

Impacto da incubadora CIAEM/UFU no desenvolvimento do planejamento financeiro de startups incubadas: perspectivas dos sócios e dos coordenadores.

Marcos Lázaro Teixeira de Sousa

Discente do curso de Administração da FAGEN/UFU.

Eduardo Giarola

Docente, dedicação exclusiva, da FAGEN/UFU.

Resumo

Esta pesquisa tem como objetivo avaliar a importância da incubadora no desenvolvimento do planejamento financeiro de startups incubadas, com foco na atuação do Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras da Universidade Federal de Uberlândia (CIAEM/UFU). Para isto utiliza a abordagem da pesquisa qualitativa através do uso da pesquisa exploratória. A coleta dos dados primários foi realizada através da aplicação de dois questionários: uma para os sócios das startups incubadas e outro à coordenação da incubadora. Ao todo, dois sócios e dois coordenadores responderam ao questionário. Os resultados revelam que os sócios das startups reconhecem a importância do planejamento financeiro para o sucesso de suas empresas e percebem a incubadora como fundamental para seu desenvolvimento, oferecendo suporte como mentoria, aconselhamento financeiro e elaboração de planos de negócios. No entanto, houve variações nas percepções quanto à eficácia desse suporte, especialmente no acesso a recursos financeiros externos. Destaca-se a necessidade de a incubadora reforçar o seu papel, enfatizando que oferece orientação estratégica e mentoria, e não intermediação direta de crédito, para alinhar melhor as expectativas dos empreendedores. Também foram identificados desafios comuns enfrentados pelas startups, como a falta de recursos.

Palavras-chave: Planejamento Financeiro; Incubadores de Atividades Empreendedoras; CIAEM/UFU; Startups Incubadas.

Abstract

This research aims to evaluate the importance of the incubator in the development of financial planning for incubated startups, focusing on the activities of the Incubation Center for Entrepreneurial Activities at the Federal University of Uberlândia (CIAEM/UFU). To do this, it uses the qualitative research approach through the use of exploratory research. The collection of primary data was carried out through the application of two questionnaires: one for the partners of the incubated startups and the other for the incubator coordination. In total, two partners and two coordinators responded to the questionnaire. The results reveal that startup partners recognize the importance of financial planning for the success of their companies and perceive the incubator as fundamental to their development, offering support such as mentoring, financial advice and the development of business plans. However, there were variations in perceptions regarding the effectiveness of this support, especially in access to external financial resources. The need for the incubator to reinforce its role is highlighted, highlighting that it offers strategic guidance and mentoring, and not direct credit intermediation, to better align the expectations of entrepreneurs. Common challenges faced by startups were also identified, such as lack of resources.

Keywords: Financial Planning; Entrepreneurial Activities Incubators; CIAEM/UFU; Incubated startups.

1. Introdução

Nos últimos anos, o empreendedorismo tem se destacado como um importante motor de inovação e desenvolvimento econômico em diversas partes do mundo. É um processo relacionado com a inovação, com o intuito de trazer descobertas positivas para si mesmo e para os outros, que estimula a geração de riquezas através de novos negócios e auxilia no desenvolvimento do país (Cunha; Silva; Yamaguchi, 2011).

As incubadoras de empresas desempenham um papel fundamental ao fornecer suporte e orientação para startups e empreendedores, ajudando a transformar ideias inovadoras em negócios de sucesso. Uma área importante desse suporte é o planejamento financeiro, que desempenha um papel essencial na viabilidade e sustentabilidade das empresas em estágio inicial.

De acordo com a Associação de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas – (Anprotec, 2002), uma incubadora pode ser definida sob três aspectos: a) promotora do desenvolvimento, geração e consolidação de micro e pequenas empresas; b) sistema que impulsiona a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas por meio da formação complementar do empreendedor em seus aspectos técnicos e gerenciais; e c) facilitador do processo de empresariamento e inovação tecnológica para micro e pequenas empresas.

No Brasil, as instituições de educação superior desempenham um papel significativo nesse cenário, oferecendo espaços de incubação que proporcionam recursos e orientação para empreendedores iniciantes. Uma dessas instituições é o Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras da Universidade Federal de Uberlândia (CIAEM – UFU), que tem como objetivo incentivar a criação e o desenvolvimento de novos negócios intensivos em inovação e promover a cultura empreendedora na região.

Entender o papel desempenhado pela incubadora nesse aspecto é essencial para avaliar sua eficácia em impulsionar o crescimento e sucesso das startups incubadas. De acordo com Ries (2012b), quando o contexto faz referência às startups e como administrá-las, ainda existem incertezas no modelo de gestão a ser implementado. Tem-se um alto risco envolvido no negócio uma vez que esses empreendimentos são criados sob cenários de incerteza (Ries, 2012a; Ries, 2012b; Sebrae, 2022).

