



**Universidade Federal do Amazonas**  
**Faculdade de Tecnologia**

---

**Programa de Pós-Graduação em Engenharia de**  
**Produção - PPGE**



LEOPOLDO AUGUSTO MELO MONTENEGRO JÚNIOR

**PROPOSTA DE UM MODELO DE INCUBADORA PARA O CENTRO**  
**DE BIOTECNOLOGIA DA AMAZÔNIA - CBA**

MANAUS

2022

# PROPOSTA DE UM MODELO DE INCUBADORA PARA O CENTRO DE BIOTECNOLOGIA DA AMAZÔNIA - CBA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM.

**Área de Concentração:** Gestão da Produção e Operações.

**Linha de Pesquisa:** Engenharia Organizacional.

**Orientador:** Prof. Dr. Marcelo Albuquerque de Oliveira.

MANAUS

2022

## Ficha Catalográfica

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo autor.

M777p Montenegro Júnior, Leopoldo Augusto Melo  
Proposta de um modelo de incubadora para o Centro de  
Biotecnologia da Amazônia - CBA / Leopoldo Augusto Melo  
Montenegro Júnior. 2022  
324 f.: 31 cm.

Orientador: Marcelo Albuquerque de Oliveira  
Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) -  
Universidade Federal do Amazonas.

1. Incubadora de negócios. 2. Centro de Biotecnologia da  
Amazônia. 3. Modelo de incubadora. 4. Empresas incubadas. I.  
Oliveira, Marcelo Albuquerque de. II. Universidade Federal do  
Amazonas III. Título

# PROPOSTA DE UM MODELO DE INCUBADORA PARA O CENTRO DE BIOTECNOLOGIA DA AMAZÔNIA - CBA

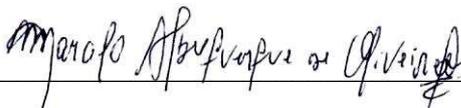
Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Amazonas – UFAM.

**Área de Concentração:** Gestão da Produção e Operações.

**Linha de Pesquisa:** Engenharia Organizacional.

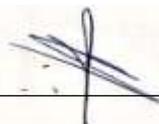
**Orientador:** Prof. Dr. Marcelo Albuquerque de Oliveira.

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:



---

Prof. Dr. Marcelo Albuquerque de Oliveira  
Orientador – PPGEP-UFAM



---

Prof. Dr. Ricardo Jorge da Cunha Costa Nogueira  
Membro Interno – PPGEP-UFAM



---

Prof. Dr. Marcelo Silva Pereira  
Membro Externo – Instituto Eldorado

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Amazonas - UFAM.

MANAUS

2022

## AGRADECIMENTOS

Agradecer, primeiramente, a Deus pela oportunidade que me deu de realizar mais um sonho, em busca do meu tão sonhado objetivo profissional. Sabemos que não é fácil a caminhada, muitas vezes não encontramos respostas e pensamos em desistir, mas Ele nos dá força para seguirmos e não nos deixa desacreditar daquilo que somos programados para realizar e do nosso propósito.

A minha família, minha esposa e filho Débora Montenegro e Leopoldo Montenegro, meus pais, Fátima Montenegro e Leopoldo Montenegro, pela compreensão nos momentos de ausência e em todas as situações em que não pude comparecer a algum evento da família, sempre tão importantes para mim.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Marcelo Albuquerque de Oliveira, pelo incondicional apoio e, especialmente, por acreditar no meu trabalho e na minha capacidade como mestrando, sempre me dando força nos momentos conturbados e me direcionando em prol da conquista desta menção tão honrosa.

À Universidade Federal do Amazonas e aos colegas de mestrado pelo suporte e compreensão nos momentos mais complicados ao longo dessa caminhada, bem como pelo incentivo à conclusão deste mestrado.

Se podemos sonhar, também podemos tornar nossos sonhos realidade. Obrigado a todos!

## RESUMO

O presente trabalho busca apresentar uma proposta de implantação de uma incubadora dentro do Centro de Biotecnologia da Amazônia (CBA), dando condições para essa promover o seu papel frente à gestão e apoio aos bionegócios incubados, contribuindo para o fortalecimento destes negócios e o desenvolvimento regional. Para isso, foi realizado um estudo de caso junto a quatorze outras incubadoras em atividade, preferencialmente da região norte do país, com o objetivo de obter informações que subsidiassem a proposição de um modelo de incubadora, promovendo uma pesquisa quantitativa através da aplicação de um questionário. Após a coleta de dados, foi realizado um balanço acerca dos resultados e discussão acerca da viabilidade do projeto de implantação da incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia. Com a realização desse trabalho, foi possível concluir que esse projeto que a implantação de uma incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia irá beneficiar o desenvolvimento tecnológico da região norte do Estado ao oferecer capacitação adequada e consultoria técnica às empresas incubadas, sendo essencial para seu sucesso uma atuação forte de parcerias estratégicas, boa interação com as universidades locais e políticas de apoio à inovação.

**Palavras-chave:** Incubadora de negócios; Centro de Biotecnologia da Amazônia; Modelo de incubadora; Empresas incubadas.

## ABSTRACT

The present work seeks to present a proposal for implementing an incubator within the Amazon Biotechnology Center (CBA), providing conditions for it to promote its role in the management and support of incubated bio businesses, contributing to the strengthening of these businesses and the development of regional. For this, a case study was carried out with fourteen other active incubators, preferably from the north region, to obtain information that would support the proposition of an incubator model, promoting quantitative research through the application of a questionnaire. After data collection, a balance was made about the results and a discussion about the feasibility of the project to implement the incubator at the Amazon Biotechnology Center. With the accomplishment of this work, it was possible to conclude that this project that the implantation of an incubator in the Center of Biotechnology of the Amazon will benefit the technological development of the state's north region by offering adequate qualification and technical consultancy to the incubated companies, being the incubator essential for its success a performance strong strategic partnership, good interaction with local universities and policies to support innovation.

