

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

A QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE INCUBAÇÃO DE EMPRESAS NO
INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM)

Aluno: José de Jesus Medeiros Falcão Júnior

Orientação: Professor Favio Akiyoshi Toda, D.Sc.

Linha de Pesquisa: Gestão de Processos, Projetos e Tecnologias

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

**A QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE INCUBAÇÃO DE EMPRESAS NO
INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM)**

Aluno: José de Jesus Medeiros Falcão Júnior

Sob a orientação do Professor

Dr. Favio Akiyoshi Toda

**Dissertação submetida como requisito parcial para a
obtenção do grau de **Mestre** no Curso de Pós-
Graduação em Gestão e Estratégia da Universidade
Federal Rural do Rio de Janeiro**

Seropédica / RJ

Mai de 2023

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

MF178a
q MEDEIROS FALCAO JUNIOR, JOSE DE JESUS, 1989-
A QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE INCUBAÇÃO DE
EMPRESAS NO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM) /
JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR. - MANAUS, 2023.
86 f.: il.

Orientador: FAVIO Akiyoshi Toda.
Tese(Doutorado). -- Universidade Federal Rural do Rio
de Janeiro, MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E
ESTRATÉGIA, 2023.

1. Qualidade em Serviços. 2. Modelo SERVQUAL. 3.
Incubadoras de Empresas. 4. Inovação. I. Akiyoshi
Toda, FAVIO, 1970-, orient. II Universidade Federal
Rural do Rio de Janeiro. MESTRADO PROFISSIONAL EM
GESTÃO E ESTRATÉGIA III. Título.


O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**


JOSÉ DE JESUS MEDEIROS FALCÃO JÚNIOR

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre(a), no Programa de Pós Graduação em Gestão e Estratégia, Área de Concentração em Gestão e Estratégia.


DISSERTAÇÃO APROVADA EM 16/05/2023.

Documento assinado digitalmente
 FAVIO AKIYOSHI TODA
Data: 03/08/2023 17:53:39-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Favio Akiyoshi Toda
Professor Orientador e Presidente da Banca
Membro interno - MPGE/UFRRJ

Documento assinado digitalmente
 SAULO BARBARA DE OLIVEIRA
Data: 03/08/2023 10:20:05-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Saulo Barbará de Oliveira
Membro interno - MPGE/UFRRJ

Documento assinado digitalmente
 DANIELLA MUNHOZ DA COSTA LIMA
Data: 02/08/2023 14:36:19-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. Daniella Munhoz da Costa Lima
Membro externo – UFF

*“Como explicar a incongruência de que a
excelência em serviços compensa e, ainda
assim é tão escassa?”*

(ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, que de suas maneiras sempre apoiaram e estimularam meus estudos, além de acreditarem no meu potencial. Sou abençoado por ter vocês em minha vida.

Aos meus avós, com saudades!

AGRADECIMENTOS

A Deus, sempre!

Ao IFAM, que me proporcionou este mestrado.

Ao meu orientador, Favio Akiyoshi Toda, serei eternamente grato por toda a parceria, paciência e ensinamentos durante todo esse processo.

Aos professores das bancas de qualificação, seminário e defesa por enriquecerem esta pesquisa.

Aos professores Saulo Barbará e Daniella Munhoz da Costa Lima pelas relevantes contribuições e generosidade.

Aos professores da UFRRJ/MPGE pela dedicação principalmente com todos os desafios que a pandemia apresentou, mas que juntos conseguimos superar.

Aos companheiros de mestrado, principalmente o Thiago e a Cris com quem mais compartilhei os desesperos e desabafos durante esse período, é sempre bom saber que não se está sozinho.

Aos funcionários da Ayty pela ajuda com os entrevistados, principalmente a antiga coordenadora Goretti.

Aos entrevistados, por contribuírem na construção deste trabalho.

A todos que torceram e que, declarada ou intimamente, disseram: Você vai conseguir!

Meu muitíssimo obrigado!

RESUMO

As incubadoras de empresa, através da oferta de serviços de suporte e assessoramento, ajudam empreendedores a transformarem ideias em negócios de sucesso, por isso, são importantes agentes para o desenvolvimento social e econômico de uma região, sendo esta a missão do IFAM, proporcionando ainda a geração de emprego e renda na região do Amazonas. Considerando a relevância dos serviços prestados por uma incubadora em geral, e da incubadora ora estudada, em particular, faz-se necessária uma avaliação da qualidade desses serviços, a fim de garantir que serviços de excelência sejam entregues à sociedade. Neste sentido, o objetivo deste trabalho foi elaborar um plano de recomendações decorrentes da análise e reflexão à luz da teoria da qualidade de serviços e do modelo SERVQUAL desenvolvido por Zeithaml, Berry e Parasuraman sobre os serviços prestados pela incubadora do IFAM, a Ayty. Trata-se de um estudo de caso de natureza aplicada com abordagem qualitativa, com objetivo descritivo e propositivo. Os sujeitos da pesquisa foram os empreendedores de empresas que foram incubadas ou graduadas e já utilizaram os serviços da incubadora. A coleta de dados ocorreu através de entrevistas semiestruturadas e a análise seguiu o método indutivo. Os dados dos entrevistados que avaliaram a qualidade dos serviços prestados foram confrontados com a descrição do modelo SERVQUAL para identificar as lacunas dentro das dimensões da qualidade e propor soluções para melhoria do desempenho da incubadora estudada. A análise dos dados coletados possibilitou identificar que a Ayty apresenta um alto nível de qualidade em relação aos seus serviços. Como principal conclusão recomenda-se que a Ayty implemente um sistema de monitoramento e avaliação contínuos para garantir a qualidade e a confiabilidade dos serviços prestados. Foram propostas melhorias em cada uma das cinco dimensões da qualidade.

Palavras-chave: modelo SERVQUAL; qualidade em serviços; incubadoras de empresas; inovação.

ABSTRACT

Business incubators, by offering support and advisory services, help entrepreneurs to turn ideas into successful businesses, which is why they are important agents for the social and economic development of a region, which is IFAM's mission, providing the generation of employment and income in the Amazon region. Considering the relevance of the services provided by an incubator in general, and the incubator studied here, in particular, it is necessary to assess the quality of these services, in order to guarantee that excellent services are delivered to society. In this sense, the objective of this work was to elaborate a plan of recommendations arising from the analysis and reflection in the light of the theory of service quality and the SERVQUAL model developed by Zeithaml, Berry and Parasuraman on the services provided by the IFAM incubator, Ayty. This is a case study of an applied nature with a qualitative approach, with a descriptive and propositional objective. The subjects of the research were the entrepreneurs of companies that were incubated or graduated and already used the services of the incubator. Data collection took place through semi-structured interviews and the analysis followed the inductive method. The data from the interviewees who evaluated the quality of the services provided were confronted with the description of the SERVQUAL model to identify gaps within the quality dimensions and propose solutions to improve the performance of the studied incubator. The analysis of the collected data made it possible to identify that Ayty presents a high level of quality in relation to its services. As a main conclusion, it is recommended that Ayty implement a continuous monitoring and evaluation system to guarantee the quality and reliability of the services provided. Improvements were proposed in each of the five dimensions of quality.

Keywords: SERVQUAL model; quality in services; business incubators; innovation.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo dos Modelos de Qualidade da Literatura.....	16
Quadro 2 – Resultados para pesquisa sobre Inovação em Serviços.....	23
Quadro 3 – Resultados para pesquisa sobre Incubadoras.....	24
Quadro 4 – Resultados para pesquisa sobre Modelos da Qualidade de Serviço.....	26
Quadro 5 – Perfil dos entrevistados.....	27
Quadro 6 – Resumo das percepções dos entrevistados.....	74
Quadro 7 – Sistematização de propostas para a Ayty.....	78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de Lacunas da Qualidade de Serviços.....	41
Figura 1 – Infraestrutura das salas.....	41
Figura 2 – Infraestrutura sala de reuniões.....	42
Figura 3 – Sala para empresa incubada.....	42
Figura 4 – Sala da Coordenação da Incubadora.....	43

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores

CEFET-AM - Centro Federal de Educação Tecnológica do Amazonas

CERNE - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos

IFAM - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas

MCTIC - Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	4
1.1 Caracterização da Incubadora.....	4
1.2 Objetivos.....	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	6
1.3 RELEVÂNCIA	6
1.3.1 Relevância Teórica.....	6
1.3.2 Relevância Gerencial/Prática	7
1.3.3 Relevância social.....	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.2 Incubadoras de empresas	11
3 METODOLOGIA	22
3.1 Metodologia para elaboração do Referencial Teórico	22
3.2 Instrumento para coleta de dados.....	25
3.3 Experiência com Teste Piloto	27
3.4 Pesquisa de campo	27
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	29
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	37
6 PRODUTO TECNOLÓGICO: PLANO DE AÇÕES PARA A AYTY	39
REFERÊNCIAS.....	45
APÊNDICE 1: Roteiro semiestruturado para fase de teste piloto	51
APÊNDICE 2: Roteiro de Entrevistas	58
ANEXO 1: Resumo Expandido	75
ANEXO 2: Parecer Consubstanciado do CEP.....	77

1 INTRODUÇÃO

As incubadoras são instituições que têm como objetivo apoiar empreendedores a transformarem ideias inovadoras em empresas sustentáveis, ofertando serviços de suporte e assessoramento em gestão, aperfeiçoamento do modelo de negócios e fornecendo a infraestrutura necessária ao desenvolvimento do negócio. Os impactos gerados por esses negócios caracterizam a importância das incubadoras, que podem se estender de diversas formas sobre a economia de uma localidade, desde aumento da competitividade das empresas, passando pelo fortalecimento da cultura empreendedora, geração de emprego e renda, além da difusão de inovações.

O panorama das incubadoras no Brasil, segundo dados da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) em parceria com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) – demonstra que entre os anos 2017 e 2019, 363 incubadoras brasileiras estavam em atividade, com base num levantamento entre 405 incubadoras. Estima-se que, em 2017, as 3.694 empresas incubadas no Brasil foram responsáveis pela geração de 14.457 postos de trabalho e faturaram conjuntamente R\$ 551 milhões. Estima-se também que as 6.143 empresas graduadas, geraram 55.942 postos de trabalho e faturaram mais de R\$ 18 bilhões, promovendo o desenvolvimento local sustentável. Ao apoiarem a criação de empreendimentos inovadores, essas instituições contribuem de forma efetiva para a geração de emprego e renda nos mercados onde estão inseridas.

1.1 Caracterização da Incubadora

Inaugurada em 23 de junho de 2003, a incubadora mista (base tecnológica e tradicional) e multisetorial, InCEFET, do então CEFET-AM (Centro Federal de Educação Tecnológica do Amazonas), foi criada para possibilitar alternativas de utilização da mão de obra qualificada que a instituição insere no mercado anualmente visando oferecer oportunidades para o trabalho autônomo e criativo de alunos finalistas e egressos. A partir de 2004, com a transformação do CEFET-AM em Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM), a InCEFET recebeu a denominação de AITY- Incubadora de Empresas do IFAM, nome que tem origem no tupi guarani e significa “ninho”, justamente por ter a proposta de ser o local onde as empresas nascentes teriam as condições necessárias para seu crescimento e desenvolvimento.

A AYTU é um espaço que oferece suporte gerencial e tecnológico às empresas que têm interesse em ser incubadas, facilitando a interação com o meio empresarial, científico, tecnológico e financeiro, visando a sua inserção, crescimento e consolidação no mercado. Dentre os serviços oferecidos, pode-se citar os serviços compartilhados de infraestrutura física e de logística, tais como: espaço físico para instalação dos escritórios das empresas; ponto telefônico e internet; segurança; sala de reuniões; recepção e outros serviços de apoio. Além dos serviços especializados de: apoio para elaboração do plano de negócios das empresas; consultorias especializadas de acordo com as necessidades das empresas em áreas como gestão empresarial, jurídica, finanças, planejamento, contabilidade, entre outras; acesso à informação tecnológica; apoio na elaboração de projetos para captação de recursos junto a entidades financeiras de fomento; apoio em ações mercadológicas, divulgação e comercialização de produtos/serviços das empresas incubadas, orientação e apoio para participação em feiras e rodas de negócios, entre outros.

Uma das primeiras incubadoras do Amazonas, a AYTU foi fundada como resultado do esforço de um grupo de pessoas e entidades, lideradas pelo SEBRAE/AM dispostas a levar adiante uma ideia de apoio à inovação, à geração de novas tecnologias, aos negócios e ao empreendedorismo. Desde então, foram mais de 20 empresas incubadas, algumas das quais de projeção regional, com dezenas de empregos diretos e indiretos gerados, porém com as mudanças de prédio e servidores, atualmente a coordenação só possui registros com informações de contato de 12 das empresas graduadas, uma empresa incubada e duas aguardando a assinatura de contrato para incubação.

Conforme Engelman, Fracasso e Brasil (2011), o sucesso de uma empresa graduada depende do nível de conhecimento por parte das incubadoras sobre as necessidades e desejos de seus incubados e devem estar voltadas para a necessidade das empresas, bem como para suas expectativas e percepções em relação aos serviços ofertados.

Nesta direção, medir a satisfação das empresas incubadas, bem como a qualidade dos serviços prestados pelas incubadoras é um desafio, pois ambas são determinadas por muitos fatores intangíveis. Um dos modelos consagrados para avaliar a qualidade dos serviços é o Modelo da Qualidade de Serviços (SERVQUAL) de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017) em que é possível avaliar a qualidade dos serviços prestados por uma incubadora de empresas a partir da comparação entre as percepções tanto de gestores das empresas incubadas com a percepção dos coordenadores da Incubadora. Visando fazer a avaliação dos serviços incubadora estudada, é proposta a seguinte pergunta problema: Qual a qualidade percebida dos serviços prestados pela incubadora?

Neste estudo, parte-se do princípio de que, por meio da avaliação da qualidade dos serviços prestados, é possível propor melhorias sobre a sua qualidade (NATHASIT, 2012; GODEIRO, 2018), de modo que a melhoria da qualidade dos serviços seja vista como a realização de uma inovação em Serviços (OCDE, 2018)

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Desenvolver um plano de recomendações estratégicas para a incubadora AYTY visando a melhoria da qualidade de seus serviços prestados à sociedade.

1.2.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos propõem-se os seguintes:

- a. Avaliar a percepção dos gestores das empresas incubadas na AYTY e dos gestores da própria AYTY sobre a qualidade dos serviços prestados, usando o Modelo SERVQUAL de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017).
- b. Levantar as boas práticas das incubadoras nacionais, com base em pesquisa bibliográfica.
- c. Com base na comparação sobre as percepções dos gestores das empresas incubadas na incubadora pesquisada, propor melhorias para a qualidade de serviços na AYTY.
- d. Validar as recomendações propostas no plano de recomendações estratégicas.

1.3 RELEVÂNCIA

1.3.1 Relevância Teórica

Explica-se a relevância teórica deste estudo a ser realizado mediante as seguintes contribuições:

- a. Acrescenta à área de conhecimento mais um estudo sobre a operacionalização do modelo SERVQUAL como método de avaliação de desempenho de incubadoras de empresas. Para Engelman, Fracasso e Brasil (2011) o modelo SERVQUAL tem como vantagem considerar tanto as percepções da incubadora como das empresas incubadas, propondo uma análise

comparativa dessas diferentes visões.

b. Ampliar o debate sobre o papel das incubadoras no país e sua importância e problemas. Segundo Albort-Morant (2016) o tema ainda está nos estágios iniciais de pesquisa no Brasil.

1.3.2 Relevância Gerencial/Prática

A relevância prática deste estudo reside na possibilidade de melhorar a gestão da AYT Y e melhoria da qualidade dos serviços prestados, desta forma consequentemente produzindo mais empresas graduadas de sucesso.

Assim destacam-se temas que podem ser aperfeiçoados a partir dos resultados deste estudo:

- a. Melhorar a eficiência da Incubadora;
- b. Aumentar a satisfação do público usuário;
- c. Contribuir para a busca da certificação do Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (CERNE).

1.3.3 Relevância social

Ao melhorar a qualidade dos serviços da incubadora, esta pode se desenvolver e ajudar mais estudantes do IFAM a criarem seus próprios negócios, além de contribuir para a transferência de tecnologias para a sociedade, assim como gerar impacto econômico e social na região carente do país, contribuindo para a geração de emprego e renda e fortalecimento da cultura empreendedora. Para Godeiro (2018) uma avaliação da qualidade de serviços permite apontar o caminho pelo qual os gestores podem melhorar os serviços fornecidos pela incubadora. Conforme Nathasit (2021) a avaliação das incubadoras de empresas é relevante para o desenvolvimento da incubação do país.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inovação em Serviços

Para Bessant e Tidd (2009), inovação trata-se de identificar ou criar oportunidades, novas maneiras de atender mercados já existentes, fomentar novos mercados, repensar os serviços, atendimento de necessidades sociais e melhorar operações: fazer melhor o que já é feito, é fazer algo, a partir de uma nova ideia, que possa ser colocado em uso de forma mais ampla possível. Portanto, novas ideias sem um uso prático não podem ser consideradas uma inovação.

Ainda conforme Bessant e Tidd (2009), inovação é algo novo que agregue valor social ou riqueza. Muito mais que um novo produto, algo inovador pode estar por trás de tecnologias novas, novos processos operacionais, novas práticas mercadológicas, pequenas mudanças, adaptações, enfim, novidades que, de um modo ou de outro, gerem um ganho para quem as põs em prática. Para os autores a inovação faz diferença para empresas de todos os tipos e tamanhos visto que, se a empresa não muda o que oferece (bens e serviços) e a forma que os criam e oferecem, corre o risco de ser superada por outros que o façam, desta forma a inovação torna-se uma questão de sobrevivência.

Damanpour e Wischnevsky (2006) afirmam que um grande número de disciplinas se dedica a estudar inovação e diferentes perspectivas tem buscado definir o termo, porém no enfoque da inovação nas organizações, os estudiosos usualmente definem inovação como o desenvolvimento e uso de novas ideias ou comportamentos nas organizações.

Para a OCDE (2018), com o Manual de Oslo, a inovação é fundamental para a alterar os padrões de vida para melhor, além de afetar de diversas maneiras diferentes atores como: indivíduos, instituições, países e setores econômicos. De acordo com este manual o conhecimento como base, novidade e utilidade, criação ou preservação de valor são alguns dos principais componentes do conceito de inovação, que pode significar tanto uma atividade quanto o resultado da atividade, tendo como conceito geral o seguinte:

“Uma inovação é um produto ou processo novo ou aprimorado (ou combinação deles) que difere significativamente dos produtos ou processos anteriores da unidade e que foi disponibilizado para usuários em potencial (produto) ou colocado em uso pela unidade (processo).” (OCDE, 2018, p. 32).

O crescimento do setor de serviço e sua dominância na economia moderna, impulsionaram pesquisas na área de inovação em serviço devido a sua importância estratégica. A análise do processo de inovação em serviços é recente na literatura, geralmente considerado como um processo decorrente das inovações surgidas na indústria, destacando nesta perspectiva, três abordagens: a tecnicista, a baseada nos serviços, e a integradora (Vargas, 2006).