Sendo assim, uma startup é uma empresa que nasce em torno de uma ideia diferente, escalável e em condições de extrema incerteza (Sebrae, 2022) e existem lacunas relacionadas a administração desses empreendimentos (Centobelli, Cerchioni e Esposito, 2017). De

acordo com esses autores uma das lacunas é o impacto da gestão do conhecimento no desempenho das startups: econômico, financeiro, de mercado, técnico, tecnológico, organizacional e recursos humanos.

O sucesso das startups depende da combinação entre diferentes práticas de controles gerenciais e das estratégias do negócio, nesse sentido o uso de controles gerenciais são diferenciais para o planejamento das startups, especialmente para minimizar as incertezas do ecossistema (Centobelli, Cerchioni e Esposito, 2017).

Dessa forma, esta pesquisa tem como objetivo avaliar a importância da incubadora no desenvolvimento do planejamento financeiro de startups incubadas, com foco na atuação do Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras da Universidade Federal de Uberlândia (CIAEM/UFU). Espera-se que os resultados obtidos contribuam para o aprimoramento das atividades de suporte financeiro oferecidas pela incubadora, bem como para o fortalecimento do ecossistema empreendedor na região.

Este trabalho se estende além do âmbito acadêmico, fornecendo subsídios práticos e recomendações para aprimorar as políticas e práticas de apoio ao empreendedorismo no contexto das incubadoras de empresas. Além disso, os resultados obtidos podem ser úteis para orientar futuras pesquisas sobre o tema e para inspirar iniciativas de fomento ao empreendedorismo e inovação em outras instituições acadêmicas e incubadoras de todo o país.

O estudo encontra-se organizado da seguinte forma: no item 2 foi apresentado a base teórica sobre empreendedorismo, inovação, planejamento financeiro e incubadoras. No item 3, foi descrito os aspectos metodológicos. Por fim, itens 4 e 5, foram apresentados os resultados e as considerações finais da pesquisa.

2. Referencial Teórico

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo tem suas raízes no termo em inglês "*entrepreneurship*", derivado do verbo francês "*entrepreneur*", conforme destacado por Cunha, Silva e Yamaguchi (2011). Segundo Dornelas (2005), essa palavra significa aquele que assume riscos e inicia algo novo. O conceito de empreendedorismo está intrinsecamente ligado à inovação, buscando trazer benefícios tanto para o empreendedor quanto para a sociedade, além de estimular a geração de riquezas e contribuir para o desenvolvimento do país (Cunha, Silva e Yamaguchi, 2011).

É importante ressaltar que o conceito de empreendedorismo pode variar significativamente de autor para autor. Dornelas (2005) define empreendedorismo como o processo de transformação de ideias em oportunidades por meio do envolvimento de pessoas e processos, resultando na criação de negócios bem-sucedidos. Dolabela (2008,) complementa essa definição, afirmando que empreendedorismo é um termo derivado da tradução livre de "*entrepreneurship*", utilizado para descrever os estudos relacionados ao empreendedor, incluindo seu perfil, origens e atividades.

Segundo Cunha, Silva e Yamaguchi (2011), o empreendedorismo é resultado da iniciativa do empreendedor, impulsionado pelo reconhecimento de oportunidades que levam à criação de negócios lucrativos e que agregam valor à sociedade, envolvendo pessoas, processos, recursos materiais e fatores motivacionais. O empreendedor é caracterizado pela paixão, criatividade e dedicação intensa ao que deseja realizar, aprendendo por meio de experiências e mantendo um alto nível crítico para avaliar e controlar seu comportamento em busca de autodesenvolvimento (Cunha, Silva e Yamaguchi, 2011).

No Brasil, o empreendedorismo começou a ganhar destaque na década de 1990, com o surgimento de entidades de apoio ao empreendedor, como o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e a SOFTEX (Sociedade Brasileira para Exportação de Software), que desencadearam uma mudança significativa na cultura empreendedora do país (Cunha, Silva e Yamaguchi, 2011). O governo federal também criou iniciativas de apoio ao empreendedorismo, como o Programa Brasil Empreendedor, destinado à capacitação de milhões de pessoas entre 1999 e 2002. Nesse período, o empreendedorismo também se disseminou por meio das empresas “ponto com” (Dornelas, 2005).

Diante desse contexto, torna-se evidente o impacto do empreendedorismo na transformação de vidas e realidades no Brasil. É importante promover e conscientizar a nova geração sobre a importância da prática empreendedora, incentivando a criatividade, inovação e proporcionando benefícios significativos para a sociedade como um todo.

2.2 Inovação e startups

A inovação e o empreendedorismo caminham juntos, sendo que, no cenário empresarial atual, a inovação é fundamental para diferenciar as organizações, sejam elas grandes empresas ou startups. Com o constante avanço tecnológico, as empresas precisam se manter alinhadas com as tendências futuras do mercado. Como destacado por Drucker (1986), a inovação é um instrumento específico do empreendedorismo.