**Keywords:** Business incubator; Amazon Biotechnology Center; Incubator model; Incubated companies.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Quadro Canvas.....	32
Figura 2 - Taxa de mortalidade de empresas de 2 anos, evolução no Brasil.....	33
Figura 3 – Fatores Críticos de Sucesso das incubadoras de empresas .....	49
Figura 4 - Abrangência da Zona Franca de Manaus.....	55
Figura 5 - Áreas de atuação do CBA.....	75
Figura 6 - Opções de investimentos Lei nº 8.387/1991.....	77
Figura 7 - Histórico de obrigações da Lei nº 8.387/1991 .....	78
Figura 8 - Etapas da Pesquisa.....	83

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Vantagens e Desvantagens das empresas de base tecnológica .....	42
Quadro 2 – Apoio da incubadora às empresas incubadas .....	48
Quadro 3 - Possibilidades de execução e acompanhamento para Incubadoras.....	65
Quadro 4 - Quantidade de projetos com entes credenciados.....	67
Quadro 5 - Valores recebidos por Incubadoras e ICTs .....	69
Quadro 6 - Incubadoras credenciadas.....	71
Quadro 7 - Recursos recebidos por Incubadoras credenciadas .....	72
Quadro 8 - Missão, Visão e Valores da Incubadora do CBA.....	85
Quadro 9 - Análise SWOT .....	86
Quadro 10 - Modalidades de incubação e quantidade de vagas ofertadas .....	88
Quadro 11 - Forma de captação e cobrança de taxa de inscrição.....	90
Quadro 12 - Etapas dos processos seletivos de cada incubadora .....	94
Quadro 13 - Estrutura organizacional e regime jurídico das incubadoras entrevistadas.....	98
Quadro 14 - Formação do gerente e sua qualificação para inovação .....	100
Quadro 15 - Benefícios oferecidos pelas incubadoras.....	102
Quadro 16 - Situação econômica da região formas de fomento.....	103
Quadro 17 - Consultoria, cursos e eventos oferecidos aos incubados.....	108
Quadro 18 - Fontes de custeio das incubadoras .....	119
Quadro 19 - Existência de planejamento estratégico e as dificuldades das incubadoras .....	123
Quadro 20 - Maiores contribuições das incubadoras e seus fatores de sucesso.....	125
Quadro 21 - Modelo de implantação de incubadora no CBA .....	132

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Percentual dos empreendedores iniciais segundo as motivações para iniciar novo negócio (Brasil – 2019) .....	25
Tabela 2 - Valores de obrigações e investimentos em P&D (R\$ milhões) .....	63
Tabela 3 - Distribuição dos investimentos por modalidade (R\$ milhões) .....	64
Tabela 4 - Concentração das atividades econômicas das startups por região .....	73

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Institutos e Incubadoras credenciados no CAPDA.....	67
Gráfico 2 - Aumento do número de startups no Brasil nas últimas décadas.....	73
Gráfico 3 - Caracterização e tempo de atuação das incubadoras entrevistadas.....	87

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas
CBA	Centro de Biotecnologia da Amazônia
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CTN	Código Tributário Nacional
EBTs	Empresas de Base Tecnológica
EPPs	Empresas de Pequeno Porte
EUA	Estados Unidos da América
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
II	Imposto de Importação
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
IRPJ	Imposto de Renda Pessoa Jurídica
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MEI	Microempreendedor Individual
NBIA	<i>National Business Incubation Association</i>
PDA	Plano de Desenvolvimento da Amazônia
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PIS	Programa de Integração Social
PROBEM/ Amazônia	Programa Brasileiro de Ecologia Molecular par ao Uso Sustentável da Biodiversidade da Amazônia
RDA	Relatório de Demonstrativo Anual
RLA	Rede de Laboratórios Associados
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas
SUDAM	Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia
SUFRAMA	Superintendência da Zona Franca de Manaus
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação

## Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	14
1.1 Problemática.....	16
1.1.1 Delimitação do Problema.....	17
1.1.2 Formulação do Problema.....	17
1.2 Objetivos da pesquisa.....	18
1.2.1 Objetivo Geral.....	18
1.2.2 Objetivos Específicos.....	18
1.3 Organização do estudo.....	18
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
2.1 Empreendedorismo e inovação: fatores essenciais para a competitividade dos negócios .	19
2.1.1 A inovação como ferramenta de apoio ao empreendedorismo.....	26
2.2 Os modelos de negócios.....	31
2.3 As incubadoras de empresas como modelos de negócios baseados no empreendedorismo e na inovação.....	33
2.4 As incubadoras de base tecnológica e o fortalecimento do desenvolvimento regional.....	39
2.4.1 O incentivo fornecido pela infraestrutura das incubadoras e dos centros tecnológicos para o desenvolvimento dos negócios incubados.....	42
2.4.2 O modelo de negócios baseado no processo de incubação de empresas.....	44
2.4.3 O modelo Zona Franca de Manaus: forma de atuação e incentivos fiscais.....	52
2.4.3.1. A Suframa.....	56
2.4.3.2. A política tributária e aduaneira da ZFM.....	57
2.4.3.3. Imposto de Importação (II).....	58
2.4.3.4. Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI).....	58
2.4.3.5. PIS/PASEP e COFINS.....	59
2.4.3.6. Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS).....	60
2.4.3.7. Investimentos em PD&I e as incubadoras de empresas.....	61
2.5 O Centro de Biotecnologia da Amazônia: atuação e importância no cenário regional.....	74
3. METODOLOGIA.....	78
3.1 Sob ponto de vista da natureza.....	79
3.2 Sob ponto de vista da abordagem.....	79

