *International Journal Entrepreneurship and Innovation Management*, 3 (1/2), 176-196.
- Wolffenbüttel, A. P., Fracasso, E. M., & Bignetti, L. P. (2003). *Avaliação do Potencial de Ingresso no Mercado de Empresas Residentes em uma Incubadora de Base Tecnológica*. Anais XXVII ENANPAD.

Abstract. This work resulted from a research about technology-based incubators. It aims at evaluating the role of the incubators in the entrepreneurial qualification having in mind the analysis developed by McDougall and Alli (2003) about the international entrepreneurship and the challenges faced by start-up enterprises.

The work is organized in four sections. The introductory section contextualizes the object of the research and presents the methodology used; the second section introduces the theoretical framework, stressing the concepts of international entrepreneurship; the third section describes the role of incubators in the light of the literature available on the subject; the fourth section analyzes and presents considerations on the current study.

Key words: Entrepreneurship, international entrepreneurship, technology-based incubators.