Apesar do crescente interesse na área, Tajeddini, Martin e Altinay (2020) afirmam que há uma pluralidade de definições, porém sem chegar a um consenso sobre inovação em serviços e que parte dessa ambiguidade se deve à natureza das ofertas de serviços serem experienciais, à falta de aplicabilidade de métodos de medição de inovação para produtos tangíveis e à dificuldade de transferibilidade dos modelos testados disponíveis para o grupo heterogêneo de setores.

Deste modo, as características que definem o serviço fazem com que a inovação se realize de modo diferente em relação a produto. Segundo Lovelock e Wright (2006), inovação em serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra, onde por mais que o processo possa ter vínculo com um produto físico, o desempenho é transitório, com frequência, de natureza intangível e não resulta normalmente em propriedade de quaisquer dos fatores de produção.

Já a OCDE (2018), no Manual de Oslo, define serviços como uma atividade intangível, produzida e consumida simultaneamente que altera as condições (físicas ou psicológicas, por exemplo) dos usuários. A condição que muitas vezes leva o usuário a coproduzir um serviço junto a empresa é o engajamento do mesmo através de seu tempo, disponibilidade, atenção, transmissão de informações ou esforço.

Buscando entender a inovação em serviços, Leo e Gamarra (2020) propuseram um modelo alicerçado em nove *drivers*, sendo quatro internos e cinco externos ao ambiente organizacional, que orientam rumo à inovação em serviços, são eles: cultura organizacional, estratégias, funcionários, pesquisa e desenvolvimento, trajetória tecnológica, trajetória institucional, competidores, consumidores e fornecedores.

Resende Junior e Guimarães (2012, p. 295) delimitam o conceito de inovação em serviços como “o processo de busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novas características de serviços, processos e técnicas organizacionais em organizações de serviços.”

Para Makgopa (2021), a inovação de serviço tem um conceito mais amplo e refere-se à geração de novas ideias e implementação de inovações incrementais intencionais que são novas

no mercado, que incluem novos processos, novos produtos ou serviços nos serviços existentes, novos procedimentos, projetados para beneficiar os clientes, a organização e outras partes interessadas. Porém, Gustafsson, Snyder e Witell (2020, p. 114) afirmam que o termo inovação em serviços tem sido confundido com os conceitos de Design de Serviços e Desenvolvimento de Novos Serviços (DNS) e sugerem uma distinção dos mesmos conceituando inovação de serviço como “um novo processo ou oferta que é colocado em prática, adotado e cria valor para um ou mais *stakeholders*”.

A inovação em serviços tem tido uma aceitação ampla como parte da estratégia para gerar mais vantagens para os agentes empresariais, que empregando e aplicando as mais recentes inovações e atividades como parte de suas ações rotineiras aumentam as possibilidades de melhorar seu desempenho em nível empresarial, o que irá equipá-los com recursos econômicos e financeiros necessários para manter o crescimento de sua inovação em serviços e dessa forma vencer seus rivais de negócios e aumentar o desempenho empresarial (GOZALI *et al*, 2020).

Conforme Velayati, Shabani e Nazarian (2020) apesar de já confirmado o papel estratégico da inovação em serviços na sobrevivência e competitividade das empresas, o verdadeiro impacto de tais inovações é o valor que elas criam para os clientes. Investindo nessa área, a inovação de serviços pode melhorar as principais métricas de negócios, incluindo o desempenho dos negócios, o valor da marca e a fidelidade do cliente. Para Cantaleano, Rodrigues e Martins (2018) empresas que olham para o mercado de forma proativa têm maior chance de sucesso na inovação de serviços.

Considerando que o setor público é um importante fornecedor de serviços, Ferreira (2014) afirma que este pode melhorar a qualidade do que é ofertado para a população usuária e que aos gestores de serviços públicos é necessário inovar tanto para melhorar a eficiência quanto para aumentar a satisfação do público usuário.

Segundo Smania e Mendes (2021) o envolvimento do cliente é o principal fator crítico para o sucesso da inovação em serviços, os usuários são uma importante fonte de ideias já que proporcionam *feedback* e sugestões para o desenvolvimento de novos serviços, constatação esta compartilhada também por Gonzales e Nuchera (2019). Envolver os clientes no processo de inovação gera benefícios em termos de satisfação, fidelização do cliente e imagem, mas também em termos financeiros derivados deste envolvimento.

Especificamente sobre o processo de desenvolvimento da inovação em serviços de incubadoras de empresas, para Dechang (2010) conforme a mesma aumenta de tamanho, aumentam suas demandas e requisitos de inovação de serviços, visto que é necessário que as

incubadoras inovem seus serviços para acompanhar as constantes mudanças do ambiente social e econômico.

2.2 Incubadoras de empresas

O setor de incubadoras de empresas, apesar de ainda ser relativamente jovem, tem despertado grande interesse de teóricos e profissionais, surgindo como uma promissora ferramenta para apoiar efetivamente a abordagem empreendedora (ANDREEA *et al*, 2015). As incubadoras foram pesquisadas em estudo científico pela primeira vez no ano de 1987, tendo número de publicações baixos até 2010, alcançando um grande aumento nos últimos dez anos, o que indica que a curiosidade científica tem crescido recentemente e ganhado força (DEYANOVA *et al*, 2022).

Segundo Albort-Morant (2016), o número de publicações sobre incubadoras de empresas cresce moderadamente porque a pesquisa sobre o tema ainda está em seus estágios iniciais, em sua análise bibliográfica, só encontrou 450 artigos sobre incubação de empresas nos últimos anos. O Brasil não se encontra nem entre os 15 países que mais produziram pesquisa sobre o assunto.

A incubação de empresas é uma estratégia de desenvolvimento empresarial que visa acelerar o processo de formação, desenvolvimento, sobrevivência e crescimento de novas empresas, proporcionando aos clientes uma ampla gama de assistência empresarial que inclui aconselhamento empresarial, oportunidades de *networking* e instalações físicas que surgiu para suprir a necessidade de apoio a pequenas empresas de forma a garantir o sucesso das mesmas (LOSE e TENGEH, 2016).

No sentido mais restrito, as incubadoras de empresa são organizações que apoiam o estabelecimento e o crescimento de novos negócios com recursos tangíveis (por exemplo, espaço, equipamentos compartilhados e serviços administrativos) e intangíveis (por exemplo, conhecimento, acesso à rede) durante um período e são financiadas por um patrocinador, que pode ser um governo ou corporação e/ou financiam-se recebendo aluguel de incubadas (HAUSBERG e KORRECK, 2021).

Para a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC, 2019) as incubadoras de empresas surgiram como um mecanismo de incentivo, apoio e promoção da inovação.

Segundo o glossário da ANPROTEC (2019), incubadora de empresas é:

- O agente nuclear do processo de geração e consolidação de micro e pequenas empresas;
- Mecanismo que estimula a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas industriais, de prestação de serviços, de base tecnológica e de manufaturas leves, por meio de formação complementar do empreendedor em seus aspectos técnicos e gerenciais;
- Agente facilitador do processo de inovação tecnológica para micro e pequenas empresas.

O desenvolvimento das incubadoras começou na década de 1950 com a criação da primeira em 1951, o “*Stanford Research Park*” no Vale do Silício, com o objetivo de permitir a transferência de tecnologia desenvolvida nas universidades para as empresas, bem como levar talento universitário para as empresas. No entanto, a terminologia não se consolidou até meados da década de 1980, especificamente em 1985, com a criação da National Business Incubation Association (NBIA) nos Estados Unidos (a maior organização privada de incubação de empresas dos Estados Unidos).

Na União Europeia, as primeiras incubadoras de empresas foram criadas no Reino Unido em 1975 com o objetivo principal de estimular a criação de empregos (mais de 180.000 empregos). À medida que aumentava o número de incubadoras na Europa, aumentava também o número das suas finalidades de acordo com as suas características e objetivos específicos, mas tinham como objetivo comum a geração de atividade econômica e emprego e a revitalização das áreas em que estavam instaladas (CRISTINA, 2020).

No Brasil, o movimento de incubadoras de empresas passou a ser incorporado à política nacional a partir de meados da década de 1980, visando o fortalecimento das condições estruturais, a fim de que as empresas e as indústrias se tornassem cada vez mais competitivas frente ao mercado mundial, não priorizando a formação dos preços, mas a habilidade de inovar (SILVA et al, 2009).

Segundo dados do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC, 2019), o processo de incubação de empresas e parques tecnológicos iniciou-se no Brasil em 1984, com o Programa de Apoio aos Parques Tecnológicos, promovido e realizado pelo CNPq. O programa tinha como objetivo criar empresas de base tecnológica com a finalidade de transferir o conhecimento gerado nas universidades e centros de pesquisa para o

setor produtivo. Foram apoiados os projetos de Manaus/AM, Campina Grande/PB, Petrópolis/RJ, São Carlos/SP, Joinville/SC e Santa Maria/RS.

Em 1987 foi criada a Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologia Avançada – ANPROTEC, hoje Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores, que passou a articular e a coordenar o processo de expansão das incubadoras de empresas no Brasil, dando um novo direcionamento as políticas destinadas ao desenvolvimento das mesmas. A partir da década de 1990, o SEBRAE ganhou destaque no apoio a implantação, desenvolvimento e fortalecimento das incubadoras (FRANCO *et al.* (2009) *apud* SEBRAE, 2001, p.109).

Em 1998, o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações iniciou um processo de negociação com outras instituições no intuito de integrar esforços e otimizar a utilização de recursos humanos e financeiros dedicados a estimular o movimento de incubadoras no Brasil. Deste processo resultou o Programa Nacional de Apoio às Incubadoras de Empresas – PNI como uma das prioridades estratégicas do “Programa de Apoio a Capacitação Tecnológica da Indústria – PACTI”. Com o movimento para implantação de Parques Tecnológicos ganhou força em várias regiões do país, a partir de 2002, o nome do Programa foi então alterado para Programa Nacional de Apoio às Incubadoras de Empresas e aos Parques Tecnológicos – PNI.

Segundo dados da ANPROTEC (2019), os principais serviços oferecidos por incubadoras são: as atividades de treinamento e capacitação, apoio na construção de rede de contatos, apoio no desenvolvimento de produtos e serviços, assessorias nas áreas de marketing, gestão, propriedade intelectual, participação em feiras e rodadas de negócios, apoio a captação de recursos e oferta de *coaching* e mentorias. Os serviços de apoio às empresas, cada vez mais, ganham destaque e relevância no modelo de negócios das incubadoras, onde a oferta de escritórios e instalações é hoje majoritariamente secundária, dentre os principais incluem-se vendas, serviços contábeis, direito, contratos, estratégias de patentes, técnicas de apresentação, publicidade, mídia e negociação.

A escolha das empresas incubadas influencia no mix de serviços oferecidos, visto que a incubadora visa ajustar ao máximo seus serviços ofertados às necessidades específicas dos novos negócios a serem desenvolvidos (HAUSBERG e KORRECK, 2021). Devido aos serviços prestados, como infraestruturas, apoio ao negócio e *networking*, as incubadoras de empresas criam um ambiente favorável a uma rápida internacionalização dos seus incubados (KURYAN; KHAN e GUSTAFSSON, 2018).

Sobre o papel das incubadoras, para Saraireh (2021) as incubadoras desempenham um papel fundamental no desenvolvimento da criatividade e inovação, o que ajuda a sustentar o sucesso dos negócios, acompanhando a crescente concorrência em um ambiente dinâmico, em termos de conquistas inéditas. Já Redondo e Camarero (2019) apontam como fundamental o papel desempenhado pela mantenedora e pelo gestor da incubadora de impulsionar o capital social relacional, fomentando a tradição de empreendedorismo que auxilia o *networking*, os gestores podem estabelecer redes de interações sociais baseadas na confiança entre os membros da incubadora, contribuindo para a criação de uma atmosfera de reciprocidade e para a geração de um sentimento de identidade com os demais inquilinos, o que dá às empresas incubadas autoconfiança para enfrentar os desafios dos negócios e permite a construção de habilidades sociais, interações e relacionamentos.

Antunes, De Castro e Mineiro (2021) identificaram um novo papel para as incubadoras que é a orquestração no que diz respeito as redes internas da incubadora, que corresponde às ações de formação, coordenação e governança do agrupamento. Sobre o papel dos gestores das incubadoras, Kakabadse *et al.* (2020) afirmam que eles desempenham o importante papel no apoio e fomento aos empreendedores das incubadas, tendo como papel principal apoiar os empreendedores.

Devido a importância que possuem para o progresso econômico dos países, atualmente as incubadoras tornaram-se uma linha de desenvolvimento universitário que desenvolvem e promovem o conhecimento e a investigação e tornaram-se fontes que geram redes institucionais, estratégias de sustentação dos resultados da investigação científica, especialização em determinados setores, de investidores anjo, além de favorecerem a formalização de negócios informais (ROMERO PAZ, 2020).

As vantagens das incubadoras de empresas são amplas e bastante difundidas, pois elas têm grande impacto nos negócios e nas comunidades locais. Pode-se usar vários indicadores para medir a funcionalidade e o impacto de incubadoras conforme suas especificidades. Dentre esses indicadores, pode-se destacar: a criação e sobrevivência de negócios, o crescimento dos negócios e mercados atingidos, negócios criados por indivíduos minoritários ou de baixa renda, desenvolvimento de cluster, pegada ecológica, desempenho financeiro, desenvolvimento de mercados para produtos e serviços, investimentos em empresas clientes, empregos criados e protegidos, diversificação econômica local, regeneração regional e inclusão social e contribuições fiscais e de seguro nacional (WOLNIAK E GREBSKI, 2018). Wang *et al* (2020) apontam ainda que o desenvolvimento de incubadoras, principalmente em economias

emergentes, devido ao grande investimento do governo e da indústria, tem um impacto significativo no desempenho da inovação regional.

Segundo Gozali *et al* (2020), os principais fatores de sucesso das incubadoras são: o foco no desempenho da incubadora moderado pela qualidade das instalações, fortes critérios de entrada de inquilinos na incubadora, mentoria e *networking* moderado por um bom sistema de infraestrutura, financiamento e o apoio das incubadoras aos seus inquilinos moderado por um bom sistema de infraestrutura e proteção do governo moderado por crédito e recompensa.

Porém, em alguns casos específicos a incubação pode não ser a melhor alternativa, Lukosiute, Jensen e Tanev (2019) levantaram algumas desvantagens de fazer parte de programas de incubação como: baixo interesse das partes interessadas do programa de incubação, como mentores de negócios, consultores ou parceiros externos; colocar a propriedade intelectual em risco já que correm o risco de expor seu produto ou ideia a terceiros que tenham acesso semelhante às instalações da incubadora; programas de incubação que não se dedicam com afinco visto que estão mais interessados em preencher vagas e melhorar a reputação regional; *workshops* gerais, palestras e cursos oferecidos demorados e não necessariamente úteis dificultando a utilização do tempo para atividades relevantes ao desenvolvimento do negócio, entre outras.

2.3 Modelos de Avaliação da Qualidade em Serviços

A qualidade do serviço é um julgamento percebido resultante de um processo de avaliação onde os clientes comparam suas expectativas com o serviço que percebem ter obtido. Um serviço excelente abre caminho para um cliente satisfeito e leal que está disposto a recomendar outros clientes. A satisfação do consumidor é alcançada quando o desempenho do serviço atende ou supera as expectativas do cliente (TORABI e BÉLANGER, 2021).

A importância cada vez maior do setor de serviços foi o que gerou a necessidade de se buscar maneiras de mensurar a qualidade nos serviços prestados. Conforme Miguel e Salomi (2004) diversos autores ao longo do tempo vêm buscando aprimorar sua conceituação e desenvolver técnicas de medição. Tendo como um dos precursores Grönroos (1984), o responsável pelo desenvolvimento de um dos primeiros modelos para mensuração da qualidade em serviços. No ano seguinte Parasuraman *et al.* (1985) propuseram medir a qualidade em

serviços baseando-se no modelo de satisfação de Oliver (1980), trabalho semelhante também foi feito por Brown; Swartz (1989). Parasuraman *et al.* (1988) desenvolveram o instrumento SERVQUAL que complementa seu modelo, baseando-se nas dimensões da qualidade para serviços. A partir de então diversos autores seguem se dedicando a esse campo de pesquisa, seja buscando aperfeiçoar os modelos existentes, propondo outros modelos ou comparando-os. O Quadro 1 apresenta um breve resumo dos modelos de qualidade de serviço encontrados na literatura.

Quadro 1 - Resumo dos Modelos de Qualidade da Literatura

AUTOR	MODELO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS	CONCLUSÕES PRINCIPAIS	ÁREA DE APLICAÇÃO
Grönroos (1984)	Não apresenta modelo com representação algébrica	Qualidade = $f(\text{expectativa, desempenho e imagem})$	<ul style="list-style-type: none"> - Interação comprador / vendedor é mais importante que atividades de marketing. - Contato comprador/ vendedor tem mais influência na formação da imagem que atividades de marketing. 	Diversos tipos de serviços
Parasuraman et al. (1985,1988)	SERVQUAL $Q_i = D_i - E_i$	22 itens distribuídos em cinco dimensões da qualidade	<ul style="list-style-type: none"> - A qualidade de serviços pode ser quantificada. - Determina cinco dimensões genéricas para todos os tipos de serviços. - A qualidade dos serviços é diferença entre expectativa e desempenho ao longo das dimensões. 	Diversos tipos de serviços
Brown e Swartz (1989)	$Q_i = E_i - D_i$	Utiliza as 10 dimensões desenvolvidas por Parasuraman et al. (1985)	<ul style="list-style-type: none"> - A qualidade dos serviços é a diferença entre desempenho e expectativa ao longo das dimensões. 	Atendimento em consultórios da área médica
Bolton e Drew (1991)	Modelo de Avaliação do serviço e valor	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliza quatro dimensões desenvolvidas por Parasuraman et al. (1988) - Introduz o conceito do valor na avaliação da qualidade do cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Concluem que as características dos clientes influenciam as avaliações de qualidade e valor pelo cliente. - A não confirmação das expectativas está mais fortemente correlacionada com a qualidade dos serviços 	Serviços de telefonia
Cronin e Taylor (1992)	SERVPERF $Q = D$	Utiliza as cinco dimensões gerais desenvolvidas por Parasuraman et al.	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação de qualidade de serviços é melhor representada pela desempenho ao longo das dimensões 	Diversos tipos de serviços
Teas (1993)	Modelo do Desempenho Ideal	Utiliza as cinco dimensões gerais desenvolvidas por Parasuraman et al. (1988)	<ul style="list-style-type: none"> - O modelo do desempenho ideal tem maior correlação com as preferências de compra, intenções de recompra e 	Lojas de varejo

			satisfação com os serviços	
--	--	--	-------------------------------	--

Fonte: Miguel e Salomi (2004)

Rossi e Slongo (1998) desenvolveram o Método Brasileiro de Pesquisa de Satisfação de Clientes, que propõe a avaliação de atributos que os clientes consideram importantes e capazes de provocar satisfação ou insatisfação. Esse modelo é dividido em duas fases: a primeira, de caráter exploratório e qualitativo, busca encontrar indicadores de satisfação para guiar a coleta de dados na segunda fase, que é descritiva e quantitativa, e visa medir o grau de satisfação dos clientes.