3.3 Sob ponto de vista dos objetivos .....	79
3.4 Sob ponto de vista dos procedimentos técnicos .....	80
3.5 Unidade de análise.....	81
3.6 Instrumentos de coleta de dados.....	81
3.7 Tratamento de dados.....	82
3.8 Etapas da pesquisa .....	82
4. DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO DE CASO .....	83
4.1. Introdução e estrutura do capítulo .....	83
4.2. Problemática .....	84
4.3. Hipótese.....	84
4.4. Objetivos.....	84
4.5. Coleta de dados.....	85
4.6. Resultados e discussão.....	85
4.7. O insucesso incubadora CBA em 2017 .....	131
4.8. Estudo complementar realizado e apresentação de modelo .....	131
4.9 Contribuições acadêmicas, econômicas e sociais.....	138
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	138
REFERÊNCIAS .....	141
ANEXO I – QUESTIONÁRIO ENVIADO PARA AS INCUBADORAS .....	149
ANEXO II – RESPOSTA INPA .....	156
ANEXO III – RESPOSTA CIDE.....	163
ANEXO IV– RESPOSTA INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA .....	170
ANEXO V– RESPOSTA UEA .....	177
ANEXO VI– RESPOSTA INBIOTA.....	184
ANEXO VII – RESPOSTA RAMI: .....	191
ANEXO VIII – RESPOSTA RITU:.....	206
ANEXO IX – RESPOSTA IN-UEA ITACOATIARA:.....	221
ANEXO X – RESPOSTA PIEBT/UFPA:.....	236
ANEXO XI – RESPOSTA IF DE RORAIMA: .....	251

ANEXO XII – RESPOSTA IN FPF TECH: .....	266
ANEXO XIII – INCUBADORA AYTY IFAM: .....	281
ANEXO XIV – INCUBADORA MAMIRAUÁ:.....	288
ANEXO XV – RESPOSTA CDTECH-UFAM: .....	303

## 1. INTRODUÇÃO

O processo de globalização das economias e os constantes avanços tecnológicos têm aumentado a importância do desenvolvimento regional e a criação de condições econômicas, sociais, culturais e ambientais para promover os negócios locais. Este fator torna-se um elemento essencial na promoção da competitividade dos negócios locais nos diversos setores da economia, frente a concorrência que se tornou de ordem mundial.

O empreendedorismo tem um importante papel na redução da pobreza e na criação de oportunidades de emprego e renda, além de gerar mudanças estruturais, econômicas e sociais, dentro dos contextos em que se apresenta. Sabe-se que o empreendedorismo pode ser utilizado como uma estratégia governamental na busca pelo desenvolvimento econômico e pelo crescimento sustentável dos negócios, sendo importante para prover economias competitivas, tanto nacional quanto internacionalmente (DOLABELA, 2006).

A inovação, por sua vez, pode ser observada na melhoria de produtos ou no redirecionamento de seus usos, sendo possível inovar nos métodos, nos processos, na forma de distribuição, de consumo, na comunicação com os clientes, ou em uma nova forma de organização (SCHUMPETER, 1939). O autor já considerava a inovação tecnológica extremamente necessária para melhorar a competitividade e aumentar continuamente o retorno monetário sobre toda a extensão da produção.

Nessa linha pequenos negócios ou empresas que estão iniciando, além de apresentarem problemas específicos relacionados ao seu porte, normalmente apresentam pouca diferenciação tecnológica, que aliada à inexperiência de mercado, dificulta o pensar na inovação como um diferencial competitivo (VIEIRA *et al.*, 2008).

Assim sendo, o processo de incubação torna-se um dos mecanismos mais eficazes na formação de empresas, dando melhores condições de sobrevivência no mercado àquelas que passam pelo processo de crescimento e desenvolvimento em uma incubadora (MCT, 2000).

Tanto as incubadoras de empresas quanto os parques tecnológicos, possibilitam o desenvolvimento de ações de empreendedorismo e inovação, oferecendo infraestrutura e suporte gerencial aos empreendedores para que desenvolvam ideias inovadoras e produtos de sucesso (WRUBEL; TOIGO; ROSA, 2016).

Neste sentido, a criação de um modelo de incubadora para o Centro de Biotecnologia da Amazônia (CBA) beneficiaria o cenário regional com o fortalecimento de iniciativas ligadas ao desenvolvimento de startups, com foco em biotecnologia e bioeconomia, com o objetivo de

gerar uma matriz econômica complementar ao modelo Zona Franca de Manaus, que também beneficiária de maneira categórica os pequenos negócios ou empresas que estão se iniciando no cenário regional, na medida em que a conciliação entre a biodiversidade Amazônica, a diversidade cultural popular, o conhecimento científico-tecnológico e a geração de bionegócios propiciaria o surgimento de um moderno parque biotecnológico, ajudando na criação e fortalecimento de empresas ligadas ao setor de ciência e tecnologia, agregando valor a toda a cadeia produtiva de produtos oriundos da riqueza natural da Amazônia e dos processos tecnológicos ali desenvolvidos.

Ligado à Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA), o CBA foi criado no âmbito do PROBEM/Amazônia, Programa Brasileiro de Ecologia Molecular para o Uso Sustentável da Biodiversidade da Amazônia, gerado no âmbito do governo federal, nos Ministérios do Meio Ambiente - MMA, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC e da Ciência e Tecnologia - MCT. Foi construído no Distrito Industrial da cidade de Manaus e inserido na Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior no ano de 2004.

A estruturação de um modelo de incubadora para o CBA se faz necessária, pois o desenvolvimento de soluções biotecnológicas pela incubadora do CBA que atendam ao mercado se dará mediante ações estruturantes e amparo aos pesquisadores que atuam no centro. As atividades realizadas na incubadora tecnológica contemplariam o desenvolvimento da pesquisa aplicada, com foco em soluções biotecnológicas, geradas a partir do uso sustentável da biodiversidade amazônica, que podem gerar produtos de grande impacto social, como a criação de vacinas, imunizantes por meio das empresas incubadas" Para tanto. Para tanto, há necessidade de apoiar e manter as atividades geradas na incubadora e sua consolidação e contínua expansão, visando levantar subsídios para que a mesma atue no fortalecimento das empresas incubadas e no seu desenvolvimento de mercado.