O Manual de Oslo (OCDE, 2006) é a principal fonte internacional de diretrizes para coleta e uso de dados sobre atividades inovadoras da indústria. Ele ressalta que a inovação vai além da simples inserção de novos produtos no mercado. Pode-se considerar inovação tanto a criação de novos produtos ou processos como também a melhoria de produtos existentes, novos métodos de marketing ou mudanças organizacionais.

Tidd e Bessant (2015) afirmam que para ocorrer inovação é essencial possuir conhecimento, uma vez que inovar é criar possibilidades por meio da combinação de diferentes conjuntos de conhecimentos.

É fundamental compreender os diferentes tipos de inovação que podem ocorrer em uma organização. Segundo o Manual de Oslo (OCDE, 2006), a inovação pode se manifestar em produtos, processos, métodos de marketing ou mudanças organizacionais. A inovação de produto envolve o desenvolvimento de novos bens ou serviços, podendo ser resultado de conhecimentos ou tecnologias novas ou existentes. Uma pequena modificação nas especificações técnicas de um produto pode ser considerada uma inovação de produto, desde que resulte em um novo uso ou melhoria significativa (OCDE, 2006).

A inovação de marketing diz respeito a modificações nos elementos do composto de marketing (os 4P's: Produto, Praça, Preço e Promoção), visando atender melhor às necessidades dos consumidores ou explorar novos mercados (OCDE, 2006). Por sua vez, a inovação de processo refere-se a mudanças na forma como os produtos são produzidos, com o objetivo de reduzir custos ou melhorar a qualidade do produto. Essas mudanças podem ocorrer em equipamentos, softwares ou técnicas utilizadas no processo produtivo (OCDE, 2006).

Por fim, a inovação organizacional diz respeito à implementação de novos métodos de organização nas práticas de negócios da empresa, no layout do local de trabalho ou em suas relações externas (OCDE, 2006). Essa forma de inovação busca melhorar as relações de trabalho e a comunicação entre os membros da organização, criando um ambiente de trabalho mais agradável e eficiente, o que, por sua vez, beneficia tanto os colaboradores quanto os clientes.

A inovação desempenha um papel importante no ambiente empresarial, sendo um elemento-chave para o sucesso e a sustentabilidade das organizações. Ao entender os diferentes tipos de inovação e sua aplicação nos diversos aspectos das operações empresariais, as empresas podem se posicionar de forma competitiva no mercado e atender às demandas em constante evolução dos consumidores. É essencial que as organizações

cultivem uma cultura de inovação e estejam abertas a adotar mudanças em todos os níveis, desde a criação de novos produtos até a melhoria dos processos internos e das relações organizacionais.

A inovação está intrinsecamente ligada ao surgimento e desenvolvimento de startups. Essas nascem em torno de uma ideia diferente, escalável e em condições de extrema incerteza (Sebrae, 2022). Startup é uma instituição humana projetada para criar produtos e serviços sob condições de extrema incerteza. São espaços que vão além da produção e prestação de serviços, em que os empreendedores podem testar cada etapa e elemento de sua visão. O funcionamento de um startup pode ser entendido como uma ação em três movimentos construir, medir e aprender (Ries, 2012b).

Desta forma, cenário de incerteza significa que não há como afirmar se aquela ideia e projeto de empresa irão realmente dar certo (ou ao menos se provarem sustentáveis); ser repetível significa ser capaz de entregar o mesmo produto novamente em escala potencialmente ilimitada, sem muitas customizações ou adaptações para cada cliente; e ser escalável significa crescer cada vez mais (crescer em receita, mas com custos crescendo bem mais lentamente) sem que isso influencie no modelo de negócios (Sebrae, 2022).

De acordo com Ries (2012b), quando o contexto faz referência às startups e como administrá-las, ainda existem incertezas no modelo de gestão a ser implementado. Sendo assim, uma startup é uma empresa que nasce em torno de uma ideia diferente, escalável e em condições de extrema incerteza (Sebrae, 2022) e existem lacunas relacionadas a administração desses empreendimentos (Centobelli, Cerchioni e Esposito, 2017). De acordo com esses autores uma das lacunas é o impacto da gestão do conhecimento no desempenho das startups: econômico, financeiro, de mercado, técnico, tecnológico, organizacional e recursos humanos.

Alves e Dias (2020) retratam em sua pesquisa que uma das principais causas de fracassos de startups é a falta de planejamento financeiro. Ao examinarem a aplicação da contabilidade orientada para a gestão nas empresas analisadas, constataram que a contabilidade é considerada uma ferramenta essencial para fins fiscais e para o desempenho empresarial. Contudo, os autores reconheceram a necessidade de expandir o uso da contabilidade para além da mera prestação de contas, pois ela pode ser valiosa na tomada de decisões estratégicas.