Segundo Giacomel, Cardoso e do Espírito Santo (2019) na literatura, é possível encontrar abordagens que utilizam Modelos apoiados em Métodos de Equações Estruturais, também conhecidos como Barômetros Nacionais, para avaliar a satisfação dos clientes. Alguns exemplos desses modelos são o *Swedish Customer Satisfaction Barometer* (SCSB), desenvolvido por Fornell (1992) na Suécia, o *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), proposto por Fornell et al. (1996), e o Modelo Europeu, elaborado pela *Mouvement Français pour la Qualité* (MFQ) em 1996. Esses modelos se baseiam na percepção dos clientes em relação ao pós-consumo e na perspectiva de lealdade, porém esses modelos possuem abordagem de análise de satisfação diferente dos demais modelos.

Em estudos comparativos dos instrumentos SERVPERF e SERVQUAL (SALOMI, MIGUEL e ABACKERLI, 2005; SOUTO e CORREIA-NETO, 2017) verificou-se que apesar do instrumento SERVPERF apresentar a vantagem de possuir menos questões a serem respondidas pelos entrevistados, desta forma evitando a desmotivação por parte dos respondentes devido ao grande número de questões, o que representa menor custo e tempo de operacionalização, o modelo SERVQUAL é o mais difundido, sendo utilizado em cerca de 90% dos artigos pesquisados pelos autores. O Modelo da Qualidade de Serviços de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017), por se tratar de um modelo já consolidado de avaliação das empresas prestadoras de serviço, sob a perspectiva comparada de empresas e cliente, se mostra útil na avaliação dos serviços prestados por incubadoras de empresas às empresas nela incubadas (ENGELMAN; FRACASSO; BRASIL, 2011).

Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017) basearam-se na comparação entre a percepção sobre o serviço recebido e o serviço esperado pelo usuário e foram os responsáveis por propor um modelo que permite mensurar a qualidade do serviço. Denominou-se como lacuna (*gap*, em

inglês), a diferença entre serviço recebido e serviço esperado. Como principal resultado da pesquisa, os autores concluíram que os clientes utilizam os mesmos critérios para chegar a julgamento sobre a qualidade do serviço prestado, independentemente do tipo de serviço considerado e consolidaram estes critérios em cinco dimensões:

1. Tangibilidade: A aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.
2. Confiabilidade: A capacidade de conduzir o serviço prometido de forma confiável e precisa.
3. Garantia: O conhecimento e cortesia de todos os funcionários e suas habilidades para transmitir confiança e segurança.
4. Empatia: O arranjo de carinho, customização e atenção ao cliente.
5. Capacidade de resposta: A tendência de ajudar os clientes e fornecer um serviço rápido e oportuno.

Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017) desenvolveram então o modelo conceitual da qualidade de serviços, conhecido pela sigla SERVQUAL, que agrupa os problemas da qualidade em cinco lacunas, conforme apresentado na Figura 1. Este modelo é amplamente utilizado em estudos em diferentes áreas de serviços, já tendo sido testado e utilizado para avaliar incubadora de empresas no Brasil (ENGELMAN; FRACASSO; BRASIL, 2011).

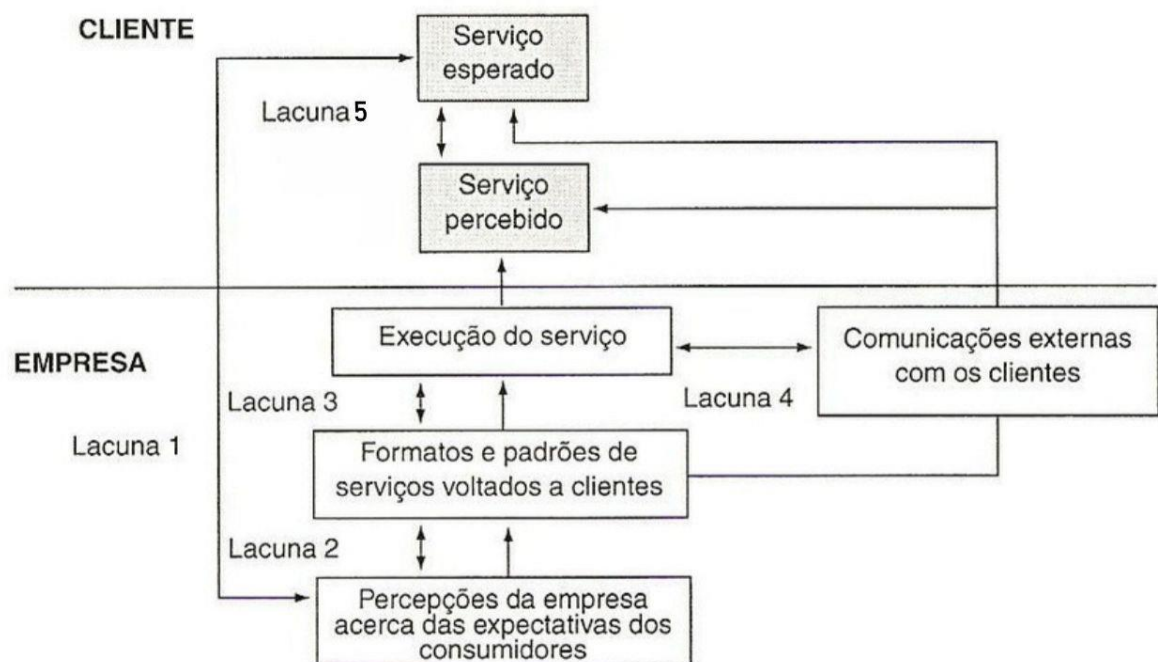


Figura 1 - Modelo de Lacunas da Qualidade de Serviços

Fonte: Adaptado de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017)

Para alcançar um resultado ideal, as expectativas e percepções dos consumidores devem ser idênticas, ou seja, os clientes devem perceber que recebem aquilo que acham que deviam receber (ZEITHAML; BITNER, 2003). O foco central do modelo é a Lacuna 5, a Lacuna do Cliente, que pode ser considerada como uma função de outras quatro lacunas e só ocorre se pelo menos uma das outras ocorrer. Para Zeithaml e Bitner (2003) a diferença entre as expectativas e as percepções do cliente sempre existirá. A empresa deve ter como objetivo eliminar a Lacuna do Cliente a partir da eliminação das outras lacunas.

As principais causas de falhas na qualidade dos serviços, são as seguintes lacunas: não conhecer a expectativa do cliente; não selecionar a proposta e os padrões de serviços corretos; não executar os serviços dentro dos padrões estabelecidos; e não cumprir o que foi prometido (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

A Lacuna 1 trata da discrepância entre as expectativas dos clientes e a percepção da gerência, onde a gerência nem sempre tem total ciência de que fatores relacionados a prestação de seus serviços são realmente relevantes e indicam alta qualidade para os clientes de forma a corresponder às suas expectativas. A lacuna acontece quando a gerência não entende perfeitamente o que os clientes esperam e o que realmente importa para eles. Para fechar essa lacuna e melhorar a qualidade do serviço, o gerente deve obter informações precisas sobre as expectativas dos clientes (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

A discrepância entre a percepção da gerência e especificações da qualidade do serviço configura a Lacuna 2, onde o entendimento das necessidades dos clientes precisa se converter em metas de desempenho que revelem essa correta percepção em especificações da qualidade do serviço. Ter a percepção correta é necessária, mas não suficiente. Para fechar essa lacuna é necessário que se definam metas de desempenho que reflitam as expectativas dos clientes, o que deve ter um impacto favorável sobre a percepção da qualidade do serviço para os clientes (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

A Lacuna 3 refere-se a discrepância entre especificações da qualidade do serviço e entrega do serviço, mesmo quando há orientação e diretrizes para que os serviços sejam executados de forma a atender as necessidades dos clientes corretamente, pode haver uma lacuna na entrega do serviço por diversos motivos, como má qualificação dos funcionários, capacidade insuficiente para atender a demanda ou sistemas inadequados de apoio ao pessoal de contato com os clientes. Ou seja, para reduzir essa lacuna, é necessário que o grau de desempenho na entrega do serviço não fique aquém das metas. Para isso deve-se assegurar que os recursos fundamentais para o alcance das metas estejam disponíveis (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

Já a Lacuna 4, trata da discrepância entre a entrega do serviço e as comunicações externas (comunicações de marketing), visto que estas são um fator determinante nas expectativas dos clientes, quando o serviço efetivamente prestado não corresponde ao que foi prometido, gera-se essa lacuna. Os responsáveis pela descrição e/ou promoção do serviço devem entender plenamente em que consiste a efetiva prestação do serviço de forma a não haver promessas exageradas ou falhas em comunicar aspectos dos serviços para atender bem os clientes. Para reduzir esta lacuna é necessária uma coordenação efetiva do processo de entrega o serviço com as comunicações externas (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

Engelman, Fracasso e Brasil (2011) comparou a qualidade de serviços de incubação percebida pelas empresas incubadas, com a percepção da própria incubadora estudada, a Incubadora Multissetorial de Base Tecnológica Raiar, onde verificou que o modelo SERVQUAL se mostrou útil na avaliação dos serviços prestados por incubadoras de empresas às empresas incubadas sobre sua tutela.

2.3.1 Qualidade de Serviços nas Incubadoras

Segundo Donaldson e Pauceanu (2017) vive-se atualmente em uma era digital onde as opiniões dos clientes importam e impactam na maneira como nos comunicamos e mantemos os clientes (empresas incubadas) satisfeitos. Para Godeiro (2018) uma avaliação da qualidade de serviços permite apontar meios para os gestores melhorarem o fornecimento dos serviços oferecidos pela incubadora. Conforme Nathasit (2021) a avaliação das incubadoras de empresas é significativa para o desenvolvimento da incubação do país. A avaliação da qualidade de serviços tornou-se vital para o sucesso de qualquer organização de negócios (HEMALATHA; DUMPALA; BALAKRISHNA, 2018).

Considerando a necessidade de uso de um modelo de gestão adequado, com indicadores de desempenho para a incubadora e suas empresas incubadas que podem influenciar no sucesso e na eficiência do processo de incubação, o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e a ANPROTEC desenvolveram o Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (Modelo CERNE) - um modelo de atuação para incubadoras brasileiras. Foi desenvolvida uma plataforma para promover a melhoria expressiva nos resultados das incubadoras de diferentes setores de atuação. As incubadoras podem ser certificadas em diferentes níveis de maturidade (CERNE 1, CERNE 2, CERNE 3 e CERNE 4). Cada nível de maturidade representa um passo da incubadora em direção à melhoria contínua.

Com a implantação do CERNE, espera-se que as incubadoras passem a atuar de forma proativa na promoção do desenvolvimento sustentável com base na inovação. O modelo, quando devidamente seguido, possibilita uma melhoria significativa na gestão da incubadora como empreendimento, garantindo sua sustentabilidade e crescimento, além de permitir uma maior visibilidade e integração com os parceiros e a comunidade, a redução do tempo de incubação dos empreendimentos por meio de monitoramento contínuo, e a sistematização e clareza dos indicadores de desempenho como forma de mapear os pontos críticos do processo de incubação (Silva, 2016).

Conforme ANPROTEC, Sebrae e Fundação Instituto de Administração (FIA) (2021) com 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.

Segundo a UBI Global (2020), empresa de inteligência de mercado, a quantidade e qualidade dos serviços prestados pelas incubadoras é um indicador crucial do sucesso das incubadas a longo prazo, neste contexto, esta empresa fez um estudo de referência analisando 364 programas de incubação localizados em 78 países, onde a Supera Incubadora foi a única brasileira no ranking das 20 melhores de todo o mundo. A Supera Incubadora é certificada CERNE 1.

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, segundo 91% dos respondentes em pesquisa, afirmaram que após a certificação CERNE houve uma melhoria nos serviços oferecidos pela incubadora (ANPROTEC, 2021).

3 METODOLOGIA

Nesta pesquisa foi usada a abordagem qualitativa, conforme características definidas por Creswell (2014), que são: ambiente natural, pesquisador como elemento fundamental, uso de diversas fontes de coleta de dados, raciocínio complexo, significado a partir dos sujeitos de pesquisa, flexibilidade frente as novas descobertas, reflexão e relato sob várias perspectivas. Serão escolhidas empresas incubadas e graduadas na incubadora AYTY, e foi aplicado o roteiro aos empresários graduados, e coordenadores das incubadoras. Além das entrevistas em profundidade, o autor deste estudo buscou vivenciar e avaliar por meio de observações não participante os espaços da incubadora.

Para a realização das entrevistas foi construído um roteiro com tópicos norteadores a partir do referencial teórico e do Modelo da Qualidade de Serviços (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017). Este modelo foi adaptado para seu uso dentro do ambiente das incubadoras de negócios, pré-testado e posteriormente aplicado entre os gestores de empresas que estão ou foram nelas incubadas.

O estudo identifica como sujeitos da pesquisa os gestores das empresas incubadas e coordenadores da incubadora AYTY. Quanto a técnica para análise de dados optou-se pela análise de conteúdo (BARDIN, 2008).

3.1 Metodologia para elaboração do Referencial Teórico

O capítulo de referencial teórico deste trabalho, em sua primeira seção secundária (4.1), tratou sobre a inovação. Optou-se por textos clássicos, como Damanpour e Wischnevsky (2006), Bessant e Tidd (2009) e OCDE (2018), para fazer as devidas fundamentações teóricas sobre inovações, na seção terciária 4.1.1. que trata de inovações em serviços, buscou-se obter um olhar mais atualizado, que contribuísse com as propostas de melhoria da gestão a serem feitas a AYTY, através de revisão sistemática. A revisão sistemática é uma modalidade de pesquisa, que segue protocolos específicos e busca dar alguma racionalidade a um grande *corpus* de pesquisa (GALVÃO; RICARTE, 2019). Foram utilizadas duas bases de pesquisa conceituadas pela academia e acessadas através do portal de periódicos da CAPES: a Web of Science (WOS) e a SCOPUS. As etapas das pesquisas para esta seção terciária (2.1.1), ocorridas em 18 de junho de 2022, foram registradas e são apresentadas a seguir (Quadro 2):

Quadro 2 - Resultados para pesquisa sobre Inovação em Serviços

Base e palavra-chave	Filtro 1 [Resultado]	Filtro 2 [Resultado]	Filtro 3 [Resultado]	Filtro 4 [Resultado]	Artigos Selecionados
SCOPUS ("service innovation" OR "inovação em serviços")	Título [1.822]	2018 a 2022 [595]	Área (Gestão, negócios e contabilidade) [370]	Artigos de acesso aberto [94]	1) Makgopa (2021) 2) Smania e Mendes (2021) 3) Velayati, Shabani e Nazarian (2020) 4) Gustafsson, Snyder e Witell (2020) 5) Tajeddini, Martin e Altinay (2020)
WOS ("Innovation" and "Knowledge Management")	Título [19]	2018 a 2022 [5]	Área (Gestão) e (Negócios) [3]	Artigos de acesso aberto [3]	1) Leo e Gamarra (2020) 2) Cantaleano, Rodrigues e Martins (2018) 3) González e Nuchera (2019)

Fonte: Organizado pelo autor com base na revisão sistemática para compor o referencial teórico

A segunda seção secundária (4.2) trata da discussão sobre incubadoras de empresas. Buscou-se trazer as definições, os papéis da incubadora, suas principais vantagens, novos achados, além de demonstrar as desvantagens em casos específicos. Além de trazer estudos e pesquisas da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), que é líder no movimento e referência sobre empreendedorismo e inovação no Brasil, foi realizada uma revisão sistêmica sobre incubadoras. Para a revisão foram utilizadas duas bases de pesquisa de reputação consolidada pela academia e acessadas através do portal de periódicos da CAPES: a *Web of Science* (WOS) e a *SCOPUS*. Para a construção desta seção, as etapas desta pesquisa realizada no dia 18 de junho de 2022 estão registradas e são apresentadas a seguir (Quadro 3):

Quadro 3 - Resultados para pesquisa sobre Incubadoras

Base e palavra-chave	Filtro 1 [Resultado]	Filtro 2 [Resultado]	Filtro 3 [Resultado]	Filtro 4 [Resultado]	Artigos Selecionados
SCOPUS ("business incubator" OR "incubadora de empresas" OR "incubadora de negócios")	Título [384]	2018 a 2022 [159]	Área (Gestão, negócios e contabilidade) [102]	Artigos de acesso aberto [33]	1) Deyanova et al (2022) 2) Antunes, De Castro e Mineiro (2021) 3) Redondo e Camarero (2019) 4) Lukosiute, Jensen e Tanev (2019) 5) Gozali et al (2020) 6) Hausberg e Korreck (2021) 7) Sarairoh (2021) 8) Wolniak e Grebski (2018)
WOS ("business incubator" OR "incubadora de empresas" OR "incubadora de negócios")	Título [108]	2018 a 2022 [34]	Área (Gestão) e (Negócios) [19]	Artigos de acesso aberto [8]	1) Romero Paz (2020) 2) Wang <i>et al</i> (2020) 3) Cristina (2020) 4) Kakabadse <i>et al</i> (2020) 5) Kuryan, Khan e Gustafsson (2018)

Fonte: Organizado pelo autor com base na revisão sistemática para compor o referencial teórico

A terceira e última seção secundária (4.3) trata dos Modelos da Qualidade de Serviços, nela buscou-se apresentar a evolução da avaliação da qualidade em serviços, porém com um foco maior nos autores que criaram o modelo SERVQUAL, Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017).

E em sua seção terciária (4.3.1) buscou-se tratar da qualidade de serviços em incubadoras de empresas, relacionando os conceitos dos criadores do modelo SERVQUAL, com pesquisas e estudos da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio

às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e Fundação Instituto de Administração (FIA) sobre o modelo CERNE.

Quadro 4 - Resultados para pesquisa sobre Modelos da Qualidade de Serviço

Base e palavra-chave	Filtro 1 [Resultado]	Filtro 2 [Resultado]	Filtro 3 [Resultado]	Filtro 4 [Resultado]	Artigos Selecionados
SCOPUS ("service quality evaluation" OR "avaliação da qualidade de serviços")	Título [209]	2018 a 2022 [91]	Área (Gestão, negócios e contabilidade) [21]	Artigos de acesso aberto [3]	1) Hemalath, Dumpala, Balakrishna (2018)
WOS ("service quality evaluation" OR "avaliação da qualidade de serviços")	Título [138]	2018 a 2022 [52]	Área (Gestão) e (Negócios) [6]	Artigos de acesso aberto [1]	0 resultado
SCOPUS ("service quality model" OR "modelo de avaliação da qualidade de serviços")	Título [97]	2018 a 2022 [36]	Área (Gestão) e (Negócios) [17]	Artigos de acesso aberto [3]	1) Torabi e Bélanger (2021)
WOS ("service quality model" OR "modelo de avaliação da qualidade de serviços")	Título [51]	2018 a 2022 [16]	Área (Gestão) e (Negócios) [6]	Artigos de acesso aberto [1]	0 resultado

Fonte: Organizado pelo autor com base na revisão sistemática para compor o referencial teórico

3.2 Instrumento para coleta de dados

O instrumento de coleta de dados (Apêndice 6.1) utilizado na realização das entrevistas segue um roteiro com tópicos norteadores a partir do referencial teórico e do Modelo da

Qualidade de Serviços (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017). Este modelo foi adaptado para seu uso dentro do ambiente das incubadoras de negócios e foi pré testado para posterior aplicação entre os empreendedores de empresas que estão ou foram incubadas na Ayty. O instrumento foi submetido e aprovado pelo comitê de ética do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – IFAM, estando registrado com o Certificado de Apresentação de Apreciação Ética sob o nº 63283122.9.0000.8119.