Considerando a importância de promover a inovação tecnológica para o fortalecimento dos negócios provenientes da biodiversidade amazônica, a presente pesquisa visa realizar um estudo a fim de propor um modelo de incubadora para o CBA. Neste sentido, o estudo pretende, através de um estudo de caso, levantar modelos implantados em incubadoras que estejam em pleno funcionamento, para servir de base para o desenvolvimento de uma proposta de modelo para o CBA.

## 1.1 Problemática

As incubadoras de base tecnológica “abrigam empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, nos quais a tecnologia representa alto valor agregado” (MCT, 2000, p. 07). As incubadoras tecnológicas viabilizam mecanismos para impulsionar a inovação tecnológica nas empresas incubadas, facilitando o seu acesso às instituições de ensino e pesquisa, melhorando a competitividade daquelas no mercado.

Ocorrem muitos benefícios para a região ou cidade com a implementação de uma incubadora. A mobilização de recursos direcionados às empresas em incubação cria condições de formação e desenvolvimento de novos negócios. Há um fortalecimento da economia local e regional com a criação de novos postos de trabalho, de geração de emprego e renda, utilizando-se tanto a mão-de-obra direta quanto a indireta, há um aumento na arrecadação fiscal e maior competitividade de mercado.

Segundo o Sebrae (SEBRAE, 2014; BEDÊ, 2016), na região norte do estado do Amazonas, a taxa de mortalidade de empresas iniciantes no mercado é de quase 25% nos primeiros dois anos. Segundo a instituição, os principais motivos que mais fecham empresas no país, são: a falta de planejamento prévio para os rumos da nova empresa, a falta de uma gestão comprometida com o aperfeiçoamento constante dos produtos e serviços e a ausência de um comportamento empreendedor, que busque intensamente informações para acrescentar aos negócios. Aqui, se mesmo após a pandemia, o cenário se manteve ou mudou. Isso com relação ao fechamento de empresas, que diz respeito a taxa de mortalidade

Diante deste quadro, a implementação da incubadora tecnológica no CBA vai contribuir principalmente para solucionar duas dessas dificuldades, que se referem à melhoria de prática de gestão e a incorporação de tecnologia aos produtos e processos das empresas incubadas.

Também, diante da atuação da incubadora como gestora de aportes financeiros obtidos em políticas e programas por ela promovidos (SOUSA, 2009), a maximização de recursos (financeiros, humanos, materiais) é facilitada, com direcionamento destes para o atendimento das necessidades das empresas em incubação, permitindo o fortalecimento e desenvolvimento das mesmas, com agregação de valor aos seus produtos e processos, dando condições de sobrevivência e competitividade de mercado.

O CBA já teve uma incubadora implementada em meados de 2017, porém, a mesma permaneceu pouco tempo em operação. A falta de uma estruturação que garantisse a incubadora obter o aporte necessário para a sua operacionalização, foi um dos motivos que a levaram a parar suas atividades. Entretanto, houveram outras razões para a interrupção das atividades, como o regime jurídico adotado, ligado a uma Autarquia (Suframa) o qual necessitava de uma Fundação de Apoio para recebimento dos recursos. Mas o motivo principal para o encerramento foi a falta de captação de recursos. Por isso, no trabalho, é dada a opção da Lei de Informática, lei nº 8.387/1991, como forma de captação de recursos para a incubadora do CBA ter um melhor planejamento de suas atividades e permanecer como estrutura viável no mercado.

Neste sentido, propor um modelo para a incubadora do CBA visa consolidar seu papel à frente da geração de novos negócios, a partir do fornecimento de uma estrutura de apoio para as empresas incubadas e da capacitação gerencial e orientação quanto aos métodos, processos e tecnologias, para que as empresas desenvolvam seus produtos e obtenham sucesso no mercado.

#### 1.1.1 Delimitação do Problema

O tema da pesquisa é limitado à proposta de um modelo para a incubadora do CBA, levando em consideração as características da sua área de abrangência - regime Zona Franca de Manaus -, mediante o levantamento de dados e informações de modelos já implantados em outras incubadoras ou centros tecnológicos na região Norte do Brasil, e que estão em funcionamento, podendo contribuir assim, com conhecimento e estratégias para o caso do CBA.

#### 1.1.2 Formulação do Problema

Diante do exposto, no qual um centro tecnológico para o incentivo, criação e manutenção de novos negócios baseados na biodiversidade amazônica, se faz fundamentalmente importante, levanta-se o seguinte questionamento para orientar esta pesquisa:

Qual seria um modelo de incubadora mais adequado para ser implantado no CBA, considerando o seu papel na geração e desenvolvimento de bionegócios relacionados à pesquisa e transformação de produtos provenientes da biodiversidade amazônica, levando em consideração as características regionais do regime Zona Franca de Manaus que tem como uma das suas políticas a lei nº 8.387, de 30 de dezembro de 1991?

## **1.2 Objetivos da pesquisa**

Os objetivos desta pesquisa foram delimitados em objetivo geral e objetivos específicos, sendo demonstrados na sequência.

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Propor um modelo de incubadora para o Centro de Biotecnologia da Amazônia – CBA.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Apresentar conceitos de incubadoras no referencial teórico;
- b) Aplicar um estudo de caso em uma amostra de incubadoras em operação, na região Norte do país, a fim de verificar o processo de incubação nessas instituições, como forma de contribuir para a proposta de um modelo para o CBA;
- c) Analisar os pontos positivos e negativos dos modelos de incubadora pesquisados;
- d) Levantar a existência de procedimentos, manuais de boas práticas e outros, inseridos em incubadoras que foram decisivos para a sua implementação, podendo contribuir com o estudo ora proposto; e
- e) Verificar a existência de Fundações de Apoio, Comitês de orientação nas incubadoras estudadas visando contribuir para o modelo a ser proposto para o CBA.
- f) Identificar o modelo de incubadora mais adequado para o CBA.