2.3 Planejamento Financeiro

Segundo Gitman (2010), o planejamento financeiro desempenha um papel importante no funcionamento e na sustentabilidade de uma empresa, fornecendo diretrizes para orientar, coordenar e controlar suas ações na busca de seus objetivos. Um dos instrumentos eficazes na administração de recursos é o planejamento financeiro, conforme afirmado por Santiago (2006, p.49), que enfatiza que todo planejamento financeiro deve ter por base registros contábeis que se constituem em ferramentas de fundamental importância na medida em que trazem informações gerais para a tomada de decisão. Em essência, o planejamento financeiro é uma declaração do que deve ser feito no futuro em relação às finanças da organização.

É inegável a importância do planejamento financeiro para as organizações, pois ele não apenas fornece uma direção clara, mas também permite o controle financeiro das escolhas e ações ao longo da vida útil da empresa. De acordo com Gitman (2010), as empresas utilizam planos financeiros para orientar suas ações e alcançar objetivos de curto e longo prazo, envolvendo grandes quantidades de recursos.

Ross (2010) reforça essa ideia ao destacar que o planejamento financeiro formaliza a maneira pela qual os objetivos financeiros podem ser alcançados, representando uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro. Essa visão mais sistematizada do planejamento financeiro ajuda as organizações a antecipar e resolver problemas futuros, oferecendo soluções planejadas para suas decisões e escolhas.

Freitas e Lucion (2004) destacam que o principal objetivo de uma empresa é criar e obter valor, além de outros objetivos implícitos, como uma maior taxa de retorno do capital, participação de mercado e obtenção de recursos financeiros. Um bom planejamento financeiro é essencial para garantir que os objetivos e planos traçados sejam viáveis e coerentes, proporcionando transparência e assertividade na troca de informações. Monitorar as variações financeiras da empresa e acompanhar a origem e o destino de cada recurso financeiro são aspectos cruciais para o crescimento organizacional a curto e longo prazo.

No processo de planejamento financeiro, conforme destacado por Gitman (2010), o processo se inicia com a projeção de planos financeiros estratégicos a longo prazo, que orientam a formulação de planos e orçamentos operacionais a curto prazo. Assim, o planejamento financeiro emerge como uma ferramenta essencial para o sucesso e a sustentabilidade das organizações, permitindo uma gestão eficaz dos recursos e uma orientação clara em direção aos objetivos financeiros.

Desta forma, o planejamento financeiro é uma atividade fundamental para as organizações, pois proporciona direção, controle e sustentação financeira, permitindo que as empresas alcancem seus objetivos de curto e longo prazo. Ao formalizar estratégias e diretrizes para a gestão financeira, o planejamento financeiro capacita as organizações a antecipar desafios, tomar decisões informadas e garantir sua viabilidade econômica.

2.4 Incubação de empresas

Considerando a literatura existente, o conceito de incubação de empresas refere-se a um processo concentrado em sustentar empresas no estágio inicial de sua atividade, oferecendo um ambiente configurado para protegê-las contra falhas e orientá-las em um caminho de crescimento, desenvolvimento e fortalecimento, preparando-as para sobreviver ao mercado (Theodorakopoulos et al., 2014).

De acordo com a Associação de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas – Anprotec (2002), incubadora pode ser definida sob três aspectos: a) promotora do desenvolvimento, geração e consolidação de micro e pequenas empresas; b) sistema que impulsiona a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas por meio da formação complementar do empreendedor em seus aspectos técnicos e gerenciais; e c) facilitador do processo de empresariamento e inovação tecnológica para micro e pequenas empresas.

As incubadoras no Brasil são classificadas de acordo com os tipos de empreendimentos que abrigam. A saber: 1) incubadoras de base tecnológica; 2) incubadoras tradicionais; 3) incubadoras mistas; 4) incubadoras sociais; e 5) incubadoras de cooperativas.

As incubadoras de base tecnológica alojam as empresas cujos produtos, processos ou serviços resultam de pesquisa científica, nos quais a tecnologia representa alto valor e agregado, enquanto as incubadoras tradicionais abrigam as empresas de diferentes setores da economia, que queiram agregar valor aos seus produtos, processos ou serviços, mas que utilizam tecnologia largamente difundida. As incubadoras mistas compreendem tanto empreendimentos de base tecnológica quanto de setores tradicionais da economia e as incubadoras sociais e de cooperativas abrigam os empreendimentos oriundos de projetos sociais e associativos. Além dessas, ainda existem incubadoras culturais, de serviços e agroindustriais (Anprotec, 2002).