O roteiro está estruturado em cinco seções, sendo estas:

- Identificação do entrevistado;
- Seção das expectativas;
- Seção sobre a importância relativa das 5 dimensões;
- Seção sobre percepções;
- Seção sobre as lacunas de serviços.

Na primeira parte da entrevista, buscou-se entender o perfil do entrevistado e seu histórico junto a incubadora buscando captar uma visão geral a respeito do período de incubação.

A segunda etapa é denominada “Seção de Expectativas”, essa seção tem como objetivo avaliar as expectativas dos entrevistados em relação a cinco dimensões da qualidade de serviços: tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, segurança e empatia. Os entrevistados são convidados a avaliar a importância de cada aspecto da qualidade do serviço e a sua expectativa em relação ao serviço prestado pela incubadora.

Na terceira etapa, encontra-se a seção sobre a importância relativa das cinco dimensões da qualidade, os entrevistados foram solicitados a avaliar a importância de cada dimensão da qualidade em relação ao serviço prestado pela empresa da mais importante para a menos importante.

A “Seção de Percepções” busca avaliar a percepção dos clientes em relação ao serviço prestado pela empresa em cada uma das dimensões da qualidade e permite que se compare a percepção dos entrevistados em relação à qualidade do serviço prestado com suas expectativas em relação a um serviço ideal em cada dimensão da qualidade.

A quinta e última etapa foi identificada como “Seção sobre lacunas da Qualidade dos Serviços” busca identificar as percepções dos entrevistados com relação as lacunas de serviço.

3.3 Experiência com Teste Piloto

Esta seção refere-se à entrevista piloto realizada com um gestor de empresa que passou por incubação na AITY. Segundo Hulley (2007), o estudo piloto é um teste, em pequena escala, dos procedimentos, materiais e métodos propostos para determinada pesquisa. Alguns autores veem o teste piloto como sendo uma mini versão do estudo completo, pois envolve a realização de todos os procedimentos previstos na metodologia em pequena escala possibilitando assim alterar ou melhorar os instrumentos na fase que antecede a investigação.

A escolha dos entrevistados foi realizada levando em consideração as empresas que utilizaram os serviços da incubadora, independente da fase de incubação em que se encontram na data da realização da entrevista. O entrevistado 1 (E1) foi selecionado para participar da pesquisa piloto por possuir disponibilidade e já ter passado por todo o processo de incubação durante um período de 4 anos.

O principal objetivo de se administrar este estudo piloto foi determinar os pontos fracos e problemas em potencial do roteiro de entrevistas, para que fossem resolvidos antes da implementação da pesquisa. A importância de conduzir um estudo piloto está na possibilidade de testar, avaliar, revisar e aprimorar os instrumentos e procedimentos de pesquisa.

A entrevista piloto se mostrou útil ao conseguir evidenciar as expectativas e percepções nas cinco dimensões da qualidade e as quatro lacunas relacionadas a prestação de serviço por parte da incubadora, além de fornecer informações que podem contribuir com oportunidades para melhoria da prestação do serviço.

3.4 Pesquisa de campo

A pesquisa de campo foi desenvolvida com os gestores de nove empresas que passaram pelo processo de incubação na Aity, sendo que uma delas ainda encontra-se incubada enquanto as outras já são graduadas. O universo de sujeitos desta pesquisa ficou limitado visto que a incubadora só mantém contato em seus registros doze empresas, sendo que duas recusaram participação e o entrevistado no teste piloto foi excluído da pesquisa de campo.

As entrevistas foram realizadas durante o mês de dezembro de 2022 no formato semiestruturadas. Foram gravadas, transcritas e utilizou-se instrumento de coleta de dados que se encontra nos apêndices deste trabalho (Apêndice 6.1).

Os encontros ocorreram em sala de reuniões da Reitoria do IFAM, reservada, silenciosa, higienizada e restrita respeitando os cuidados sanitários referentes à Covid, porém alguns

entrevistados optaram por realizar a entrevista de forma remota por meio da ferramenta Google Meet.

Durante a entrevista foi solicitado aos entrevistados, além de suas expectativas e percepções quanto a prestação de serviços, o que eles consideravam os pontos fortes, fracos e sugestões de melhoria para a incubadora Ayty. Os respondentes foram identificados como E1 até E9, e o Quadro 5 apresenta o perfil dos respondentes (a ordem das linhas não caracteriza a ordem dos entrevistados (E1 até E9)).

Quadro 5 – Perfil dos entrevistados

Segmento	Data de graduação
Alimentos	12.07.2008
Fábrica de Doces	Incubada
Fábrica de Doces	08.03.2007
Mecânica	12.07.2008
T.I	19.12.2017
T.I	05.07.2011
Telecomunicações	02.03.2012
TIC	20.09.2015
TIC	10.06.2015

Fonte: elaborado pelo autor (2023)

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Na primeira parte da entrevista, buscou-se entender o perfil dos entrevistados e seus históricos junto a incubadora, os entrevistados demonstraram certo entendimento do conceito de qualidade de serviço, além de ter clareza sobre os pontos fortes, fracos e propor sugestões de melhoria para a incubadora. Os entrevistados ainda demonstraram satisfação geral com a experiência relacionada a prestação de serviço por parte da incubadora, inclusive citando superação de expectativa, que é um dado importante visto que, conforme os autores Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017), conhecer as expectativas dos clientes é o primeiro passo para se prestar serviços de alta qualidade.

Questionados sobre como avaliam a qualidade da AYTY. Os entrevistados demonstraram satisfação geral mesmo apontando possíveis melhorias, como destaca-se a seguir:

E1: “Avalio que a AYTY está em um progresso, ela está em *up*, ela está subindo, cada vez melhor, a gente não está num país de primeiro mundo então acho que eu não posso cobrar da AYTY por ser uma incubadora do Governo Federal que ela seja a melhor do mundo, mas ela se destaca bastante sim. No cenário geral, eu acredito que chega a ser uma incubadora”.

E7: “Hoje não sei como está funcionando, a gente tinha uma estrutura boa, era dividido por módulos, poderia ser maior para atender mais gente, eu não sei quantas pessoas hoje estão por lá, na época da gente eram três ou quatro e tinha muito mais empresas para estar participando, então não sei o que faltava se era estrutura física, acho que eles tinham que atender um público maior...mas assim, a gente tem muita gratidão pela Ayty pelo período que ficou lá, foi um período que a gente conseguiu trabalhar bem tranquilo que a gente teve sucesso, foi um período que a empresa conseguiu progredir sim.”

E5: “Avalio como 10, na época que eu estava lá tudo que a gente sentou, tudo que nós negociamos, nós conversamos, todas as dúvidas sempre foram cumpridas, nunca foram deixadas de lado ou esquecidas, não tinha que ficar lembrando ou deixar de lembrar. O que era acordado era feito dentro do prazo correto.”

Sobre os pontos fortes, os entrevistados pontuam que a infraestrutura, ou seja, os elementos tangíveis foi o que mais se destacou, além da responsividade que, segundo Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017), é a dimensão que diz respeito à disposição para ajudar os clientes e prestar o serviço sem demora:

E1: “A estrutura que ela pode oferecer, o relacionamento que ela pode oferecer, o IFAM, o nome do IFAM é um nome que pesa muito, o Instituto Federal ele tem uma credibilidade e isso acaba trazendo confiabilidade para o mercado”

E2: “Acho que o espaço físico, alguns professores da parte da pesquisa e desenvolvimento de produtos que a gente usou muito o laboratório, isso foi muito importante pra gente.”

E5: “Atenção, as exposições de informações que foram repassadas para mim, a orientação de como a gente podia fazer nossos procedimentos, eles nos alimentaram bastante de informações, cuidaram bem da gente.”

Questionados sobre as fraquezas, o que falta na incubadora, os entrevistados apontam que a principal deficiência é a na dimensão da confiabilidade que é a é a dimensão que diz respeito à capacidade de realizar o serviço prometido de forma confiável e correta (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017), porém esclarecem entender que isso se deve mais ao fato da falta de apoio para o desenvolvimento das atividades da incubadora do que por culpa da gestão da incubadora:

E1: “O que falta na AITY basicamente é mais apoio por parte dos governos, mais apoio por parte das empresas para que o modelo socioeconômico das incubadoras e dentro da universidade possa ser desenvolvido, então ela precisa de apoio”.

E4: “Acho que o ponto fraco é a divulgação, muita gente ainda nem conhece como funciona esse processo de incubação, a gente soube porque a gente tinha acesso ao SEBRAE, a gente tinha acesso a algumas instituições, mas tem muitas empresas que nem sabem do que se trata, então acho que a divulgação dos serviços de incubação é muito falho.”

E2: “Governança, gestão, apoio da parte mais empresarial de consultores, essa parte que a incubadora se propõe a fazer né? Olhar para a parte mais estratégica do negócio e conseguir oferecer serviços de fato para a empresa crescer.”

Solicitados a sugerirem melhorias que podem ser aplicadas a incubadora, os entrevistados demonstram

E1: “Que se tenha mais investimento na área de pessoas, mais investimento na área de negócios que se tenha recursos próprios, a maior dificuldade lá na incubadora hoje é que ela vive de recursos, então ela precisa de recursos para poder se movimentar, para fazer seu networking, para trazer os negócios, então é importante o papel da AITY em cima disso, e que se valorize mais as incubadoras, se valorize mais as empresas de base tecnológica para que a gente possa ter êxito nas incubadas e graduar mais empresas daqui pra frente.”

E2: “A sugestão é ter consultores bons, que consigam oferecer capacitações boas, networking, acesso a financiadores, então se tem time bom...o problema é que eu acho que o recurso para a incubadora sempre foi limitado né? Então acaba que sempre foi limitado o RH da incubadora, sempre contratavam alguns consultores, nem sempre os melhores consultores, pra mim não me atenderam os consultores e era limitado, não era consultor personalizado para mim, era o consultor que a gente tinha externo geralmente com apoio do SEBRAE e esses consultores sempre foram muito limitados assim né? Acho que esse foi o maior problema, podia ter melhorado.”

- Incidentes críticos marcantes da prestação de serviço.

E1: “Só coisas boas, superou minhas expectativas em vários momentos como, por exemplo, representamos o Brasil na Alemanha através da AITY.”

E2: “Crítico não, acho que sempre foi essa constância mesmo, essa falta de RH para conseguir fazer umas coisinhas.”

Na segunda parte onde os entrevistados falam sobre suas expectativas para uma prestação de serviço excelente de uma incubadora, os entrevistados afirmam que a dimensão dos elementos tangíveis não é o mais importante, o que está em conformidade com a pesquisa de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017) onde os elementos tangíveis foram considerados a dimensão menos importante relativamente as cinco dimensões da qualidade. Comparando com as suas percepções do serviço prestado, os entrevistados afirmam que com relação aos elementos tangíveis, a AITY apresenta resultados satisfatórios, até pelo fato das expectativas não serem tão altas. A fala da entrevistada E2 reforça a ideia de que os elementos tangíveis não são essenciais para uma prestação de serviço de uma incubadora.

E2: “Pra mim não tem importância porque para mim o mais importante é o conteúdo, não adianta ter aparência boa se não tem conteúdo né”

E1: “Ambiente enxuto, ambiente limpo e ambiente confortável, isso que é importante para trabalhar.”

E6: “Acho que não tem importância a aparência moderna.”

Com relação a dimensão confiabilidade, os entrevistados apesar de darem, importância a questões como o interesse em solucionar os problemas e fazer o serviço certo já na primeira vez, não dá a mesma importância para o cumprimento de prazos, pois entende que esse é um dos grandes desafios. Nesta dimensão, o posicionamento dos entrevistados diverge dos achados de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017), onde a confiabilidade é consistentemente a dimensão mais importante. Com relação as percepções do serviço prestado nesta dimensão, o entrevistado demonstrou satisfação pontuando o fato de a incubadora ser confiável principalmente pelo fato de ter experiência e saber fazer.

E1: “Elas (incubadoras de empresas excelentes) têm experiência para isso, então elas já sabem como fazer”.

E4: “Sim, até porque a gente tem um contrato no período de incubação né e o objetivo é que nesse contrato a empresa esteja apta a caminhar com seus próprios recursos.”

Sobre a dimensão responsividade os entrevistados demonstraram dar importância e listaram como a segunda dimensão mais importante, o que está de acordo com os resultados

encontrados por Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017), onde responsividade só fica abaixo de confiabilidade. Para o entrevistado em suas expectativas é necessário que os funcionários de incubadoras se disponham a fazer acontecer, em confronto com a sua percepção a AITY é satisfatória nesta dimensão pois sempre estão dispostos a ajudar mesmo estando ocupados.

E1: “É necessário o empenho e a vontade de querer fazer acontecer é primordial para o sucesso do negócio”

E4: “A incubadora deve ter comprometimento, se ela se comprometer a entregar tem que ser entregue, não tem para onde correr.”

Na dimensão segurança, os entrevistados afirmaram que era primordial que a incubadora tivesse um time qualificado e funcionários experientes, o que está de acordo com o que afirmam Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017) de que a segurança é o conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança e segurança. Comparando com a sua percepção da AITY na dimensão de segurança, os entrevistados afirmam que sempre se sentiram perfeitamente seguros em suas transações com a incubadora, e mesmo quando os funcionários não possuíam todas as informações, iam busca-las para atendê-lo.

E1: “É primordial que se tenha um time qualificado e que a qualificação e a experiência possam garantir a segurança para ajudar a solucionar problemas. A incubadora precisa ter funcionários experientes”.

E5: “Concordo, tem que passar porque a gente tá ali e a gente depende de toda a equipe técnica de segurança, toda a parte de segurança, não só a parte de segurança civil como a parte de segurança do trabalho, orientando como você está fazendo e conhecendo todas as normativas de segurança do trabalho.”

E8: “Sim, é a questão mesmo de a gente estar numa instituição que tem credibilidade que já tem know-how nessa prática de acelerar empresas.”

Na dimensão referente a empatia os entrevistados demonstraram não ter altas expectativas com relação a esta dimensão, que conforme Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017)

é a atenção cuidadosa e individualizada que a empresa proporciona para seus clientes. Para os entrevistados, as empresas incubadas não esperam essa atenção individual e cuidadosa, segundo eles a expectativa é somente de apoio técnico por parte da incubadora e atenção compartilhada com o coletivo de empresas incubadas, onde o empresário tem que correr atrás e se virar.

E2: “Acho importante, concordo, é importante ter esse nível de atenção, o cliente quer esse nível de atenção, a gente precisa.”

E4: “As informações de cada incubado são diferentes e algumas são informações sigilosas, então tem que ser tratadas individualmente de cada incubado, só as informações globais podem ser passadas em grupo.”

Por não ter altas expectativas, a percepção do serviço prestado pela incubadora é satisfatória para os entrevistados, visto que apesar de a incubadora não dar atenção individual e não necessariamente compreender suas necessidades, isto não seria um problema já que eles não têm a expectativa de que seja diferente.

Avaliando pela incidência de citações, os entrevistados consideraram a empatia a mais importante das dimensões da qualidade, a segunda a responsividade, com elementos tangíveis sendo o menos importante para a maioria:

Quadro 6 – Resumo das percepções dos entrevistados

Dimensão mais importante	Incidência de citações
Empatia	E1, E5, E6, E9
Responsividade	E2, E7, E8
Confiabilidade	E3
Segurança	E4
Elementos Tangíveis	

Fonte: elaborado pelo autor (2023)

Com relação as lacunas da qualidade de serviços:

Sobre a Lacuna 1 constatou-se que a incubadora conhece as expectativas gerais da empresa incubada e além de atendê-las, acabou superando essas expectativas.

E7: “Sim, com certeza porque isso faz parte da cadeira de entrevista quando você é incubado.”

E8: “Acho que sim, a gente fazia reuniões e conversava bastante, era feito um alinhamento das expectativas.”

Quanto a Lacuna 2, a Incubadora AYTY apesar de buscar selecionar as propostas e padrões de serviços corretos, acaba se deparando com limitações impostas pela instituição mantenedora e tendo que adaptar-se as condições disponíveis.

E1: “Acho que os recursos para a incubadora sempre foram limitados, então acaba que sempre foi limitado o RH da incubadora, então sempre contratavam os consultores, nem sempre eram os melhores consultores, para mim não me atenderam os consultores, né...e era limitado, não era um consultor personalizado para mim, era o consultor que a AYTY tinha, externo geralmente com apoio do SEBRAE e esses consultores sempre foram meio limitados. ”

E3: “Sim, concordo por conta dos questionários, da banca entrevistadora, então tem todo um processo para saber se eu vou me encaixar com eles ou não.”

E5: “Sim, a gente tinha um plano de negócios que era avaliado para a gente entrar na incubadora e a gente trabalha em cima desse plano de negócios.”

No que se refere a Lacuna 3, a burocracia característica do serviço público acaba afetando a prestação do serviço por parte da incubadora, que muitas vezes tem seus prazos dependentes de setores fora da incubadora.

E9: “Sim, a gente sempre teve uma boa relação, a gente sempre se deu super bem”

E4: “Sim, o que foi dito foi feito.”

A Lacuna 4 demonstra o conhecimento e conscientização por parte do entrevistado sobre as limitações que a incubadora tem, onde mesmo que não consiga entregar exatamente o que

prometeu, isso não se deve ao fato de uma falha na prestação do serviço da incubadora em si, mas sim fatores externos.

E7: “Sim, com certeza.”

E8: “Sim, eles sempre cumpriram prazos, a gente entrou, trabalhou, fomos graduados e sempre com o apoio deles.”

No geral, os entrevistados consideram que a incubadora tem uma boa qualidade na prestação de serviços que atendem suas expectativas, porém com muitas possibilidades de melhoria, reconhecendo também seus pontos fortes e pontos a melhorar.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este estudo teve como objetivo principal fornecer proposições estratégicas que favoreçam a melhora da qualidade dos serviços prestados pela incubadora Ayty para a sociedade, contribuindo desta forma para o alcance da missão do IFAM que consiste em promover com excelência a Educação, Ciência e Tecnologia para o desenvolvimento sustentável da Amazônia, tendo dentre seus valores a inovação e o empreendedorismo, a incubadora Ayty tem papel determinante visto que através de suas empresas graduadas gera emprego e renda para a região.