## **1.3 Organização do estudo**

Nesta dissertação, estuda-se um modelo para a implantação da incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia. Neste sentido, o estudo está assim estruturado: no referencial teórico, são explanados os temas que partem do empreendedorismo e da inovação, os padrões de negócios, a apresentação das incubadoras e qual a legislação aplicada, considerando o regime Zona Franca de Manaus, e seus tributos. Em seguida, o trabalho apresenta a metodologia aplicada a essa pesquisa e o último tópico a ser abordado refere-se ao estudo prático realizado com quatorze incubadoras, introduzindo o modelo para a incubadora denominada CBA, os resultados aplicados, a justificativa da utilização e a conclusão do presente trabalho.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são apresentados os temas tratados na presente pesquisa, apresentando conceitos e estudos de outros autores da área, possibilitando o arcabouço teórico para o estudo proposto a fim de dar suporte ao processo investigativo.

As incubadoras de empresas têm sido vistas como uma possibilidade de implementar negócios empreendedores com garantia maior de sucesso no mercado. Tanto as incubadoras tradicionais como as de base tecnológica proporcionam aos negócios incubados aportes financeiros, organizacionais e tecnológicos que de outra maneira seria mais difícil sua obtenção, já que nem sempre as empresas são criadas a partir de estratégias ou experiência de seus criadores, considerando igualmente as questões financeiras.

Os pequenos negócios, ou aqueles iniciantes no mercado, são os mais susceptíveis às dificuldades que surgem no início da criação das empresas, e têm a ver com a falta de recursos e de experiências dos seus empreendedores, a falta de decisões estratégicas para solucionar importantes questões empresariais, dentre outras.

Considerando um contexto de globalização econômica que, diante da queda das barreiras geográficas, imputa as empresas não só a uma concorrência local, mas à uma competitividade de nível mundial, emplacar condições de desenvolvimento local passa a ser uma condição necessária para dirimir as desigualdades sociais e oferecer à população condições de acesso ao emprego, à educação, saúde e à moradia adequada.

Neste sentido, o empreendedorismo surge como uma possibilidade de as pessoas obterem maneiras para sobreviver no mercado, sendo que em muitos casos os sonhos pessoais são levados a termo, fazendo surgir novos e extraordinários negócios, capazes de ganhar o mundo. A inovação, por sua vez, propicia a transformação de ideias em negócios.

### 2.1 Empreendedorismo e inovação: fatores essenciais para a competitividade dos negócios

O termo *Entrepreneurship*, ou empreendedorismo, traz o conceito de iniciativa e inovação, caracterizando o empreendedor como um sujeito insatisfeito, que diante do seu inconformismo produz descobertas e as utiliza para o seu bem e dos demais que o cercam. Segundo Dolabela (2006, p. 30), “o empreendedor é o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social. Por meio da inovação, dinamiza a economia”.

Dolabela (2006) transfere ao empreendedorismo um papel fundamental nas economias, pois, segundo o autor, a partir do empreendedorismo é possível a criação de novos negócios e o crescimento dos já existentes. A importância dada por Dolabela ao empreendedor se justifica, pois, a partir do reconhecimento de uma oportunidade no mercado, um indivíduo, ou alguns deles formando uma sociedade, conseguem empreender através da criação ou desenvolvimento de um negócio, produto ou serviço novo, de forma totalmente nova, trabalhando e criando estratégias para que a ideia chegue a ser comercializada, atendendo a uma necessidade que pode ser que nem exista ainda.

Conforme Rodrigues (2007), o empreendedorismo é um fenômeno interdisciplinar, empregado em diversas áreas do conhecimento humano, que utilizam as características específicas do empreendedorismo para desenvolver negócios ligados às atividades corporativistas, sociais e/ou individuais.

Hisrich, Peters e Shepherd (2014) relacionam o empreendedorismo como um fator de desenvolvimento econômico e social, tanto para países, como para organizações e demais sistemas, dado à sua capacidade de gerar riquezas e desenvolvimento. Anexados ao seu conceito, o empreendedorismo incorpora a existência de habilidades, atitudes e comportamentos, que inerentes ao indivíduo empreendedor, são capazes de transformar uma realidade mais difícil em uma solução inovadora.

Sob a visão empreendedora, os negócios podem começar modestos e se tornarem algo em grande escala, pois um empreendedor habilidoso, pode transformar uma oportunidade em algo muito lucrativo, já que “as oportunidades empreendedoras são situações nas quais novos bens, serviços, matéria-prima e métodos organizacionais podem ser introduzidos e vendidos por um valor acima do que seu custo de produção” (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014, p. 6).

Sendo um termo relativamente novo, foi a partir de 1990 que o conceito de empreendedorismo se intensificou, embasado na necessidade de tornar as empresas mais duradouras, principalmente as pequenas, que normalmente apresentavam baixa permanência no mercado (DORNELAS, 2003). O autor sugere que o empreendedorismo é a busca por soluções inovadoras para enfrentar os desafios que se apresentam para a empresa, podendo referir-se ao desenvolvimento ou à melhoria de produtos e serviços, bem como a implantação de novas tecnologias nas áreas administrativas ou operacionais.

Assim como Dornelas, Hisrich, Peters e Shepherd (2014) veem no empreendedorismo uma forma de introduzir inovação de produtos e processos na economia, contribuindo para o

seu desenvolvimento, pois inovação e produção levam à competitividade e ao aumento na eficiência econômica, e sendo o desenvolvimento econômico a riqueza de uma nação, quanto mais elevados forem os níveis produtivos, o capital investido e a especialização da mão de obra, mais desenvolvida a sociedade será, pois concomitantemente, estará melhorada a qualidade de vida da população.