As incubadoras são, geralmente, vinculadas às instituições de ensino públicas ou privadas, prefeituras, centros de pesquisa, empresas ou associações de classe que têm como objetivo incentivar a criação de novos empreendimentos, apoiar o desenvolvimento da

capacidade de inovação de pequenas e médias empresas e disseminar a cultura do empreendedorismo, voltado ao conhecimento e à inovação. Essas organizações dispõem de espaço físico para alojar as empresas; infraestrutura e serviços compartilhados como salas de reuniões, telefone, informática; assessoria técnica e empresarial; maior facilidade de acesso a mecanismos e instituições de financiamento; acesso a mercados e networking; processos de acompanhamento, avaliação e orientação sobre diversos aspectos, tais como: administrativos, comerciais, econômico-financeiros, jurídicos e tecnológicos (Wonglimpiyarat, 2014).

Nessa perspectiva, contribuem para o desenvolvimento socioeconômico, uma vez que potencializam o surgimento de unidades produtivas, geram riquezas e postos de trabalho. Além disso, a incubadora favorece a criação de parcerias e redes de relacionamento que buscam promover um ambiente propício ao empreendedorismo e à inovação, fatores fundamentais para a viabilização de novos negócios. (Nobre et al., 2016).

3 Aspectos metodológicos

A presente pesquisa visa avaliar a importância da incubadora no desenvolvimento do planejamento financeiro de startups incubadas, com foco na atuação do Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras da Universidade Federal de Uberlândia (CIAEM/UFU).

Assim, a estratégia metodológica adotada para investigar o objeto de estudo baseia-se na abordagem qualitativa. Essa decisão é motivada pelo fato de que a metodologia adota principalmente elementos que não são suscetíveis de serem medidos, o que a distingue das análises quantitativas. Segundo Merriam (2009), a pesquisa qualitativa tem foco na compreensão da experiência das pessoas e seu significado a partir de suas próprias perspectivas e não do pesquisador. A abordagem qualitativa se concentra em aspectos mais subjetivos e contextuais, permitindo uma compreensão profunda e interpretativa do fenômeno em análise.

O presente artigo utilizou-se da pesquisa exploratória. Essa é fundamental para buscar entender as razões e motivações subentendidas para determinadas atitudes e comportamentos das pessoas (Révillion, 2015). Esse tipo de pesquisa adota predominantemente uma abordagem qualitativa, permitindo uma análise detalhada em contextos sobre o objeto de estudo.

Conforme Gil (2017), as pesquisas exploratórias caracterizam-se por sua flexibilidade no planejamento, uma vez que buscam observar e compreender diversos aspectos do fenômeno estudado pelo(a) pesquisador(a), adaptando-se às descobertas e

nuances que surgem ao longo do processo investigativo. Essa flexibilidade é importante para avaliar a importância da incubadora no desenvolvimento do planejamento financeiro de startups incubadas.

Também foi utilizada a pesquisa bibliográfica que, segundo Cervo et al. (2006), busca esclarecer o problema da pesquisa por meio de teorias mencionadas em artigos, dissertações, livros, revistas, teses, entre outros, reconhecendo as colaborações dos autores sobre determinado assunto.

A coleta dos dados primários foi realizada através da aplicação de dois questionários aplicado tanto aos sócios das startups incubadas quanto à coordenação da incubadora. Ao todo, dois sócios e dois coordenadores responderam ao questionário. O questionário foi baseado nos estudos de Rodrigues (2021). Os questionários foram aplicados entre os meses de outubro e dezembro de 2023.

O primeiro questionário aplicado visou investigar a percepção dos entrevistados sobre a importância da incubadora no desenvolvimento do planejamento financeiro das startups incubadas. Os entrevistados foram solicitados a fornecer informações sobre a startup, como nome, setor de atuação e tempo de incubação, bem como dados pessoais, incluindo cargo na startup e tempo de atuação. Além disso, foram questionados sobre o nível de conhecimento da equipe em planejamento financeiro antes de ingressar na incubadora, o suporte oferecido pela incubadora nessa área, os benefícios percebidos desse suporte, o acesso a recursos financeiros externos facilitado pela incubadora, a disponibilidade de mentoria e aconselhamento financeiro, a participação em eventos de *networking*, o desempenho financeiro pós-incubação e sugestões para melhoria do suporte oferecido. Essas respostas foram fundamentais para compreender o impacto da incubadora no desenvolvimento financeiro das startups incubadas, contribuindo para uma análise abrangente e embasada sobre o tema.