Parte dos objetivos específicos desta pesquisa buscou analisar a qualidade dos serviços prestados pela Incubadora Ayty, com base na percepção dos seus clientes, utilizando o Modelo SERVQUAL de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017). Os resultados obtidos indicam que, de maneira geral, a incubadora apresenta um bom nível de qualidade em relação aos seus serviços, o que demonstra seu comprometimento em fornecer um ambiente propício ao desenvolvimento de novos negócios. A incubadora destacou-se principalmente nas dimensões de elementos tangíveis e responsividade, oferecendo a estrutura necessária para o desenvolvimento das empresas em fase inicial e estando sempre disposta a ajudar os incubados e prestando os serviços sem demora.

O destaque negativo foi para a dimensão de confiabilidade, visto que esta é consistentemente a dimensão mais importante na literatura, e é a dimensão que diz respeito à capacidade de realizar o serviço prometido de forma confiável e correta, conforme achados de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017). Porém mesmo não sendo apontada como mais importante pelos entrevistados deste estudo, eles identificaram que essa é a dimensão que mais precisa melhorar, ainda que entendam que isso se deve mais ao fato da falta de apoio da gestão da mantenedora para o desenvolvimento das atividades da incubadora do que por culpa da própria gestão da incubadora.

A pesquisa de campo indicou melhorias não tão simples de serem implementadas, visto que envolvem recursos financeiros, o que torna mais complexo dado que a incubadora não é um órgão independente financeiramente que depende de recursos limitados por parte do órgão mantenedor.

A principal dificuldade encontrada para a realização da pesquisa foi entrar em contato com os gestores das empresas graduadas, o que demonstra uma falha no acompanhamento desses empreendimentos por parte da incubadora no momento pós incubação. O

acompanhamento no pós-incubação é essencial para o sucesso e a sustentabilidade das empresas graduadas pelas incubadoras, garantindo que elas possam continuar crescendo e inovando após deixarem o ambiente protegido. e de apoio da incubação, aumentando desta forma sua taxa de sobrevivência.

Como sugestão de continuidade desse estudo, ou mesmo para estudos independentes, seria interessante utilizar outros modelos de avaliação da qualidade, além de comparar as práticas com incubadoras referência em qualidade no Brasil e no mundo.

6 PRODUTO TECNOLÓGICO: PLANO DE AÇÕES PARA A AYTY

Apresenta-se a seguir (Quadro 7) a sistematização de propostas para auxiliar a incubadora Ayty a enfrentar os fatores críticos encontrados por esta pesquisa dentro de cada dimensão da qualidade de das lacunas de serviços.

Quadro 7 – Sistematização de propostas para a Ayty


DIMENSÃO DA QUALIDADE	PROPOSTAS
ELEMENTOS TANGÍVEIS	<p>- Investir na melhoria da infraestrutura para proporcionar um ambiente mais agradável e confortável para os usuários, por exemplo, trocar as poltronas tipo escritório por poltronas tipo diretor e aumentar o tamanho das salas, conforme pode ser verificado nas Figura 2 e 3;</p> <p>FIGURA 2 – INFRAESTRUTURA DAS SALAS</p>  <p>FONTE: EDITAL AYTY IFAM (2020)</p>

FIGURA 3 – INFRAESTRUTURA SALA DE REUNIÕES



FONTE: EDITAL AYTY IFAM (2020)

- Reforma e ampliação dos ambientes da incubadora para aumentar a capacidade de empresas, atualmente a incubadora só consegue receber 5 empresas, com capacidade para 3 pessoas além do gestor da empresa.

FIGURA 4 – SALA PARA EMPRESA INCUBADA



FONTE: IFAM (2020)

- Providenciar uma sala maior para a coordenação que permita que a sala de reuniões seja separada proporcionando assim mais privacidade e garantindo o sigilo dos assuntos tratados entre a coordenação e os incubados ou parceiros, atualmente a mesa de reuniões conta com 3 cadeiras e nenhuma divisória, conforme Figura 5.

FIGURA 5 – SALA DA COORDENAÇÃO DA INCUBADORA



FONTE: PRÓPRIO AUTOR (2023)

	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar ajustes estruturais para atender diferentes setores de empresas incubadas conforme a necessidade, por exemplo: empresas do ramo de alimentação necessitam de uma estrutura diferente de uma empresa de tecnologia; - Atualização do maquinário e substituição de computadores por equipamentos modernos, vide Figura 1.
CONFIABILIDADE	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar um sistema de monitoramento e avaliação contínuos para garantir a qualidade e confiabilidade dos serviços prestados com a realização de pesquisas de satisfação dos usuários regularmente, avaliação de feedbacks, identificação e solução de problemas. Podendo ser utilizado o próprio modelo SERVQUAL.
RESPONSIVIDADE	<ul style="list-style-type: none"> - A incubadora deve investir em uma comunicação clara e eficiente com os usuários, fornecendo informações precisas e atualizadas sobre os serviços oferecidos, prazos de entrega, eventos e outras informações relevantes por meio de canais como e-mails, aplicativos de mensagens instantâneas ou por telefone.
SEGURANÇA	<ul style="list-style-type: none"> - Investir em treinamentos e capacitação da equipe para garantir que os colaboradores estejam preparados para lidar com diferentes demandas e necessidades dos usuários através de treinamentos em atendimento ao cliente, comunicação eficiente e resolução de problemas.

<p>EMPATIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Personalização do atendimento: A incubadora deve oferecer um atendimento personalizado, adaptado às necessidades de cada usuário. - Oferecer capacitações que atendam às necessidades específicas de cada incubado. - Feedback e avaliação: implementar práticas de feedback e avaliação, para que as empresas incubadas possam expressar suas opiniões e sugestões sobre os serviços oferecidos, e a incubadora possa utilizar essas informações para melhorar sua oferta e atendimento.
LACUNAS DE SERVIÇO	PROPOSTAS
<p>LACUNA 1- Não conhecer a expectativa do cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar acompanhamento contínuo por meio de entrevistas e reuniões individuais com as empresas incubadas para obter um entendimento mais aprofundado de suas necessidades e expectativas. <p>Segue abaixo um modelo de questionário que pode ser utilizado para conhecer as expectativas das empresas incubadas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Qual foi a principal razão pela qual a sua empresa se incubou na Ayty? 2. Quais são as suas expectativas em relação aos serviços oferecidos pela Ayty durante a incubação? 3. Como você avalia a comunicação da Ayty com a sua empresa durante o processo de incubação? 4. Você sente que a Ayty oferece recursos suficientes para o desenvolvimento da sua empresa? Se não, quais recursos adicionais você gostaria de ter acesso? 5. Você está satisfeito com o suporte técnico e consultoria oferecidos pela Ayty? 6. Como você avalia o ambiente de networking entre as empresas incubadas na Ayty? Existe colaboração e troca de conhecimento entre as empresas? 7. Você sente que a Ayty está comprometida com o sucesso das empresas incubadas? Por favor, explique a sua resposta. 8. Qualquer outra sugestão ou comentário que você gostaria de fazer para a melhoria dos serviços oferecidos pela Ayty?

LACUNA 2 - Não selecionar a proposta e os padrões de serviços corretos	<ul style="list-style-type: none"> - Adequar as propostas e padrões de serviços considerando a individualidade de cada empresa incubada; - Desenvolver instrumentos de avaliação da qualidade baseados nas expectativas e percepções dos clientes, podendo utilizar o próprio modelo SERVQUAL ou outros dos modelos da qualidade apresentados neste estudo. 																				
LACUNA 3 - Não executar os serviços dentro dos padrões estabelecidos	<p>-Analisar e readequar os padrões de demanda e as restrições da capacidade:</p> <p>Padrões de Demanda</p> <table border="1" data-bbox="691 703 1434 1263"> <thead> <tr> <th>AS-IS</th><th>TO-BE</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elevada demanda de empresas incubadas.</td><td>Análise e previsão de demanda para adequação da capacidade.</td></tr> <tr> <td>Demanda de serviços especializados em áreas específicas.</td><td>Oferta de serviços especializados em áreas de alta demanda.</td></tr> <tr> <td>Picos de demanda em determinadas épocas do ano.</td><td>Redução de picos de demanda através de planejamento e organização.</td></tr> <tr> <td>Variedade de demandas por empresas de diferentes setores.</td><td>Foco em demandas estratégicas e alinhadas com a visão da incubadora.</td></tr> </tbody> </table> <p>Restrições de Capacidade:</p> <table border="1" data-bbox="691 1373 1434 1749"> <thead> <tr> <th>AS-IS</th><th>TO-BE</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Espaço físico limitado.</td><td>Ampliação do espaço físico.</td></tr> <tr> <td>Capacidade limitada de suporte técnico e consultoria.</td><td>Parcerias com empresas de suporte técnico e consultoria.</td></tr> <tr> <td>Limitação de recursos financeiros.</td><td>Busca de novas fontes de financiamento.</td></tr> <tr> <td>Restrições de horário de acesso ao espaço.</td><td>Flexibilização do horário de acesso ao espaço.</td></tr> </tbody> </table>	AS-IS	TO-BE	Elevada demanda de empresas incubadas.	Análise e previsão de demanda para adequação da capacidade.	Demanda de serviços especializados em áreas específicas.	Oferta de serviços especializados em áreas de alta demanda.	Picos de demanda em determinadas épocas do ano.	Redução de picos de demanda através de planejamento e organização.	Variedade de demandas por empresas de diferentes setores.	Foco em demandas estratégicas e alinhadas com a visão da incubadora.	AS-IS	TO-BE	Espaço físico limitado.	Ampliação do espaço físico.	Capacidade limitada de suporte técnico e consultoria.	Parcerias com empresas de suporte técnico e consultoria.	Limitação de recursos financeiros.	Busca de novas fontes de financiamento.	Restrições de horário de acesso ao espaço.	Flexibilização do horário de acesso ao espaço.
AS-IS	TO-BE																				
Elevada demanda de empresas incubadas.	Análise e previsão de demanda para adequação da capacidade.																				
Demanda de serviços especializados em áreas específicas.	Oferta de serviços especializados em áreas de alta demanda.																				
Picos de demanda em determinadas épocas do ano.	Redução de picos de demanda através de planejamento e organização.																				
Variedade de demandas por empresas de diferentes setores.	Foco em demandas estratégicas e alinhadas com a visão da incubadora.																				
AS-IS	TO-BE																				
Espaço físico limitado.	Ampliação do espaço físico.																				
Capacidade limitada de suporte técnico e consultoria.	Parcerias com empresas de suporte técnico e consultoria.																				
Limitação de recursos financeiros.	Busca de novas fontes de financiamento.																				
Restrições de horário de acesso ao espaço.	Flexibilização do horário de acesso ao espaço.																				

LACUNA 4 - Não cumprir o que foi prometido	- Observar no edital de incubação e termo de adesão para garantir que todas as proposições possam ser entregues considerando os fatores externos à incubadora como as atividades que dependem da mantenedora, como tem sido feito.
--	--

Fonte: Elaboração própria (2023).

REFERÊNCIAS

AFSAR, B.; UMRANI, W. A. Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. **European Journal of Innovation Management**, v. 23, n. 3, p. 402-428, 2019. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85068135640&doi=10.1108%2fEJIM-12-2018-0257&partnerID=40&md5=9f26fd418f80c6bf0398b3b2539fcdcb> >.

ALBORT-MORANT, Gema; RIBEIRO-SORIANO, Domingo. A bibliometric analysis of international impact of business incubators. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 5, p. 1775-1779, 2016.

ANTUNES, Luiz Guilherme Rodrigues; DE CASTRO, Cleber Carvalho; AP DA COSTA MINEIRO, Andrea. Network orchestration: new role of business incubators?. **Innovation & Management Review**, 2021.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES - ANPROTEC. **Mapeamento de Empreendimentos Inovadores**. Disponível em: <https://ANPROTEC.org.br/site/wpcontent/uploads/2019/09/Mapeamento_Empreendimentos_Inovadores.pdf>. Acesso em: março 2020

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BARDIN, L. (2008). **Análise de Conteúdo**. Brasil: Edições 70.

CANTALEANO, Karen Raphaele; RODRIGUES, Graziela Perretto; MARTINS, Tomas Sparano. The mediating effect of proactive market orientation capability in entrepreneurial orientation and service innovation. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 19, 2018.

COMES, M. B., CAVALCANTE, F. V., TODA, F. A. Avaliação do clima organizacional de suporte à criatividade e inovação em programas de pós-graduação stricto sensu. **Rev. Ciênc. Admin.**, Fortaleza, Edição Comemorativa 30 anos. 2020. doi: 10.5020/2318-0722.2020.8341

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRISTINA, Lin Lian. Business incubators: Mechanisms to boost business innovation capacity. Analysis of business incubators in the Community of Madrid. **Esic Market Economics and Business Journal**, v. 51, n. 1, p. 73-103, 2020.

DEYANOVA, Kameliya; BREHMER, Natalia; LAPIDUS, Artur; TIBERIUS, Victor. Hatching start-ups for sustainable growth: a bibliometric review on business incubators. **Review of Managerial Science**, p. 1-27, 2022.

ENGELMAN, Raquel; FRACASSO, Edi Madalena; BRASIL, Vinícius Sittoni. **A qualidade percebida nos serviços de incubação de empresas**. REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 17, p. 802-822, 2011.

FADILLAHA, Roojil; SURUR Miftahus, ELFRIANTO, ROZIQIN, Ahmad Khoirur; SUHAILIE, Achmad; HANDAYANIF, Rina Asih; MUFID, Abdul; PURWANTO, Agus; MUHAJIR; FAHMI, Khaerul. THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON INNOVATION CAPABILITIES OF ISLAMIC SCHOOL TEACHERS IN ORGANIZATIONAL LEARNING PERSPECTIVE DURING COVID-19 PANDEMIC. **Systematic Reviews in Pharmacy**, v. 11, n. 7, p. 589-599, 2020.

FERREIRA, Vicente da Rocha Soares; NAJBERG, Estela; FERREIRA, Cintia Bragheto; BARBOSA, Nelson Bezerra; BORGES, Cândido. **Inovação em serviços de saúde no Brasil: análise dos casos premiados no Concurso de Inovação na Administração Pública Federal**. Revista de Administração Pública, v. 48, p. 1207-1227, 2014.

GIACOMEL, Cristina; CARDOSO, Janaína Gularte; DO ESPÍRITO SANTO, Carlos Alberto. Proposta de um instrumento para mensurar a satisfação de clientes de e-commerce. Navus-Revista de Gestão e Tecnologia, v. 9, n. 2, p. 105-120, 2019.

GLOBAL, U. B. I. The UBI global world rankings of business incubators and accelerators. 2020.

GODEIRO, Diego Philipe de Oliveira; DANTAS, Marcel Lima Ribeiro; DA SILVA, Dmitryev Cyreneu; CELESTINO, Maxwell dos Santos. Application of Importance and Performance Matrix to Assess the Quality of Services Provided by Business Incubators. <https://www.regepe.org.br/regepe>, 2018-12-05 2018. Disponível em: <https://www.regepe.org.br/regepe/article/view/704>

GOZALI, Lina et al. Performance factors for successful business incubators in Indonesian public universities. **International Journal of Technology**, v. 11, n. 1, p. 155-166, 2020.

GUSTAFSSON, Anders; SNYDER, Hannah; WITELL, Lars. Service innovation: a new conceptualization and path forward. **Journal of Service Research**, v. 23, n. 2, p. 111-115, 2020.

HAUSBERG, J. Piet; KORRECK, Sabrina. Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. **Handbook of Research on Business and Technology Incubation and Acceleration**, p. 39-63, 2021.

HEMALATHA, S.; DUMPALA, Lingaraju; BALAKRISHNA, B. Service quality evaluation and ranking of container terminal operators through hybrid multi-criteria decision making methods. **The Asian Journal of Shipping and Logistics**, v. 34, n. 2, p. 137-144, 2018.

HULLEY, Stephen B. (Ed.). **Designing clinical research**. Lippincott Williams & Wilkins, 2007.

KAKABADSE, Nada; KARATAS-OZKAN, Mine; THEODORAKOPOULOS, Nicholas; MCGOWAN, Carmel; NICOLOPOULOU, Katerina. Business incubator managers' perceptions of their role and performance success: Role demands, constraints, and choices. **European Management Review**, v. 17, n. 2, p. 485-498, 2020.

KURYAN, Nadzeya; KHAN, Mohammad Saud; GUSTAFSSON, Veronika. Born globals and business incubators: a case analysis. **International Journal of Organizational Analysis**, 2018.

LE, P. B., LEI, H., LE, T. T., GONG, J., & HA, A. T. Developing a collaborative culture for radical and incremental innovation: the mediating roles of tacit and explicit knowledge sharing. **Chinese Management Studies**, v. 14, n. 4, p. 957-975, 2020. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85084211353&doi=10.1108%2fCMS-04-2019-0151&partnerID=40&md5=c4856e09417a084a3beef2557280e741> >.

LEO, RICARDO M.; TELLO-GAMARRA, JORGE. DRIVERS DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO TEÓRICO. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, 2020.

LENKA, U.; GUPTA, M. An empirical investigation of innovation process in Indian pharmaceutical companies. **European Journal of Innovation Management**, v. 23, n. 3, p.

500-523, 2019. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85070317446&doi=10.1108%2fEJIM-03-2019-0069&partnerID=40&md5=ef1724d5a2906d39701430a162a493d5> >.

LIU, J.; WANG, Y.; ZHU, Y. Climate for innovation and employee creativity: An information processing perspective. **International Journal of Manpower**, v. 41, n. 4, p. 341-356, 2020. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85082197501&doi=10.1108%2fIJM-02-2017-0030&partnerID=40&md5=ae6a512d48c92b83b99f5aaae004b6b4> >.

LOSE, T.; K. TENGEH, R. An evaluation of the effectiveness of business incubation programs: a user satisfaction approach. *Investment management & financial innovations*, Sumy, v. 13, n. 2, p. 370-378, 2016. ISSN 1810-4967.

LUKOSIUTE, Kristina; JENSEN, Søren; TANEV, Stoyan. Is joining a business incubator or accelerator always a good thing?. **Technology Innovation Management Review**, v. 9, n. 7, p. 5-15, 2019.

MAKGOPA, S. S. Drivers of Service Innovation in Service Organisations. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, v. 10, n. 2, p. 45-45, 2021.

PARASURAMAN, A.; Z., V. A., BERRY, L. **A conceptual model of service quality and its implications for future research.** *Journal of Marketing*, USA, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

_____. **SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality.** *Journal of Retailing*. USA, v. 64, n. 1, p. 12-40, spring, 1988.

PARK, S.; JO, S. J. The impact of proactivity, leader-member exchange, and climate for innovation on innovative behavior in the Korean government sector. **Leadership and Organization Development Journal**, v. 39, n. 1, p. 130-149, 2018. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85037997080&doi=10.1108%2fLODJ-09-2016-0216&partnerID=40&md5=f948026bdef4ed7ec9af5f5b70eb547b> >.

REDONDO, María; CAMARERO, Carmen. Social Capital in University Business Incubators: dimensions, antecedents and outcomes. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 15, n. 2, p. 599-624, 2019.