Dolabela (2006) refere-se ao empreendedor como um agente de mudanças, pois, ao visualizar uma oportunidade, inova, identifica e cria seus negócios. Ainda segundo o autor, uma pessoa empreendedora pode ser considerada visionária, pois ele é um indivíduo que não está satisfeito com alguma situação presente em sua vida e ao mesmo tempo e ele, ao mesmo tempo, transformar esse aspecto que o mantém inconformado em novas descobertas e também em aspectos positivos no que diz respeito não só a ele mesmo, como também as outras pessoas. Ele opta por realizar ações novas, muitas vezes as mesmas ainda serem indefinidas, estando eles conscientes que seus atos poderão gerar consequências, e de um modo geral, ele acredita que é capaz de mudar o mundo, pois se considera protagonista de si mesmo, inclusive no local onde ele reside.

Uma das formas de empreender, segundo Dolabela (2006), é abrindo empresas. E, segundo o autor, qualquer pessoa pode ser um empreendedor, desde o pesquisador e o funcionário público, até o indivíduo que tenha trabalhado como empregado em alguma empresa. Eles também podem ser voluntários, desde que tenham toda a motivação necessária para o empreendimento, como também podem ser involuntários, como por exemplo as pessoas que por motivos de força maior veem o ato de empreender como algo necessário e também como algo que contradiz a sua real vontade, como no caso de desempregados e também de imigrantes. Entretanto, são excluídas da lista de possíveis empreendedores as pessoas que venham a criar uma empresa, contudo não gerem nada de inovador (conceito esse aplicado nas técnicas de venda, no processo produtivo ou até mesmo na tratativa dada aos seus clientes), resultando apenas no ato de gerenciar o seu negócio.

Entre tantos benefícios à sociedade que os empreendedores direcionam, a possibilidade de desenvolvimento regional e das comunidades onde os negócios estão inseridos, além da oportunidade de inserir no mercado novos produtos e serviços, são os mais lembrados na hora de falar de empreendedores (SILVA; SARAIVA; OLIVEIRA, 2019).

Conforme Hisrich, Peters e Shepherd (2014), o empreendedorismo é importante do ponto de vista econômico, pois através de negócios ou decisões empreendedoras, empresários conseguem agregar valor econômico aos seus negócios, abrindo vagas de emprego, dando

oportunidade a outros negócios de também prosperarem no mercado. E os autores vão mais além, quando dizem que ao agregar valor aos produtos e serviços, os empreendedores causam mudanças a partir da incorporação de novos processos que melhoram as condições humanas tanto para a vida no trabalho, quanto na rotina da sociedade.

Esta mesma visão é compartilhada por Baggio e Baggio (2015), quando os autores mencionam a essência do chamado empreendedorismo se encontra quando ocorre a percepção e também o aproveitamento de oportunidades que até então eram desconhecidas dentro dos negócios, como também está relacionada com uma nova possibilidade em utilizar os recursos nacionais, uma vez que eles são utilizados de uma maneira divergente ao como era seu uso prévio, propiciando a criação de novas combinações.

Como um fenômeno individual, empreender permite ao empresário mais do que o ato de simplesmente criar empresas, mas gerar um aproveitamento de oportunidades tanto para engrandecimento da condição social, como para a própria sobrevivência, fazendo com que o empreendedorismo seja um fenômeno social que pode levar os indivíduos praticantes a desenvolver capacidades de solucionar problemas que vão melhorar a vida da comunidade (BAGGIO; BAGGIO, 2015).

No mundo, bem como no Brasil, o empreendedorismo tem mantido um crescimento constante. O decréscimo no número de empregos formais em toda cadeia produtiva tem obrigado as pessoas a buscarem sua sobrevivência de outras maneiras, e uma dessas é através do empreendedorismo.

Situações adversas como o desemprego e os baixos salários fazem com que as pessoas busquem novas alternativas de renda para o seu sustento. Outros fatores estão ligados ao surgimento de uma ideia, um sonho, uma vontade de empreender em algo que realmente a pessoa acredita que pode mudar a sua vida, a dos outros, a da comunidade onde está alocada, ou mesmo boa parte do mundo. Em 2018, em pesquisa realizada pelo projeto *Global Entrepreneurship Monitor* – GEM (GEM, 2018), no Brasil, o sonho de ter um negócio próprio foi manifestado por 33% da população pesquisada, composta por adultos. No último relatório de 2019, esta porcentagem pulou para 36,7% (GEM, 2020), com o empreendedorismo figurando em 4º lugar no *ranking* dos sonhos dos brasileiros, mostrando que realmente os sonhos são empreendedores!

Na ação empreendedora, há a condição de escolha como um conceito próximo ao empreendedorismo por oportunidade, já que nesta situação entram em ação por parte do

empreendedor, aspectos como “consciência, escolha, reflexão, proação, e não simplesmente reação”. O comportamento empreendedor, seria conceituado, então “como aquele motivado por necessidade de sobrevivência, sem possibilidade de escolha e condicionado por condições de pobreza, limitantes das possibilidades de um vir a ser digno e humano” (BULGACOV *et al.*, 2011, p. 712-713).

O empreendedor nasce de duas vertentes, por oportunidade ou por necessidade. Na oportunidade, o empresário vê algo positivo em algum nicho de mercado, percebe uma demanda para determinado produto ou serviço e resolve empreender, muitas vezes sem recursos próprios, mas acredita que o trabalho, a disposição e a motivação para inovar o farão vencer todos os empecilhos que possam ocorrer (DUARTE; CARMO; VALADÃO, 2017). Já, a necessidade faz o indivíduo empreender como forma de trazer sustento para si e para os seus, muitas vezes de forma atropelada, haja vista, a falta de estratégia para a sua aplicação (MELLO, 2018).

No empreendedorismo por oportunidade, o empreendedor visualiza uma oportunidade de negócio no mercado, através da observação ou de uma pesquisa iniciada por iniciativa própria, e identifica a possibilidade de iniciar uma empresa nova. Através desta iniciativa surgem novos negócios, até então inexistentes, ou seja, realmente inovadores, bem como surgem novos produtos e serviços ao consumidor. A marca do empreendedorismo por oportunidade é que antes de investir valores financeiros e esforços, o empreendedor observa, depois traça as estratégias tanto para inovar, quanto para atrair seu público-alvo e assim não arriscar perder seu patrimônio.