O segundo questionário aplicado teve como objetivo avaliar a visão dos coordenadores da incubadora sobre o papel da incubadora no desenvolvimento do planejamento financeiro das startups incubadas. O coordenador foi convidado a fornecer informações sobre a incubadora, incluindo nome, tempo de existência e quantidade atual de startups incubadas. Além disso, foram questionados sobre a função da incubadora no suporte financeiro, os principais serviços financeiros oferecidos, a avaliação do nível de conhecimento financeiro das startups no momento da entrada na incubação, a importância do planejamento financeiro para o sucesso das startups, o impacto das atividades de suporte

financeiro, as medidas de sucesso financeiro adotadas pela incubadora, os desafios financeiros comuns enfrentados pelas startups durante a incubação, como a incubadora auxiliava as startups a melhorar suas estratégias de planejamento financeiro e quais eram as principais ações para aprimorar o suporte financeiro oferecido pela incubadora. Essas respostas eram cruciais para compreender a perspectiva da incubadora sobre seu papel no desenvolvimento financeiro das startups incubadas e identificar oportunidades de melhoria no suporte oferecido.

3.1 Caracterização do objeto de estudo

Esta pesquisa foi conduzida na Incubadora CIAEM (Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras), estabelecida por meio de uma parceria entre a Secretaria Municipal de Ciência e Tecnologia de Uberlândia e a Universidade Federal de Uberlândia (UFU), com o objetivo de estabelecer uma incubadora multidisciplinar de base tecnológica dentro do campus universitário.

Para definir as ações de criação do CIAEM no início das suas operações, em 2001, foi estabelecida uma comissão multi-institucional composta por:

- PMU: Prefeitura Municipal de Uberlândia - Órgão responsável pela administração e gestão do município de Uberlândia, Minas Gerais, Brasil.
- UFU: Universidade Federal de Uberlândia - Instituição pública de ensino superior localizada em Uberlândia, Minas Gerais, Brasil.
- ACIUB: Associação Comercial e Industrial de Uberlândia - Entidade que representa os interesses comerciais e industriais de Uberlândia e região.
- SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Organização brasileira que tem como objetivo promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas.
- FIEMG: Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais - Entidade que representa e promove os interesses das indústrias do estado de Minas Gerais.
- SUCESU: Sociedade de Usuários de Informática e Telecomunicações - Organização que visa promover o uso eficiente e inovador da tecnologia da informação e telecomunicações.
- TRISOFT: Associação Trinacional de Software - Associação que busca promover o desenvolvimento da indústria de software em âmbito trinacional, envolvendo Brasil, Paraguai e Argentina.

- UNIMINAS: Universidade do Estado de Minas Gerais - Instituição pública de ensino superior do estado de Minas Gerais, Brasil.

Sua missão é apoiar a criação e desenvolvimento de empreendimentos inovadores, fomentando a cultura empreendedora e de inovação nas regiões onde a UFU está presente. A visão da incubadora é ser reconhecida como uma das melhores incubadoras de empresas de Minas Gerais, enquanto seus valores incluem inovação, transparência, sustentabilidade, comprometimento, cooperação e conhecimento (CIAEM, 2023)

O CIAEM, como incubadora da UFU, visa incentivar a criação e desenvolvimento de novos negócios intensivos em inovação e promover a cultura empreendedora. Ao longo de sua trajetória, desde sua concepção em 2001, o CIAEM firmou convênios, parcerias e formas de apoio com várias entidades dentre as quais UFU, PMU, BIOMINAS (Centro de Inovação em Biotecnologia), CENTEV (Centro de Desenvolvimento de Tecnologia), ITEC (Instituto de Tecnologia), FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos), FAPEMIG (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais), CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), ANPROTEC (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores), RMI (Rede Mineira de Inovação), SEBRAE, FIEMG (Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais), entre outros. Ao todo mais de 45 projetos nas modalidades de pré-incubação e incubação atendidos, com 15 empresas graduadas (CIAEM, 2023).

4. Análise de resultado

A pesquisa teve como objetivo avaliar a percepção dos sócios de startups incubadas sobre o papel do Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras da Universidade Federal de Uberlândia (CIAEM – UFU) no impulsionamento do planejamento financeiro das empresas, bem como a visão da coordenação da incubadora sobre esse aspecto. Os dados foram coletados por meio de dois questionários distintos: um direcionado aos sócios das startups e outro à coordenação da incubadora.

O perfil dos participantes revela uma diversidade de atuação e estágios de desenvolvimento das startups. O primeiro entrevistado é cofundador da startup incubada e essa está voltada para o setor de Agricultura. Encontra-se atualmente em fase de incubação, com um ano de constituição e quatro meses de permanência na incubadora. A empresa conta com dois funcionários, mas o faturamento anual não foi fornecido.

Já o segundo entrevistado ocupa o cargo de CEO na startup que atua no setor de Bebidas. A incubada está em estágio de graduação, com três anos desde sua constituição e

um ano de incubação. Assim como a primeira, esta startup também possui dois funcionários, sem divulgação do faturamento anual.

Além dos representantes das startups, também foram entrevistados membros de incubadoras. O terceiro entrevistado não pertence a uma startup, mas sim ao CIAEM (Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras), que existe há 18 anos e atualmente incuba nove startups. Já o quarto entrevistado também é ligado ao CIAEM.