ROMERO PAZ, Manuel de Jesús et al. Transferencia de resultados de la investigación científica universitaria a través de las incubadoras de empresas. **Retos de la Dirección**, v. 14, n. 1, p. 235-263, 2020.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. *Revista de Administração contemporânea*, v. 2, p. 101-125, 1998.

SARAIHEH, Shadi Arshid Muslim. The Role of Business Incubators in the Economic Development and Creativity in Jordanian Universities: Evidence from Mutah University. **Academic Journal of Interdisciplinary Studies**, v. 10, n. 1, p. 266-266, 2021.

SETHIBE, T. G. Towards a comprehensive model on the relationship between leadership styles, organisational climate, innovation and organisational performance. **International Journal of Innovation Management**, v. 22, n. 2, 2018. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85027098754&doi=10.1142%2fS1363919618500214&partnerID=40&md5=2c0650f20ce19fd50392100a49a4d913> >.

SIEGEL, S. M.; KAEMMERER, W. F. Measuring the perceived support for innovation in organizations. **Journal of Applied Psychology**, v. 63, p. 553–562, 1978

SILVA, Andrade da. *et al.* A Incubadora de Empresas como mecanismo de apoio ao surgimento de empresas inovadoras: o caso da incubadora tecnológica do CDT. **Revista Lócus Científico**, Brasília, 2009, Vol. 03, n. 01, pp. 5.

SILVA, M. M. H.; OLIVEIRA, S. B.; TODA, F. A. **Uma Avaliação do Ambiente Propício para a Inovação em uma Instituição de Saúde: O Caso do Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano**. In: XLII EnANPAD 2018, 2018, Curitiba. EnANPAD 2018, 2018. p. 1-17.

SILVA, R. R. (2016). **Método para Monitoramento de Empresas de Base Tecnológica Incubadas, a partir do Modelo CERNE**. Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, área de concentração em Tecnologia e Inovação, Departamento de Engenharia de Produção, Setor de Tecnologia, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

SMANIA, Guilherme Sales; MENDES, Glauco Henrique de Sousa. Uma estrutura conceitual para integrar fatores críticos da inovação em serviços. **Gestão & Produção**, v. 28, 2021.

TAJEDDINI, Kayhan; MARTIN, Emma; ALTINAY, Levent. The importance of human-related factors on service innovation and performance. **International Journal of Hospitality Management**, v. 85, p. 102431, 2020.

TORABI, Mostafa; BÉLANGER, Charles H. Influence of online reviews on student satisfaction seen through a service quality model. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, v. 16, n. 7, p. 3063-3077, 2021.

UDDIN, M. A.; PRIYANKARA, H. P. R.; MAHMOOD, M. Does a creative identity encourage innovative behaviour? Evidence from knowledge-intensive IT service firms. **European Journal of Innovation Management**, v. 23, n. 5, p. 877-894, 2019. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85075064416&doi=10.1108%2fEJIM-06-2019-0168&partnerID=40&md5=087d35bce76876a0dabdb988450e9f1d> >.

VARGAS, Eduardo Raupp de; ZAWISLAK, Paulo Antônio. Inovação em serviços no paradigma da economia do aprendizado: a pertinência de uma dimensão espacial na abordagem dos sistemas de inovação. **Revista de administração contemporânea**, v. 10, p. 139-159, 2006.

VELAYATI, Rezvan; SHABANI, Esmail; NAZARIAN, Alireza. Hope for the best, prepare for the worst: barriers to service innovation. **Qualitative Market Research: An International Journal**, 2020.

VILLELA, T.N., MAGACHO, L.A.M. Abordagem Histórica do Sistema Nacional de Inovação brasileiro e o papel das Incubadoras de Empresas entre agentes deste sistema. **Revista Locus Científico**. Brasília, 2009, Vol 03, n.01, pp 13-21.

WANG, Zhaoxing et al. Capacities of business incubator and regional innovation performance. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 158, p. 120125, 2020.

WOLNIAK, Radosław; GREBSKI, Michalene Eva. Comparative Analysis of the Level of Satisfaction with the Services Received at the Business Incubators in USA and Poland—pre-incubation and incubation stage. **Production Engineering Archives**, v. 20, 2018.

ZEITHAML, V. A., BITNER, M.J. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. 536 p.

ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. **A excelência em serviços**. Saraiva Educação SA, 2017.

ZURAIK, A.; KELLY, L. The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. **European Journal of Innovation Management**, v. 22, n. 1, p. 84-104, 2019. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85048471402&doi=10.1108%2fEJIM-10-2017-0142&partnerID=40&md5=11ff133726406ee97e1932c0d6253873> >.

ZURAIK, A.; KELLY, L.; DYCK, L. R. Individual innovative work behaviour: Effects of personality, team leadership and climate in the us context. **International Journal of Innovation Management**, v. 24, n. 5, 2020. Disponível em: < <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85078025178&doi=10.1142%2fS1363919620500784&partnerID=40&md5=cf4b63852c0ecf b2bdeb6c5af2d6c279> >.

APÊNDICE 1: Roteiro semiestruturado para fase de teste piloto

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE
JANEIROPRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-
GRADUAÇÃO INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E
APLICADAS**

**PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM GESTÃO E
ESTRATEGIAMESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E
ESTRATEGIA**



**ROTEIRO PILOTO PARA ENTREVISTA SEMI
ESTRUTURADA**

**A QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE INCUBAÇÃO DE EMPRESAS NO INSTITUTO
FEDERAL DO AMAPÁ (IFAM)**

Mestrando: José de Jesus Medeiros

Falcão Jr Orientador: Prof. Dr. Favio

Akiyoshi Toda

Apresentação da pesquisa

Prezado (a) participante,

Este é um instrumento de pesquisa para Dissertação de Mestrado da UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro e **objetiva** analisar a qualidade dos serviços prestados pela Incubadora do Empresas do IFAM, a AYTEY.

A participação é livre e de forma voluntária e todos os participantes e as respostas terão garantidos o **caráter confidencial**.

Solicita-se autorização para gravação da entrevista a fim de proporcionar ao entrevistador análise mais apurada e garantir ao entrevistado a precisão de seus relatos.

Por fim, quando tratar-se de entrevista presencial todos os cuidados de higiene sanitária a fim de evitar contágio de Covid-19 serão tomados. Poderão ser executadas entrevistas e gravações de forma remota em função da pandemia existente.

Obrigado!

PARTE 1: IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO (ACESSÍVEL SOMENTE AO PESQUISADOR):

- Nome completo e formação acadêmica
- História na AYTEY: período de incubação, caracterização da empresa, vivências, lembranças e aprendizados.
- O que você entende por qualidade em serviços?
- Como avalia a qualidade da AYTEY?
- O que é bom?
- O que falta?
- Sugestões para melhoria.
- Incidentes críticos marcantes da prestação de serviço.

PARTE 2: CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO A PARTIR DO MODELO SERVQUAL

2.1 Seção de Expectativas

Com base em sua experiência como usuário de serviços de incubadoras de empresas, pense no tipo de incubadora que proporcionaria um serviço de qualidade excelente e com a qual você teria prazer em ter seu negócio incubado.

Elementos Tangíveis:

1. Incubadoras de Empresas excelentes têm equipamentos de aparência moderna.
2. As instalações físicas de Incubadoras de Empresas excelentes são visualmente atraentes.
3. Os funcionários de incubadoras de empresas excelentes são bem apresentáveis e cuidam de sua aparência.
4. Os materiais associados ao serviço (como folhetos ou demonstrativos) são visualmente agradáveis em uma incubadora de empresas excelente.

Confiabilidade:

5. Quando incubadoras de empresas excelentes prometem fazer algo em determinado prazo, elas fazem.
6. Quando um cliente tem um problema, incubadoras de empresa excelentes demonstram um interesse sincero em solucioná-lo.
7. Incubadoras de empresas excelentes fazem o serviço certo já na primeira vez.
8. Incubadoras de empresas excelentes fornecem o serviço no momento prometido
9. Incubadoras de empresas excelentes valorizam cadastros livres de erros.

Responsividade:

10. Os funcionários de incubadoras de empresas excelentes informam aos clientes exatamente quando os serviços serão fornecidos.
11. Os funcionários de incubadoras de empresas excelentes atendem prontamente os clientes.
12. Os funcionários de incubadoras de empresas excelentes sempre estão dispostos a ajudar os clientes.

13. Os funcionários de incubadoras de empresas excelentes nunca estão ocupados demais para atender às solicitações dos clientes.

Segurança:

14. O comportamento de funcionários de incubadoras de empresas excelentes transmite confiança aos clientes.
15. Os clientes de incubadoras de empresas excelentes se sentem seguros em suas transações.
16. Os funcionários de incubadoras de empresas excelentes serão sempre atenciosos com os clientes.
17. Os funcionários de incubadoras de empresas excelentes têm conhecimento para responder as perguntas dos clientes.

Empatia:

18. Incubadoras de empresas excelentes dão atenção individualizada aos clientes.
19. Incubadoras de empresas excelentes têm horário de funcionamento conveniente para todos os seus clientes.
20. Incubadoras de empresas excelentes têm funcionários que dão atenção personalizada aos clientes.
21. Incubadoras de empresas excelentes têm em vista o melhor interesse dos clientes.
22. Os funcionários de incubadoras de empresas excelentes compreendem as necessidades específicas de seus clientes.

2.2 Seção sobre a importância relativa das cinco dimensões:

A seguir, encontram-se cinco características referentes a incubadoras de empresas e aos serviços que elas oferecem.

Gostaríamos de saber a importância de cada uma dessas características para você, quando avalia a qualidade do serviço de uma incubadora de empresas.

1. Elementos tangíveis – A aparência de instalações físicas, equipamento, funcionários e materiais de comunicação da incubadora de empresas.
2. Confiabilidade – A capacidade da incubadora de empresas prestar o serviço prometido de forma confiável e correta.
3. Responsividade – A disposição da incubadora de empresas a ajudar os clientes e proporcionar o serviço sem demora.

4. Segurança – O conhecimento e a cortesia dos funcionários da incubadora de empresas e sua capacidade de transmitir confiança e segurança.

5. Empatia – A atenção individualizada e cordial que a incubadora de empresas proporciona a seus clientes.

Qual característica é a segunda mais importante para você?

Destaque uma das cinco características anteriores que seja a mais importante para você.

Qual característica é a menos importante para você?

2.3 Seção sobre Percepções

O conjunto de afirmações a seguir tem o intuito de nos mostrar as suas opiniões sobre a Incubadora de Empresas AYTY. Ouça as afirmações a seguir e informe quanto você acha que cada uma delas se aplicaria à Incubadora AYTY:

Elementos Tangíveis:

1. A AYTY tem equipamentos de aparência moderna.
2. As instalações físicas da AYTY são visualmente atraentes.
3. Os funcionários da AYTY são bem apresentáveis e cuidam de sua aparência.
4. Os materiais associados ao serviço (como folhetos e demonstrativos) são visualmente agradáveis na AYTY.

Confiabilidade:

5. Quando a AYTY promete fazer algo em determinado prazo, ela faz.
6. Quando você tem um problema, a AYTY demonstra um interesse sincero em solucioná-lo.
7. A AYTY faz o serviço certo já na primeira vez.
8. A AYTY fornece seu serviço no momento prometido.
9. A AYTY valoriza cadastros livres de erros.

Responsividade:

10. Os funcionários da AYTY informam exatamente quando os serviços serão fornecidos.
11. Os funcionários da AYTY atendem prontamente.

12. Os funcionários da AYTY estão sempre dispostos a ajudar.

13. Os funcionários da AYTY nunca estão ocupados demais para atender suas solicitações.

Segurança:

14. O comportamento dos funcionários da AYTY transmite confiança a você.

15. Você se sente seguro em suas transações com a AYTY.

16. Os funcionários da AYTY são sempre atenciosos com você.

17. Os funcionários da AYTY têm conhecimento para responder suas perguntas.

Empatia:

18. A AYTY lhe dá atenção individualizada.

19. A AYTY tem horário de funcionamento conveniente para todos os seus clientes.

20. A AYTY tem funcionários que lhe dão atenção personalizada.

21. A AYTY tem em vista os seus melhores interesses como cliente.

22. Os funcionários da AYTY compreendem as suas necessidades específicas.

2.4 Seção sobre as lacunas de serviços

1. A AYTY conhece as expectativas dos clientes;

2. A AYTY seleciona a proposta e os padrões de serviços corretos;

3. A AYTY executa serviços dentro dos padrões estabelecidos;

4. A AYTY cumpre o que foi prometido.

APÊNDICE 2: Roteiro de Entrevistas

Para melhor compreensão dos itens teóricos de cada seção proposta, as falas dos respondentes foi dividida conforme os blocos de perguntas do roteiro de entrevista.

PARTE 1: IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Inicialmente, buscou-se traçar o perfil dos entrevistados a partir da sua história junto a incubadora AITY, dos entrevistados apenas E2 ainda se encontra incubada:

E2: *“A minha relação com a Aity, ela vem desde 2015, eu acho...a gente fez uma incubação, eu já me relacionava com o IFAM através dos laboratórios de pesquisa, depois eu conheci a Aity em 2015 e aí depois que eu conheci a Aity, a gente decidiu formalizar a empresa e fazer a incubação, não residente primeiro para continuar nossa pesquisa de uma forma mais formal e nessa época a gente fazia pesquisa de fermentado de açaí com a professora Lúcia Boeira lá no IFAM da 7 de setembro e a partir daí a gente aumentou a interação né? Até 2017 a gente fazia a incubação residente e aí até hoje a gente está nesse programa de incubação, no começo a gente teve um processo, a gente não conseguiu usar a estrutura no primeiro ano por conta de legalização, a estrutura do IFAM não estava legalizada e preparada para receber a empresa, então isso foi uma falha da incubadora né? Então não estava legalizado, a gente teve que fazer essa legalização, eu mesmo fiz muita coisa, como funcionário do IFAM, passei como funcionário do IFAM em algumas situações para conseguir legalizar o espaço para conseguir licença de operação de uma indústria de alimentos lá dentro do IFAM, dentro do CMZL o campus de lá, aí a gente teve muita interação de pesquisa com alguns professores, a gente sempre trabalhou com o esquema de reforma, então eu reformava os prédios e conseguia abater a taxa de incubação desse valor referente ao meu investimento, a incubadora para mim sempre foi muito importante principalmente essa parte estrutural né? Do prédio e de ceder o prédio pra mim porque sempre teve o preço mais competitivo né? Mas esse lado de capacitação, desse atendimento que uma incubadora de fato se propõe a fazer, a Aity sempre foi muito limitada, principalmente na antiga gestão, sempre foi muito limitada, os consultores eram muito...nem sempre atendiam minhas expectativas, então a própria gestora pra mim tinha conhecimentos limitados na área, então não conseguia me atender em algumas situações que*

eu precisei, então acabou sendo mais conveniente estar na incubadora por questão de espaço, nunca usufruí muito esse aporte humano que ela poderia oferecer de assistência e de consultoria e tal...e até hoje estamos aí nessa interação com o IFAM”.

Todos os outros entrevistados já são graduados:

E1: *“Meu período de incubação começou no ano de 2014 foi até o ano de 2018, 4 anos na AITY. As experiências lá dentro foram inúmeras, aprendi a parte técnica, a parte contábil, a parte de administrar uma empresa, a parte de entrar no mercado de trabalho, apoio dos professores, apoio da própria incubadora, foi o que fez a gente crescer lá dentro”.*

E5: *“Eu abri a empresa em 2010, eu resolvi abrir a empresa porque eu trabalhava na Embratel, trabalhei durante dois anos e fui injustamente demitido, aí depois eu descobri o motivo, meu chefe ficava em Belém e ele precisou tirar a minha vaga pra dar para o amigo dele que seria demitido, aí ele tirou a minha vaga para levar pra lá, mas Deus faz as coisas tão bem feitas sabe que a gente reclama na hora não sei o quê, fica chateado, mas se não fosse por isso eu não ia ser empresário, então peguei minha rescisão, abri uma empresa, chamei um amigo meu para fazer sociedade, ele teve a ideia de incubadora que ele já conhecia, nós fomos lá na Aity, conhecemos a antiga coordenadora, esqueci os nomes dos professores que até tinham dado aula pra gente na faculdade e fizemos todo o processo e acho que passamos lá um ano, tivemos todo o suporte da incubadora em relação a tudo que precisávamos né, em relação a parte administrativa, conhecimento e tal. E depois de um ano alugamos um ponto, fiquei nesse ponto mais uns quatro, cinco anos e me mudei para onde estou hoje. Então assim mesmo depois de ter saído da parte de incubada, acho que ainda passei uns seis meses tendo assistência da antiga coordenadora, me dando apoio, suporte tudinho. Mas aí depois como dizem os pais “o garoto cresceu, já caminha com as próprias pernas”, graças a Deus estamos hoje aqui firmes e fortes, já passamos pela dificuldade da crise de 2015 e 2016, a pandemia e estamos aqui lutando e batalhando todos os dias.”*

E7: *“Nós ficamos incubados mais ou menos de 2010 a 2013, nós somos uma empresa prestadora de serviços na área de segurança dos alimentos, a gente trabalha com a parte de boas práticas, com a parte de adequação aos requisitos legais, elaboração de manual, toda essa parte de vigilância sanitária, registro dos estabelecimentos no Ministério da Agricultura, serviço de rotulagem, tudo na parte de alimentos. Nosso período de incubação foi um período bom, que teve crescimento da empresa, a gente chegou a ter um funcionário nesse período que a gente estava lá e o que serviu lá, lá foi um local que no momento a gente não tinha condições*

de ter um escritório, de ter um local, o que partiu para a gente ir para a incubadora inicialmente foram as instalações físicas que a gente não tinha onde atender o cliente, onde ficar no computador, cada uma ficava na sua casa, e a gente acabou que foi procurar informações para a gente ter um local de trabalho. E lá surgiram várias capacitações também, nós somos consultoras do SEBRAE, do Senac, do Senai do sistema S e casou com essa capacitação e esse período inicial de amadurecimento de captação de clientes, de tudo que esse período que a gente ficou incubado foi um período de bastante aprendizado e bastante apoio também.”

Após a apresentação inicial, foi solicitado aos entrevistados que descrevessem o que entendiam por qualidade em serviços. O entendimento dos entrevistados com relação a qualidade de serviços está ligado majoritariamente à dimensão da qualidade “confiabilidade”, que conforme Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017) é a dimensão essencial em todos os setores de serviços estudados, e é a dimensão que transmite aos prestadores de serviços a mensagem “façam o que disserem que vão fazer”, conforme trechos a seguir:

E1: *“Qualidade em serviços é o que o mercado busca, ele busca justamente isso, ele prioriza empresas que façam entregas, que entregue o que se compromete”.*

E4: *“É prestar o melhor tipo de serviço pro cliente de maneira personalizada e com confiabilidade, ou seja para eu ter qualidade eu preciso ter confiabilidade, falar sempre o que está acontecendo com o cliente tudinho, dar o melhor de si, o melhor da sua equipe, o melhor da sua empresa, e procurar deixar o cliente sempre na sua área de conforto para ele ficar mais tranquilo e não ter retrabalho, principalmente zero retrabalho.”*

E5: *“É tanto a gente ter tanto uma estrutura boa, uma equipe boa, é atender a expectativa do cliente.”*

Questionados sobre como avaliam a qualidade da AYTY. Os entrevistados demonstraram satisfação geral mesmo apontando possíveis melhorias, como destaca-se a seguir:

E1: *“Avalio que a AYTY está em um progresso, ela está em up, ela está subindo, cada vez melhor, a gente não está num país de primeiro mundo então acho que eu não posso cobrar*

da AYTU por ser uma incubadora do Governo Federal que ela seja a melhor do mundo, mas ela se destaca bastante sim. No cenário geral, eu acredito que chega a ser uma incubadora”.