No empreendedorismo por necessidade, a criação de um negócio próprio é a única alternativa que resta ao indivíduo, diante do cenário que se apresenta na economia onde os empregos estão em falta e os salários incapacitam a sobrevivência da família (MELLO, 2018). Os negócios, neste caso, começam normalmente de maneira informal, com atendimento prioritariamente à família e arredores do empreendedor, que estabelecendo meios, deve providenciar sua regulamentação para tornar-se formal.

O cenário do empreendedorismo por necessidade é a presença de uma maior concorrência, devido a um mercado saturado, e devido à falta de uma avaliação mais aprofundada por parte do empreendedor do seu real potencial. Mas isso não significa que este tipo de empreendedor não terá sucesso no seu negócio. É possível encontrar exemplos no mercado de negócios que começaram pequenos e se tornaram grandes negócios, empregando muita gente e tornando o empresário muito bem sucedido. Muitos, infelizmente não sobrevivem

aos desafios do mercado por diversos motivos, dentre eles, a falta de conhecimentos e recursos para a continuidade das empresas.

Conforme Lemes Junior e Pisa (2010), o Brasil é um dos países com a maior taxa de empreendedorismo do mundo, mas também é alarmante o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas até o quinto ano de existência. A imensa maioria dos negócios criados não sobrevive, pois falta ao empreendedor os conhecimentos básicos e até mesmo as características para levá-lo adiante. Se for analisado os motivos para a não sobrevivência dos negócios, é possível citar os dados do Sebrae, que apontam que os principais motivos que levam os empreendedores a falhar nos seus negócios, recapitulando que têm a ver com a falta de planejamento prévio, a falta de uma gestão estratégica comprometida, além da ausência do comportamento empreendedor, que busca alternativas certas para os problemas enfrentados, dados estes que serão melhor apresentados ainda nesta pesquisa.

No relatório GEM de 2019 (GEM, 2020, p. 28) consta que a taxa de empreendedorismo no Brasil, que engloba os indivíduos envolvidos com uma atividade empreendedora, em 2019, foi de 38,7%. Segundo este percentual, de cada cinco brasileiros adultos, dois eram empreendedores. Este percentual, segundo o relatório, demonstra que “[...] aproximadamente 53 milhões de brasileiros adultos realizavam alguma atividade empreendedora, como o envolvimento na criação ou na consolidação de um novo negócio ou na manutenção de um empreendimento já estabelecido”.

Com relação ao relatório de 2018, a taxa de empreendedorismo total apresentada foi de 38%, e mostrou que os brasileiros na faixa dos 18 aos 64 anos estavam liderando em alguma atividade empreendedora, na criação ou manutenção de algum negócio, ou mesmo realizando esforços para que os mesmos continuassem a existir no mercado (GEM, 2018). Neste relatório, a relação entre empreendedores por oportunidade e por necessidade, no Brasil, apresentava a prevalência dos empreendedores por oportunidade, com relação aos por necessidade, chegando a ser esta relação a 1,6.

Com relação aos motivos para empreender, no relatório de 2019, foram inseridas na pesquisa, além das opções por oportunidade e por necessidade, as opções: “para ganhar a vida porque os empregos são escassos”, “para fazer diferença no mundo”, “para constituir uma grande riqueza ou uma renda muito alta” e “para continuar uma tradição familiar” (GEM, 2020, p. 22). Esta nova abordagem se mostrou necessária, pois, diante das mudanças ocorridas no mundo com relação ao emprego e outras demandas sociais, faz-se necessária nova conceituação, pois, o empreendedorismo também sofre evoluções.

A Tabela 1 apresenta dados atuais sobre as motivações dos brasileiros iniciar um novo negócio, diante das abordagens: para continuar uma tradição familiar; para construir uma grande riqueza ou uma renda muito alta; para fazer diferença no mundo; e para ganhar a vida porque os empregos são escassos.

**Tabela 1 - Percentual dos empreendedores iniciais segundo as motivações para iniciar novo negócio (Brasil – 2019)**

<b>Tipo de Motivação</b>	<b>Nascentes (%)</b>	<b>Novos (%)</b>	<b>Iniciais (%)</b>
Para continuar uma tradição familiar	30,4	25,2	26,6
Para construir uma grande riqueza ou uma renda muito alta	45,6	32,4	36,9
Para fazer a diferença no mundo	65,3	44,7	51,4
Para ganhar a vida porque os empregos estão escassos	88,7	88,4	88,4
<b>As motivações dos empreendedores</b>			
Mais de uma motivação	79,8	66,0	70,8
Apenas uma motivação	20,2	34,0	29,2

Fonte: GEM (2020, p. 57).

Conforme a Tabela 1, praticamente um quarto dos empreendedores iniciais estavam imbuídos em continuar alguma tradição familiar. As motivações referentes a ambição de querer uma renda muito alta se mostrou presente em cerca de 37% dos empreendedores iniciantes. Contribuir para um mundo melhor era a motivação de metade dos empreendedores iniciais, enquanto a escassez de emprego era apresentada como motivo para empreender por cerca de 88,4% dos empreendedores iniciantes.

Os dados levantados no relatório do GEM em 2019, mostraram que 70,8% dos empreendedores iniciais empreendiam tendo em vista mais de uma motivação para fazê-lo. Entre os nascentes, foram cerca de 79,8%, e entre os novos, 66%. O argumento de que os empreendedores atuais possuem múltiplos fatores para investir é corroborada pela pesquisa do GEM, sinal das mudanças dos novos tempos.

De qualquer forma, o empreendedorismo cria valor para todos os envolvidos no negócio, pois, ao explorar uma oportunidade, o empreendedor vai investir recursos para este fim, que vão desde a identificação da oportunidade, até a conceituação do negócio todo, sua implantação, contratação de mão de obra necessária, parcerias, alocação de equipamentos e compra dos insumos para poder funcionar, abrindo diversas oportunidades para diversos profissionais no mercado, incrementando emprego e renda.