Essa variedade de perfis permitiu uma análise abrangente sobre o ecossistema empreendedor, destacando diferentes estágios de desenvolvimento das startups e a importância das incubadoras no suporte e fomento ao empreendedorismo.

Das respostas obtidas, destacam-se os seguintes pontos: os sócios reconhecem a importância do planejamento financeiro para o sucesso de suas empresas, indicando que ele é fundamental para orientar os próximos passos de forma realista e embasada. Além disso, percebe-se que a incubadora desempenha um papel importante no suporte ao desenvolvimento desse planejamento, oferecendo mentoria, aconselhamento financeiro e apoio na elaboração de planos de negócios. Algumas falas importantes retiradas do questionário:

"O planejamento financeiro é o alicerce que dá toda a estrutura para guiar próximos passos mais realistas e embasados" (Entrevistado 02).

"A incubadora oferece mentoria com Prof. Eduardo Giarola, onde foram trabalhados aspectos cruciais para um bom planejamento" (Entrevistado 02).

"O CIAEM possui uma planilha financeira para os incubados" (Entrevistado 03).

Os entrevistados também mencionaram a oferta de atividades de capacitação e suporte financeiro pela incubadora, como reuniões com gestores, mentorias com professores especializados e apoio na identificação de fontes de financiamento externas. A análise temática revelou que a maioria dos entrevistados destacou a importância dessas atividades no desenvolvimento da capacidade de gestão financeira das startups.

Entretanto, observou-se variações nas percepções dos entrevistados quanto à eficácia do suporte financeiro oferecido pela incubadora. Especificamente, um participante relatou que o suporte foi moderado, facilitando moderadamente o acesso a recursos financeiros externos, como investidores, fundos de investimento e financiamentos. Em contraste, outro entrevistado afirmou que a incubadora não facilitou esse acesso.

Ao analisar essas respostas, é importante destacar que o principal objetivo da incubadora não é facilitar o acesso ao crédito, mas fornecer mentoria e orientação sobre

como os empreendedores podem acessar esses recursos. Esse descompasso entre as expectativas dos incubados e a proposta de valor da incubadora sugere a existência de um ruído na comunicação inicial.

Para mitigar esse ruído, é fundamental que a incubadora reforce, desde o início, seu papel. Esclarecer que a incubadora oferece orientação estratégica e mentoria, e não a intermediação direta de crédito. Assim, poderá alinhar melhor as expectativas dos empreendedores e maximizar a eficácia do suporte oferecido, aumentando a satisfação dos incubados e melhorando os resultados do programa de incubação.

Ainda, as respostas evidenciaram a existência de desafios comuns enfrentados pelas startups durante a incubação, tais como a falta de recursos para operação e desenvolvimento de produtos, processos e serviços.

Em suma, os resultados corroboram com estudos anteriores que destacam a importância do planejamento financeiro para o sucesso das startups. Além disso, a oferta de mentoria e aconselhamento financeiro pela incubadora está alinhada com as melhores práticas identificadas na literatura. O planejamento financeiro é fundamental para orientar as decisões estratégicas e garantir a sustentabilidade financeira das startups ao longo do tempo.

5. Considerações finais

O objetivo deste trabalho foi avaliar a importância da incubadora no desenvolvimento do planejamento financeiro de startups incubadas, com foco na atuação do Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras da Universidade Federal de Uberlândia (CIAEM/UFU).

Diante dos resultados obtidos, é possível concluir que a incubadora desempenha um papel fundamental no suporte ao planejamento financeiro das startups incubadas, contribuindo significativamente para o sucesso dessas empresas. O reconhecimento da importância do planejamento financeiro pelos sócios das startups, aliado aos serviços oferecidos pela incubadora, evidencia a relevância desse aspecto para o desenvolvimento sustentável dos negócios.

A partir dos objetivos da pesquisa, os principais pontos dos resultados obtidos são: o reconhecimento da importância do planejamento financeiro para o sucesso das startups; o papel fundamental da incubadora no suporte ao desenvolvimento do planejamento financeiro; e a oferta de mentoria e aconselhamento financeiro pela incubadora como um fator-chave no desenvolvimento das startups.

Portanto, é fundamental que as incubadoras continuem aprimorando suas atividades de suporte financeiro, buscando atender às necessidades específicas das startups e superar os desafios identificados. Além disso, sugere-se que as incubadoras promovam uma maior integração entre os sócios das startups e os recursos disponíveis na universidade, visando maximizar os benefícios do ambiente de incubação.

Recomenda-se ainda que sejam realizados estudos futuros com amostras maiores para validar e ampliar os resultados obtidos nesta pesquisa. Esses estudos poderiam investigar mais detalhadamente o impacto do suporte financeiro oferecido pela incubadora em diferentes estágios de desenvolvimento das startups, bem como explorar outras variáveis que possam influenciar o sucesso das empresas incubadas.