E7: “Hoje não sei como está funcionando, a gente tinha uma estrutura boa, era dividido por módulos, poderia ser maior para atender mais gente, eu não sei quantas pessoas hoje estão por lá, na época da gente eram três ou quatro e tinha muito mais empresas para estar participando, então não sei o que faltava se era estrutura física, acho que eles tinham que atender um público maior...mas assim, a gente tem muita gratidão pela Ayty pelo período que ficou lá, foi um período que a gente conseguiu trabalhar bem tranquilo que a gente teve sucesso, foi um período que a empresa conseguiu progredir sim.”

E5: “Avalio como 10, na época que eu estava lá tudo que a gente sentou, tudo que nós negociamos, nós conversamos, todas as dúvidas sempre foram cumpridas, nunca foram deixadas de lado ou esquecidas, não tinha que ficar lembrando ou deixar de lembrar. O que era acordado era feito dentro do prazo correto.”

O que é bom?

E1: “A estrutura que ela pode oferecer, o relacionamento que ela pode oferecer, o IFAM, o nome do IFAM é um nome que pesa muito, o Instituto Federal ele tem uma credibilidade e isso acaba trazendo confiabilidade para o mercado”

E2: “Acho que o espaço físico, alguns professores da parte da pesquisa e desenvolvimento de produtos que a gente usou muito o laboratório, isso foi muito importante pra gente.”

E5: “Atenção, as exposições de informações que foram repassadas para mim, a orientação de como a gente podia fazer nossos procedimentos, eles nos alimentaram bastante de informações, cuidaram bem da gente.”

O que falta?

E1: “O que falta na AYTU basicamente é mais apoio por parte dos governos, mais apoio por parte das empresas para que o modelo socioeconômico das incubadoras e dentro da universidade possa ser desenvolvido, então ela precisa de apoio”.

E4: “Acho que o ponto fraco é a divulgação, muita gente ainda nem conhece como funciona esse processo de incubação, a gente soube porque a gente tinha acesso ao SEBRAE, a gente tinha acesso a algumas instituições, mas tem muitas empresas que nem sabem do que se trata, então acho que a divulgação dos serviços de incubação é muito falho.”

E2: *“Governança, gestão, apoio da parte mais empresarial de consultores, essa parte que a incubadora se propõe a fazer né? Olhar para a parte mais estratégica do negócio e conseguir oferecer serviços de fato para a empresa crescer.”*

Qual a sugestão para melhoria

E1: *“Que se tenha mais investimento na área de pessoas, mais investimento na área de negócios que se tenha recursos próprios, a maior dificuldade lá na incubadora hoje é que ela vive de recursos, então ela precisa de recursos para poder se movimentar, para fazer seu networking, para trazer os negócios, então é importante o papel da AYTU em cima disso, e que se valorize mais as incubadoras, se valorize mais as empresas de base tecnológica para que a gente possa ter êxito nas incubadas e graduar mais empresas daqui pra frente.”*

E2: *“A sugestão é ter consultores bons, que consigam oferecer capacitações boas, networking, acesso a financiadores, então se tem time bom...o problema é que eu acho que o recurso para a incubadora sempre foi limitado né? Então acaba que sempre foi limitado o RH da incubadora, sempre contratavam alguns consultores, nem sempre os melhores consultores, pra mim não me atenderam os consultores e era limitado, não era consultor personalizado para mim, era o consultor que a gente tinha externo geralmente com apoio do SEBRAE e esses consultores sempre foram muito limitados assim né? Acho que esse foi o maior problema, podia ter melhorado.”*

Incidentes críticos marcantes da prestação de serviço

E1: *“Só coisas boas, superou minhas expectativas em vários momentos como, por exemplo, representamos o Brasil na Alemanha através da AYTU.”*

E2: *“Crítico não, acho que sempre foi essa constância mesmo, essa falta de RH para conseguir fazer umas coisinhas.”*

PARTE 2: CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO A PARTIR DO MODELO SERVQUAL

2.1 Seção de expectativas

2.1.1 Elementos Tangíveis

A dimensão da qualidade elementos tangíveis, refere-se à aparência de instalações físicas, equipamento, pessoal e materiais de comunicação (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

Para a maioria dos entrevistados a incubadora não precisa de equipamentos de aparência moderna, nem ter instalações físicas visualmente atraentes, esse posicionamento está de acordo com os achados de Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017) que afirmam que esta é a dimensão da qualidade menos importante para os clientes.

E1: *“Ambiente enxuto, ambiente limpo e ambiente confortável, isso que é importante para trabalhar.”*

E6: *“Acho que não tem importância a aparência moderna.”*

Porém, alguns entrevistados consideram importante, como demonstram os trechos a seguir:

E7: *“Sim, a gente precisa de uma estrutura sim, tanto tecnológica, acesso à internet, acesso a boas instalações, isso é fundamental para o crescimento da empresa e para a gente estar instalado, boa instalação.”*

E8: *“Sim, com certeza, tem que ter, minha justificativa é, se ela quer te entregar algo diferenciado, é como o meu serviço, eu tenho que entregar tudo do bom e do melhor, não somente o serviço como a aparência também, então a gente começa pela aparência, não adianta ter o melhor serviço de engenharia e ser uma casa toda caída, destruída. Então, eu tenho que ter uma casa bonita para receber meus clientes aqui tudinho para nós fazermos nossa reunião e com isso já vai demonstrar a qualidade do nosso serviço, assim que a gente enxerga, é um conjunto.”*

Já com relação a apresentação e cuidado aparência dos funcionários da incubadora, embora a maioria considere importante, conforme trechos a seguir:

E1: *“Isso é muito relevante, aparência é tudo no mercado de trabalho, o nome, a credibilidade, então isso faz toda a diferença para quem quer alcançar um resultado excelente no negócio.”*

E6: *“Sim, com certeza, tem que ter, minha justificativa é, se ela quer te entregar algo diferenciado, é como o meu serviço, eu tenho que entregar tudo do bom e do melhor, não somente o serviço como a aparência também.”*

Somente o E2 discorda:

E2: *“Pra mim não tem importância porque para mim o mais importante é o conteúdo, não adianta ter aparência boa se não tem conteúdo né”*

Com relação aos materiais associados ao serviço:

E1: *“O material hoje é digital, né? Então a mídia digital é bem importante ter uma parte digital de publicidade e marketing muito forte, isso é importante, 90% do teu negócio é teu marketing é o que tu vendes, como tu vende teu produto lá fora.”*

E8: *“Sim, diria que sim porque aí a gente consegue fazer demonstração realmente tá escrito das capacidades da incubadora do que ela pode te ajudar, aonde ela pode atuar. Deveria ter um folheto regulamentando, orientando, então acho que seria isso.”*

E7: *“Sim, também, a questão da apresentação de material visual, quem compõe essa incubadora e tudo, é de fundamental importância para apresentar para os clientes e para outras organizações também.”*

E2: *“Tem que ser pois isso facilita a comunicação, deixa mais didática a comunicação, a percepção de quem está de fora para entender o que a incubadora pode oferecer.”*

2.1.2 Confiabilidade

Confiabilidade é a dimensão que diz respeito à capacidade de realizar o serviço prometido de forma confiável e correta (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

A maioria dos entrevistados acredita que incubadoras excelentes cumprem os prazos prometidos e demonstram interesse sincero em solucionar os problemas dos clientes e fazem o serviço certo já na primeira vez.

E1: *“Elas (incubadoras de empresas excelentes) têm experiência para isso, então elas já sabem como fazer”.*

E4: *“Sim, até porque a gente tem um contrato no período de incubação né e o objetivo é que nesse contrato a empresa esteja apta a caminhar com seus próprios recursos.”*

Sobre o fornecimento do serviço no momento prometido

E1: *“O prazo é o maior desafio acho que em todo negócio, então como a gente trabalha com pessoas a gente começa a sentir isso no timing, então falar de prazo de tempo prometido, isso é um dos maiores desafios a se cumprir, então eu acredito que aí é um ponto chave com o*

que você pergunta...não é, as vezes não acontece no mesmo tempo, principalmente quando a gente vai buscar, eu que vim de uma incubadora que era serviço público, então dependia do serviço público, funcionalismo público, onde ele tem o tempo dele, mas assim a competência, a vontade de querer fazer acontecer é primordial para que isso possa ter um bom resultado”.

E6: “Sim, na incubadora a gente precisa ter um plano de negócios para estar em qualquer incubadora e apresentar os resultados, se não tem esses resultados a incubadora de excelência tem a função de orientar o que deve fazer, quem deve procurar para apresentar esses resultados dentro daquele período.”

Sobre cadastros livres de erros:

E1: “Não, todo mundo pode errar, isso é o ciclo de aprendizado, qualquer negócio a gente vai aprendendo, é no dia a dia que a gente vai colocando cada pedrinha ali pra gente construir nosso muro”

E7: “Sim porque ele tem que fazer um levantamento ver números de mercado de tudo e orientar a empresa no caminho certo, então ela precisa ter esse diagnóstico de números, cadastros corretos para que a empresa siga no caminho certo.”

E8: “Sim, com certeza, isso eu concordo, tem que ser bom desde o primeiro dia, se ela é uma incubadora de extrema excelência, ela já vem com um certo know-how para fazer o que tudo que é certo. Existe a possibilidade de fazer algo errado? Existe, mas tem que ser muito mínimo, tem que ser muito próximo entre zero e um numa escala de um a dez.”

2.1.3 Responsividade

Sobre responsividade, que é a dimensão que, segundo Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017), diz respeito à disposição para ajudar os clientes e prestar o serviço sem demora:

E1: “É necessário o empenho e a vontade de querer fazer acontecer é primordial para o sucesso do negócio”

E4: “A incubadora deve ter comprometimento, se ela se comprometer a entregar tem que ser entregue, não tem para onde correr.”

Nunca estão ocupados demais para atender as solicitações dos clientes

E2: *“Concordo, porque se estão ocupados demais é porque estão sobrecarregados porque não tem time suficiente para executar, então tem que arrumar tempo pros clientes, já que é a peça fundamental.”*

E7: *“Concordo, sempre tem que estar à disposição de ajudar os clientes, mesmo que volte assim ‘não consigo resolver agora, mas nós vamos tentar resolver’. Por isso que está incubado para ajudar a resolver, ajudar a ter informações pra ela poder ir amadurecendo.”*

E8: *“Devem estar sempre dispostos a atender as necessidades dos clientes por mais que estejam ocupados.”*

2.1.4 Segurança

É a dimensão que trata do conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança e segurança (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

E1: *“É primordial que se tenha um time qualificado e que a qualificação e a experiência possam garantir a segurança para ajudar a solucionar problemas. A incubadora precisa ter funcionários experientes”.*

E5: *“Concordo, tem que passar porque a gente tá ali e a gente depende de toda a equipe técnica de segurança, toda a parte de segurança, não só a parte de segurança civil como a parte de segurança do trabalho, orientando como você está fazendo e conhecendo todas as normativas de segurança do trabalho.”*

E8: *“Sim, é a questão mesmo de a gente estar numa instituição que tem credibilidade que já tem know-how nessa prática de acelerar empresas.”*

2.1.5 Empatia

Sobre a dimensão da qualidade que, conforme Zeithaml, Berry e Parasuraman (2017), trata da atenção cuidadosa e individualizada que a empresa proporciona a seus clientes.

Questionados sobre Incubadoras de empresas excelentes darem atenção individualizada aos clientes:

E2: *“Acho importante, concordo, é importante ter esse nível de atenção, o cliente quer esse nível de atenção, a gente precisa.”*

E4: *“As informações de cada incubado são diferentes e algumas são informações sigilosas, então tem que ser tratadas individualmente de cada incubado, só as informações globais podem ser passadas em grupo.”*

Os entrevistados acreditam que incubadoras de empresas excelentes têm horário de funcionamento conveniente para todos os seus clientes, conforme destaca-se a seguir:

E4: *“Concordo desde que seja dentro do horário de expediente, acho que tá bom, não pode é ser serviço 24h, aí já é demais.”*

E6: *“Deveria ter porque cada processo de empresa é diferente uma das outras, por exemplo, eu na engenharia tenho um horário certo, as empresas no ramo de química ou de outras, eles têm os horários certos por conta do processo deles.”*

E8: *“Geralmente horário comercial e também a grande maioria libera o acesso caso a gente tenha necessidade no final de semana qualquer coisa deve fazer uma solicitação e a gente pode acessar nosso local”*

Sobre incubadoras de empresas excelentes terem funcionários que dão atenção personalizada aos clientes:

E3: *“Sim, a ideia é essa até porque as empresas estão em níveis diferentes então a ideia é essa personalização e entender a necessidade de cada empresa”*

E8: *“Sim, poderia ter, mas o certo seria assim algo igual para todos, não porque aquele cara ali o projeto dele é melhor eu vou dar mais atenção para ele, acho que a atenção deve ser dividida para todos por igual.”*

Os entrevistados acreditam que incubadoras de empresas excelentes têm em vista o melhor interesse dos clientes.

E2: *“Concordo, cliente em primeiro lugar”*

E7: *“Com toda certeza porque quanto mais interesse a incubadora tiver nos incubados, mais nome também a incubadora vai ter porque vai ter mais resultados.”*

E8: *“Sim, é a função dela, verificar atender o mercado com o que ela puder auxiliar aquela empresa que está lá incubada nas instalações dela.”*

Para os entrevistados os funcionários de incubadoras de empresas excelentes compreendem as necessidades específicas de seus clientes:

E4: *“Sim, tem que ter por isso que tem que existir a instrução normativa, as regras da casa, mas tem que ter conhecimento.”*

E5: *“Deve compreender, a ideia inicial é fazer esse levantamento da necessidade de cada uma e agir em função daquilo.”*

E1: *“As incubadoras estão ali para dar apoio, então o incubado tem que se virar, a incubadora não vai ser a salvadora, ele tem que se virar, ele não vai para a incubadora achando que ele vai encontrar um mundo de paraíso não, lá ele simplesmente vai encontrar apoio. O que eu quero te falar é que o camarada que vai para uma incubadora ele tem apoio, ele não acha que lá é o sonho dele que a incubadora vai mudar a vida dele não, lá eles vão dar o apoio, vão dar uma assessoria, quem vai correr atrás é o cliente, que no caso é o incubado, ele vai ter que correr atrás, vai ter que se virar, ele não vai ter que contar com o apoio de funcionário da incubadora, ele tem que se virar, o empresário tem que se virar nos trinta, ele tem que se virar” .*

Sobre a fala do E1 a respeito deste tópico, Lukosiute, Jensen e Tanev (2019) afirmam que os programas de incubação geralmente não fornecem capital inicial, investimento ou conexões com investidores. Na verdade, fazer parte de um programa de incubação não garante nenhum investimento.

2.3 Seção sobre percepções

2.3.1 Elementos Tangíveis

Sobre a AYTY ter equipamentos de aparência moderna:

E2: *“Não tem aparência moderna, o que a gente tem acesso são os laboratórios, a estrutura física dos escritórios que não tem manutenção, todos os prédios que eu recebi até hoje eu tive que reformar, então não tem uma aparência moderna.”*

E7: *“Não tem, na época que eu estava lá anos atrás não tinha ainda, por se tratar de Governo Federal, então ela não tinha toda a parte 100% das aparências , mas era o que*

eu tinha e me satisfazia, era o que eu tinha, então assim era tranquilo, não era dos melhores, mas também não era dos piores, era neutro.”

E8: *“Sim , a gente tinha uma estrutura física suficiente que atendesse pelo menos pro meu segmento porque eu não precisava de uma parte de informática de alta tecnologia, o que eu precisava era de uma estrutura física que atendesse minhas necessidades no local de trabalho saudável né e ali a gente tinha.”*

Sobre as instalações físicas da AYTY serem visualmente atraentes:

E1: *“É uma instalação em serviço público né? Então para o serviço público, a AYTY é muito boa”*

E5: *“São, era sempre limpo, sempre arrumadinho, poderia ser melhor, mas era uma estrutura boa”*

Para os entrevistados os funcionários da AYTY são bem apresentáveis e cuidam de sua aparência.

E1: *“Sim, são servidores públicos”*

Sobre os materiais associados ao serviço (como folhetos e demonstrativos) serem visualmente agradáveis na AYTY:

E9: *“Acho que na época tinha pouca informação em termos de folheto, na parte gráfica, faltava ter mais um upzinho, não sei hoje como está, mas na época não tinha tanta informação assim disponível, a gente que trocava figurinhas.”*

2.3.2 Confiabilidade

Sobre a AYTY prometer fazer algo em determinado prazo e fazer:

E2: *“A Ayty sim, mas a gente está falando de Ayty ou IFAM? Eu me relaciono com a Ayty que são as pessoas que estão na gestão e me relaciono com o IFAM, em algumas situações o IFAM não demonstra o interesse de me ajudar. A Ayty sim, as pessoas que trabalham sim, mas o poder de executar não depende só delas, se apoiam na gestão, então fica um pouco limitado.”*

E4: *“Sim, tudo o que a gente combinou foi cumprido.”*

Os entrevistados acreditam que quando têm um problema, a AYTY demonstra um interesse sincero em solucioná-lo.

E3: *“Sim, sempre foram solícitos e transpareciam interesse genuíno em solucionar todas as nossas questões.”*

Quando questionados se a AYTY faz o serviço certo já na primeira vez, os entrevistados em sua maioria concordam que sim:

E7: *“Sim, nunca tivemos problemas lá.”*

E8: *“Com certeza, sempre foi assim.”*

Segundo os entrevistados a AYTY fornece seu serviço no momento prometido:

E4: *“Sim, isso sempre foi muito primordial com eles, o comprometimento.”*

Sobre a AYTY valorizar cadastros livres de erros:

E3: *“Acredito que sim, nunca tivemos com relação a isso.”*

Para o E1, a AYTY sempre forneceu o serviço no tempo prometido e valoriza cadastros livres de erros, segundo ele a incubadora é rigorosa na cobrança de erros.