6. Referências

Alves, D. F.; Dias, J. Uma visão sobre a aplicação da Contabilidade Gerencial em startups no estado de Mato Grosso, qual sua importância para o desenvolvimento dessas empresas. In. **Revista Eletrônica Interdisciplinar Barra do Garças – MT Brasil**, v. 12, Ed. Especial - II Mostra Científica Interdisciplinas do Vale do Araguaia, 2020.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES. **Estudo, análise e proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil**. Relatório técnico 2012. Brasília: ANPROTEC, 2012.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES; SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Planejamento e implementação de incubadoras de empresas**. Brasília: Anprotec/Sebrae, 2002.

CAMILO, Nara Ludimila Correa. **Empreendedorismo, inovação e desenvolvimento regional no Triângulo Mineiro sob a ótica das ações do Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras (CIAEM)**. 2019. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2019.

CENTOBELLI, P., CERCHIONE, R., ESPOSITO, E. Knowledge Management in Startups: Systematic Literature Review and Future Research Agenda. **Sustainability**, 9(3), 361-380. 2017.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. A pesquisa: Técnicas de coleta de dados. In: __. **Metodologia Científica**. 6ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CIAEM, Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras. **Histórico**. Disponível em: <http://www.ciaem.ufu.br/historico>. Acesso em: outubro de 2023.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Coleta de dados originais**. In: __. Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CUNHA, Caroline Valquiria Moura da; SILVA, Mayara Vieira da; YAMAGUCHI, Nathalia Midori; **Empreendedorismo: histórias que motivam, despertam e encantam**.

- Anuário da Produção Acadêmica Docente, Vol. 5, Nº. 12, p. 165-182, 2011. R ;
<https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/1465/1/Artigo%2011.pdf>
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando idéias em negócios**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 9ª reimpresão. ISBN 853521500X
- DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor** - prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1986.
- FREITAS, Luiz Antônio Rossi de; LUCION, Carlos Eduardo Rosa. **Planejamento Financeiro**. Artigo (Especialização) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Curso de Especialização em Controladoria, RS. 2004. Disponível em: <<http://repositorio.ufsm.br/handle/1/549>> Acesso em: outubro de 2023.
- GIL, C. A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GITMAN, L.J.: **Princípios de Administração Financeira**. 12 ed. São Paulo: Harbra, 2010.
- MERRIAM, Sharan B. **Qualitative research: a guide to design and implementation**. San Francisco: Jossey-Bass/Wiley. 2009.
- NOBRE, E. A.; COSTA, R. P. S.; EL-AOUAR, W. A.; BARRETO, L. K. S.; SOUZA, L. A. **Capacidade de Inovação nas Empresas Incubadas Holos**, vol. 3, 2016, pp. 198-217 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte Natal, Brasil. 2016.
- OCDE. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. Publicado pela FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos). 3. ed. 2006.
- OLIVEIRA, Filipe Marciano. **Identificação do perfil empreendedor no Centro de Incubação de Atividades Empreendedoras (CIAEM - UFU)**. 2018. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2018.
- RÉVILLION, A. S. P. A Utilização de Pesquisas Exploratórias na Área de Marketing. **Revista Interdisciplinar de Marketing**, v. 2, n. 2, p. 21-37, 14 fev. 2015.
- RIES, Eric. . **Él método Lean Startup**: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Editorial Desuto. 2012a.
- RIES, Eric. **A Startup Enxuta**. São Paulo: Leya. 2012b.
- RODRIGUES, João Daniel Quental. **Estudo sobre a utilização de instrumentos de contabilidade gerencial na tomada de decisão nas startups da incubadora da UFRJ**. Monografia. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Campus Praia Vermelha, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Rio de Janeiro, 2021.
- ROSS, Stephen A.; WASTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2010.
- SANTIAGO, M. F. **O efeito da tributação no planejamento financeiro das empresas prestadoras de serviços: um estudo de caso de desenvolvimento regional**. 2006. 139f. Dissertação de Mestrado – Universidade de Taubaté, 2006.
- SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Empreendedorismo: Startups**. 2022 Disponível em:
<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma->

startup,6979b2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD.> Acesso em: junho de 2024.

THEODORAKOPOULOS, Nicholas; KAKABADSE, Nada K.; MCGOWAN, Carmel. **What matters in business incubation?** A literature review and a suggestion for situated theorizing. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 21, Iss 4, pp. 602 – 622, 2014.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da Inovação**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

WONGLIMPIYARAT, Jarunee. **Incubator policy to support entrepreneurial development, technology transfer and commercialization**. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. 10, Iss 4 pp. 334 – 351, 2014.