2.3.3 Responsividade

Para os entrevistados os funcionários da AYTY informam exatamente quando os serviços serão fornecidos:

E9: *“Sim, eu sempre tinha esse feedback, uma das poucas coisas que a gente tinha por conta da minha atividade, sempre tinha um comprometimento certo.”*

E8: *“Sim, nós tínhamos reuniões mensais com as empresas, nós tínhamos muito acesso a tudo, era muito acessível a tudo que a gente precisasse.”*

Sobre os funcionários da AYTY atenderem prontamente:

E3: *“Isso daí, sem dúvidas, na minha época era pronto atendimento mesmo.”*

E7: *“Sim, eu lembro que eles tinham 3 funcionárias e elas estavam sempre disponíveis, a disposição da gente pro que necessitasse uma impressão, alguma coisa, sempre que era solicitado algum reparo estava ali todo mundo bem disponível.”*

Conforme os entrevistados os funcionários da AYTY estão sempre dispostos a ajudar:

E5: *“Sim, sempre estão dispostos.”*

E9: *“Sempre estavam dispostos, sempre! Nunca botaram dificuldade em nada.”*

Sobre os funcionários da AYTY nunca estarem ocupados demais para atender suas solicitações:

E1: *“Eles sempre estão trabalhando, mas sempre atendem no prazo que eles podem”.*

E7: *“Diria que não pois mesmo que estivessem fazendo alguma atividade na época eles paravam o que eles estavam fazendo para me dar atenção, coletar as informações e depois tentar resolver.”*

E8: *“Não, eles estavam sempre disponíveis para atender as empresas, até porque lá não é tão grande como as outras incubadoras, é uma incubadora pequena, na época da gente todo mundo era prestação de serviço então era mais fácil de trabalhar né, então a gente não tinha problema não.”*

2.3.4 Segurança

Sobre o comportamento dos funcionários da AYTY transmitir confiança aos entrevistados:

E4: *“Sim porque eles eram orientados não era uma grande equipe, era uma equipe pequena, não tinha alta rotatividade, sempre eram as mesmas pessoas que estavam ali acompanhando a gente, a gente acaba criando laços, por ser pouca gente por ser pequeno, por ser aquelas pessoas que estavam lá a gente acaba confiando mais.”*

E9: *“Sim, com toda certeza, confiança e responsabilidade.”*

Os entrevistados se sentem seguros em suas transações com a AYTY:

E7: *“Sim, com certeza até por que as transações do meu ramo de atividade, elas são transações de informações e não tinha nada muito sigiloso nem nada não.”*

E8: *“Me sentia segura porque a gente nunca teve nenhum tipo de problemas com ele, estavam sempre dispostos a nos auxiliar, sempre tivemos uma boa relação.”*

Sobre os funcionários da AYTY serem sempre atenciosos com os entrevistados:

E5: *“Sim, sempre foram atenciosos.”*

E7: *“Sim, muito atenciosos, muito mesmo.”*

2.3.5 Empatia

Conforme os entrevistados a AYTY dá atenção individualizada:

E7: *“Na época dava sim, diria que sim porque aonde eu ficava incubado eram poucas empresas, era só eu e mais duas no máximo, então acabava sendo bem individualizado.”*

19. A AYTY tem horário de funcionamento conveniente para todos os seus clientes.

E3: *“Na época, para mim e para as outras empresa lá naquele local sim”.*

E8: *“Tinha, lá era o horário comercial, mas como era um lugar de faculdade ainda a noite a gente sempre tinha acesso a nossa área.”*

Sobre a AYTY ter funcionários que dão atenção personalizada aos entrevistados:

E7: *“Não diria personalizada, diria igual para todo mundo, todo mundo era tratado do mesmo jeito, não tinha nem o melhor nem o pior.”*

E5: *“Sim, a ideia é essa até porque as empresas estão em níveis diferentes então a ideia é essa personalização e entender a necessidade de cada empresa.”*

Para os entrevistados a AYTY tem em vista os seus melhores interesses como cliente:

E2: *“Acho que sim, em partes, porque ela não consegue atender na totalidade todos os meus interesses, eu peço muito, peço demais então ela não vai conseguir me atender em tudo. Ela trabalha para atender, mas nem sempre vai conseguir atender tudo o que eu quero.”*

E3: *“Sim, é a função dela, verificar atender o mercado com o que ela puder auxiliar aquela empresa que está lá incubada nas instalações dela.”*

E9: *“Sim, com toda certeza, sempre tive todo o apoio possível e eles fizeram com que eu sempre desse o melhor de mim junto com eles para a gente se alavancar juntos.”*

Sobre os funcionários da AYTY compreendem as suas necessidades específicas, os entrevistados acreditam que:

E2: *“Acho que sim, compreendem sim”*

E7: *“Sim só que eu era um incubado que não dava muito trabalho para a incubadora por conta do meu segmento.”*

E8: *“Sim, porque éramos vários serviços diversos e a gente trabalhava na nossa especificidade e eles estavam lá atendendo o que a gente necessitava.”*

2.4 Seção sobre as lacunas de serviços

A discrepância entre as expectativas e percepções dos clientes, pode ser expressa em forma de lacunas, essas são as principais causas das falhas na qualidade dos serviços que os clientes são capazes de perceber (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 2017).

Lacuna 1 - Não conhecer a expectativa do cliente

Sobre a AYTY conhecer as expectativas dos clientes:

O E1 acredita que a Incubadora AYTY conhecia suas expectativas visto que estas não eram muito altas, segundo ele a expectativa resumia-se a apoio e suporte por parte da incubadora, nesse sentido teve suas expectativas satisfeitas e até superadas.

E7: *“Sim, com certeza porque isso faz parte da cadeira de entrevista quando você é incubado.”*

E8: *“Acho que sim, a gente fazia reuniões e conversava bastante, era feito um alinhamento das expectativas.”*

Lacuna 2 - Não selecionar a proposta e os padrões de serviços corretos

Para os entrevistados a AYTY seleciona a proposta e os padrões de serviços corretos:

E3: *“Sim, concordo por conta dos questionários, da banca entrevistadora, então tem todo um processo para saber se eu vou me encaixar com eles ou não.”*

E5: *“Sim, a gente tinha um plano de negócios que era avaliado para a gente entrar na incubadora e a gente trabalha em cima desse plano de negócios.”*

Com relação a Lacuna 2, o E1 afirmou que a Incubadora AYTY selecionava as propostas e padrões de serviços corretos, mas que muitas vezes esbarrava nas limitações impostas pelo IFAM. Alguns dos serviços oferecidos não eram vistos como fundamentais para seu negócio, porém o E1 atribui isso não a incubadora em si, mas a falta de recursos repassados por parte da mantenedora da mesma.

E1: *“Acho que os recursos para a incubadora sempre foram limitados, então acaba que sempre foi limitado o RH da incubadora, então sempre contratavam os consultores, nem sempre eram os melhores consultores, para mim não me atenderam os consultores, né...e era limitado, não era um consultor personalizado para mim, era o consultor que a AYTY tinha, externo geralmente com apoio do SEBRAE e esses consultores sempre foram meio limitados. ”*

A percepção do E1 encontra fulcro no estudo de Lukosiute, Jensen e Tanev (2019) que afirma que oficinas gerais, palestras e cursos oferecidos pelos programas de incubação são demorados e não necessariamente úteis. As empresas incubadas passam muito tempo trabalhando em tarefas secundárias em vez de se concentrar nas primárias.

Lacuna 3 - Não executar os serviços dentro dos padrões estabelecidos

Sobre a AYT Y executar serviços dentro dos padrões estabelecidos;

E9: *“Sim, a gente sempre teve uma boa relação, a gente sempre se deu super bem”*

E4: *“Sim, o que foi dito foi feito.”*

Lacuna 4 - Não cumprir o que foi prometido

O E1 acredita que a incubadora cumpre com o que é informado em todas as etapas desde a sensibilização, aos materiais de comunicação, sendo muito transparente em seus processos e serviços e quando não consegue cumprir, geralmente é por motivos externos e acima da alçada e autonomia da incubadora.

Sobre a AYT Y cumprir o que foi prometido:

E7: *“Sim, com certeza.”*

E8: *“Sim, eles sempre cumpriram prazos, a gente entrou, trabalhou, fomos graduados e sempre com o apoio deles.”*

Na percepção do E1 a incubadora sempre busca atender os prazos, porém por se tratar de uma incubadora vinculado ao Instituto Federal do Amazonas, acabava ficando refém da burocracia inerente ao serviço público.

E1: *“Eu sofri muito com o aditivo, com o contrato, sempre demorou muito os processos de contrato, acredito que é uma questão burocrática interna, então sempre não foi com base nos prazos que eu tinha recebido.”*

ANEXO 1: Resumo Expandido

DISCENTE: José de Jesus Medeiros Falcão Júnior

DATA: 16/05/2023

HORA: 11h

LOCAL: Plataforma *online* conferência web

TÍTULO: A QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE INCUBAÇÃO DE EMPRESAS NO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM)

FALCÃO JÚNIOR, José de Jesus Medeiros. **A Qualidade Percebida nos Serviços de Incubação de Empresas no Instituto Federal do Amazonas (IFAM)**. 2023. 92p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2023.

Objetivo do TFC: O objetivo geral é desenvolver um plano de recomendações estratégicas para a incubadora AYTY visando a melhoria da qualidade de seus serviços prestados à sociedade. Para atender a este objetivo, os objetivos secundários foram a. Avaliar a percepção dos gestores das empresas incubadas na AYTY e dos gestores da própria AYTY sobre a qualidade dos serviços prestados, usando o Modelo SERVQUAL. b. Levantar as boas práticas das incubadoras nacionais, com base em pesquisa bibliográfica. c. Com base na comparação sobre as percepções dos gestores das empresas incubadas na incubadora pesquisada, propor melhorias para a qualidade de serviços na AYTY. d. Validar as recomendações propostas no plano de recomendações estratégicas.

Metodologia utilizada: A abordagem metodológica da pesquisa é qualitativa, a natureza da pesquisa define-se como aplicada, o objetivo da pesquisa caracteriza-se como descritiva e exploratória, a coleta de dados foi por meio de pesquisas bibliográficas, pesquisa documental, observação participante e a pesquisa de campo foi desenvolvida com os gestores de nove empresas que passaram pelo processo de incubação na Ayty. A análise dos dados seguiu o protocolo de Análise de Conteúdo, com base em Bardin.

Limitações para aplicabilidade do TFC: O estudo foi realizado na Incubadora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas. As limitações para aplicabilidade podem envolver a não adesão por parte da gestão superior do órgão visto que sem o apoio financeiro, de infraestrutura e de pessoal as ações não poderão ser executadas.

Aplicabilidade do trabalho na organização estudada ou no setor econômico: A melhora da qualidade dos serviços prestados pela incubadora Ayty para a sociedade, contribui desta forma para o alcance da missão do IFAM que consiste em promover com excelência a Educação, Ciência e Tecnologia para o desenvolvimento sustentável da Amazônia, tendo dentre seus valores a inovação e o empreendedorismo.

Contribuição para a sociedade (práticas e teóricas): A contribuição teórica deste estudo a ser realizado mediante as seguintes contribuições: a. Acrescenta à área de conhecimento mais um estudo sobre a operacionalização do modelo SERVQUAL como método de avaliação de

desempenho de incubadoras de empresas. A relevância prática deste estudo reside na possibilidade de melhorar a gestão da AYTE e melhoria da qualidade dos serviços prestados, desta forma consequentemente produzindo mais empresas graduadas de sucesso. Ao melhorar a qualidade dos serviços da incubadora, esta pode se desenvolver e ajudar mais estudantes do IFAM a criarem seus próprios negócios, além de contribuir para a transferência de tecnologias para a sociedade, assim como gerar impacto econômico e social na região carente do país, contribuindo para a geração de emprego e renda e fortalecimento da cultura empreendedora

Originalidade: Percebe-se a originalidade da pesquisa quando esta se direciona a investigar a qualidade de serviços em uma incubadora na região norte do país. Da mesma forma, não foram identificados estudos acerca da pesquisa na Rede Federal de Educação, Ciência e Tecnologia.

Palavras-chave: modelo SERVQUAL; qualidade em serviços; incubadoras de empresas; inovação.

PÁGINAS: 90

GRANDE ÁREA: Ciências Sociais Aplicadas

ÁREA: Administração

SUBÁREA: Administração Pública

ESPECIALIDADE: Gestão de Processos, Projetos e Tecnologias nas Organizações

MEMBROS DA BANCA:

Interno - Prof. Dr. Favio Akiyoshi Toda - UFRRJ

Interno - Prof. Dr. Saulo Barbará de Oliveira - UFRRJ

Externo- Prof.^a Dr.^a Daniella Munhoz da Costa Lima - UFF

ANEXO 2: Parecer Consubstanciado do CEP

INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DO AMAZONAS
¿ IFAM



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: A QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE INCUBAÇÃO DE EMPRESAS NO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM)

Pesquisador: JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 63283122.9.0000.8119

Instituição Proponente: PPGE - Programa de Pós-graduação em Gestão e Estratégia

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.754.163

Apresentação do Projeto:

Trata-se de um projeto de MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. A pesquisa é do tipo qualitativa, e tem como temática: A QUALIDADE PERCEBIDA NOS SERVIÇOS DE INCUBAÇÃO DE EMPRESAS NO INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS (IFAM). Os procedimentos metodológicos propostos são entrevistas e observação local. Como resultado o pesquisador pretende avaliar a qualidade dos serviços prestados, e se possível propor melhorias sobre a sua qualidade.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo geral: Desenvolver um plano de recomendações estratégicas para a incubadora AYTY visando a melhoria da qualidade de seus serviços prestados à sociedade.

Objetivos específicos:

- a. Medir a satisfação dos gestores das empresas incubadas e suas percepções sobre a qualidade dos serviços prestados;
- b. Adequar parâmetros com base no Modelo da Qualidade de Serviços (SERVQUAL) de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985), que influenciam no sucesso das empresas graduadas.
- c. Levantar as boas práticas das incubadoras nacionais, com base em pesquisa bibliográfica.
- d. Com base na comparação sobre as percepções dos gestores das empresas incubadas e

Endereço: Rua Ferreira Pena, 1109 - Prédio da Reitoria, 2º andar, Manaus ¿ AM

Bairro: CENTRO

CEP: 69.025-010

UF: AM **Município:** MANAUS

Telefone: (92)3306-0060

E-mail: cepsh.ppgi@ifam.edu.br

**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DO AMAZONAS
¿ IFAM**



Continuação do Parecer: 5.754.163

dacoordenação da incubadora pesquisada, propor melhorias para a sua qualidade de serviços na AYTY.
e. Validar as recomendações propostas no plano de recomendações estratégicas.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos e suas mitigações estão apontados apenas no projeto básico: “Por se tratar de uma pesquisa com a coleta de dados realizada através de entrevista semiestruturada, os riscos envolvidos nesta pesquisa giram em torno de possíveis constrangimentos e/ou incômodos aos/às participantes. Caso sintam-se incomodados com qualquer uma das perguntas do roteiro de entrevista podem optar por não as responder, o que não lhes acarretará quaisquer tipos de prejuízo.”

Os benefícios são descritos apenas no projeto básico: “Aos respondentes das entrevistas, um possível benefício direto está em receber o resultado desta pesquisa, os quais serão compartilhados com os participantes que assim o desejarem, após a conclusão do estudo. Possíveis benefícios indiretos estão em contribuir com informações relevantes para a identificação da qualidade dos serviços prestados pela incubadora do IFAM”.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Os objetivos da pesquisa estão claros, bem redigidos e adequados ao tipo de pesquisa proposta, sendo perfeitamente possíveis de se alcançar em virtude da metodologia sugerida.

A pesquisa poderá apresentar importantes contribuições para serem aplicadas diretamente no melhoramento das práticas e atividades desenvolvidas pelos profissionais da incubadora do IFAM.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Acerca dos documentos necessários à avaliação ética da pesquisa, segundo Resoluções CNS n.º 466/12 e CNS n.º 510/16, identificamos que todos os documentos foram apresentados:

- a) Folha de rosto
- b) Projeto Básico
- c) Projeto detalhado com todos os elementos que compõem o gênero (introdução, objetivos, hipóteses, metodologia, descrição de riscos e benefícios, etc.);
- d) Carta de anuência;
- e) Declaração de uso de infraestrutura;
- f) Termo de Consentimento (TCLE) e assentimento (TALE), se for o caso;

Endereço: Rua Ferreira Pena, 1109 - Prédio da Reitoria, 2º andar, Manaus ¿ AM

Bairro: CENTRO

CEP: 69.025-010

UF: AM

Município: MANAUS

Telefone: (92)3306-0060

E-mail: cepsh.ppgi@ifam.edu.br

**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DO AMAPÁ
IFAM**



Continuação do Parecer: 5.754.163

- g) Instrumentos de Pesquisa
- h) Cronograma;
- i) Orçamento

Recomendações:

Cabe ao pesquisador responsável, após realização da pesquisa, apresentar a este colegiado o Relatório Final de Pesquisa, que será avaliado em reunião ordinária do comitê para verificação do cumprimento dos preceitos éticos na pesquisa com seres humanos.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Este comitê, diante da análise dos autos com base nas resoluções CNS n.º 466/12 e CNS n.º 510/16, decide pelo parecer de aprovação do projeto de pesquisa.

Cabe ao pesquisador responsável, após realização da pesquisa, apresentar a este colegiado o Relatório Final de Pesquisa, que será avaliado em reunião ordinária do comitê para verificação do cumprimento dos preceitos éticos na pesquisa com seres humanos.

Considerações Finais a critério do CEP:

Cabe ao pesquisador responsável, após realização da pesquisa, apresentar a este colegiado o Relatório Final de Pesquisa, que será avaliado em reunião ordinária do comitê para verificação do cumprimento dos preceitos éticos na pesquisa com seres humanos.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMACOES_BASICAS_DO_PROJETO_2007468.pdf	14/10/2022 09:17:40		Aceito
Outros	CARTA_RESPOSTA.pdf	14/10/2022 09:16:52	JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA_DA_PESQUISA.pdf	14/10/2022 09:11:04	JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	14/10/2022 09:09:59	JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR	Aceito

Endereço: Rua Ferreira Pena, 1109 - Prédio da Reitoria, 2º andar, Manaus - AM

Bairro: CENTRO

CEP: 69.025-010

UF: AM

Município: MANAUS

Telefone: (92)3306-0060

E-mail: cepsh.ppgi@ifam.edu.br

**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DO AMAPÁ
IFAM**



Continuação do Parecer: 5.754.163

Outros	Roteiro_de_Entrevista.pdf	08/09/2022 09:58:40	JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_DETALHADO.pdf	08/09/2022 09:57:03	JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Carta_de_Anuencia_assinado.pdf	08/09/2022 09:52:43	JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Autorizacao_do_Uso_de_Infraestrutura_ assinado.pdf	08/09/2022 09:52:14	JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR	Aceito
Folha de Rosto	FolhadeRosto.pdf	08/09/2022 09:51:42	JOSE DE JESUS MEDEIROS FALCAO JUNIOR	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

MANAUS, 11 de Novembro de 2022

**Assinado por:
LUIZ HENRIQUE CLARO JUNIOR
(Coordenador(a))**

Endereço: Rua Ferreira Pena, 1109 - Prédio da Reitoria, 2º andar, Manaus - AM

Bairro: CENTRO

CEP: 69.025-010

UF: AM

Município: MANAUS

Telefone: (92)3306-0060

E-mail: cepsh.ppgi@ifam.edu.br