Neste mesmo sentido, no Brasil, o empreendedorismo é referido como um contribuinte à geração de emprego e renda, aliviando os índices de desemprego na medida em que concorre

para o surgimento de novos negócios, como os Microempreendedores Individuais (MEIs), que conseguem dentre outras coisas, fazer rodar a economia, principalmente aquela regionalizada, mais próxima onde esses negócios estão inseridos, além da inserção de crédito no mercado, através de investimentos (LEAL, 2018).

Porém, considerando os diversos fatores que levam as pessoas a empreender e os mais diferentes conceitos para entender o que seria o empreendedorismo, surge um outro termo que tem sido muito usado na atualidade, que é a inovação. Neste sentido, embora surjam oportunidades excelentes para criar novos negócios e os empreendedores se mostrem motivados, é bem provável que o sucesso do novo negócio só será possível se o consumidor tiver a possibilidade de, com os produtos ou serviços criados, fazer algo que anteriormente ele não podia realizar, seja pela falta de recursos para obtê-los ou pela complexidade dos produtos (PORTO, 2013).

Na sequência, o texto apresenta a inovação como uma ferramenta que impacta os negócios empreendedores, conferindo a possibilidade de compreender a inovação como aquela que atende as lacunas deixadas por produtos e serviços já concretizados, passando a atender novas demandas dos consumidores.

### 2.1.1 A inovação como ferramenta de apoio ao empreendedorismo

A relação entre empreendedorismo e inovação foi primeiro referida por Schumpeter, quando este entendeu que empreender estava de certa forma ligado ao ato de fazer acontecer, criando desenvolvimento econômico, tratando-o como necessário para que este acontecesse (SCHUMPETER, 1939). Schumpeter associava o desenvolvimento econômico ao desequilíbrio do fluxo contínuo normal, que provocando instabilidade, necessitava do empreendedor para garantir um desequilíbrio dinâmico, capaz de gerar riquezas e introduzir o novo. O autor alegava que a inovação implicava em uma destruição criativa, com o pressuposto de que o antigo deveria substituir o novo e assim gerar valor.

Segundo o Manual de Oslo (1997), inovar é implementar novo serviço ou produto, novo ou melhorado, e pode ser também um processo, um método de Marketing ou mesmo um método organizacional, que vise aplicar novas práticas de negócios aos já existentes, nos negócios, nas organizações ou nas relações externas. Segundo o Oslo, os tipos de inovação que existem são as inovações de produtos, as de processos, as inovações organizacionais e as de Marketing.

Conforme o Manual de Oslo, a inovação pode ser entendida como uma fonte de ideias, sobretudo que contribuam para a resolução de problemas, inseridas em quaisquer etapas do processo produtivo. Neste sentido, “a inovação passou a ser entendida como um processo simultâneo de mudanças envolvendo uma diversificada gama de atividades internas e externas à empresa” (TIGRE, 2014, p. 14).

Ainda, sobre a inovação, Carstens e Fonseca (2019) citam que a palavra é por si só explicativa, denotando a possibilidade de criar ou desenvolver maneiras de atender atividades com demandas de soluções novas, mas não significando que deva ser algo criado do zero. A inovação representa uma ideia que embora já desenvolvida e aplicada em certo contexto, pode ser de alguma forma melhorada e adaptada a uma nova realidade.

Destá maneira, a inovação está presente tanto em contextos onde ainda não há o atendimento de uma proposta, quanto em situações que carecem de aprimoramento ou incentivo, podendo ser posta em prática ou aprimoradas em novos negócios. Segundo Ayres (2019, p. 171), “inovar, então, significa colocar algo novo ou de um jeito novo em ação, criando, para isso, possibilidades ainda pouco ou nada exploradas, podendo gerar uma atitude ou produto diferente da maioria do que se vem observando ser feito”.

Cabe considerar que a inovação envolve competências em alta nestes tempos, relacionadas com a tecnologia, ao Marketing, à produção e gerência de produtos e serviços e à rotina de recursos humanos (PAIXÃO, 2015).

Para Drucker (2002), a inovação é uma poderosa ferramenta que deve ser utilizada pelos empreendedores na exploração de mudanças com o intuito de fazer diferente o que os demais fazem, e como uma disciplina, deve ser aprendida e praticada. Baregheh, Rowley e Sambrook (2009), por sua vez, alegam que estabelecida como um processo, a inovação deve passar por várias etapas, nas quais a empresa vai transfigurando a ideia de melhoria ou criação dos produtos e serviços e vai avançando etapa pós etapa, com o objetivo claro definido que pode ser a liderança no setor, se tornar competitiva ou buscar uma diferenciação no mercado.

Possuidor de características como criatividade e inovação, o empreendedor, ou as empresas empreendedoras, realizam a mudança empreendedora analisando riscos e oportunidades que o mercado oferece, criam sinergia para transformar ou produzir produtos e serviços que de forma inovadora, mudarão tendências e atenderão demandas, por vezes ainda inexistentes (DORNELAS, 2003; BAGGIO; BAGGIO 2015).

Barbieri (2003) cita que a inovação é baseada na soma das seguintes variáveis: ideia + ação + resultados, sendo que o diferencial competitivo se dá naquelas empresas que souberem

ressaltar o resultado desta equação, a partir dos incentivos nos processos inovativos. Neste sentido, Spruijt, Spanjaard e Demouge (2013) podem contribuir quando citam que só o fato de dispor de ideias não garante o sucesso do processo, mas fazer a ideia funcionar é que vai garantir os resultados da inovação.

Segundo Spruijt, Spanjaard e Demouge (2013), um ambiente que possibilite o processo inovativo garante mais chances às empresas de criação e transformação das ideias em negócios. Conforme os autores, líderes visionários são muito mais facilitadores do processo de inovação, sendo condutores do processo. Segundo os autores, nas empresas inovadoras, as habilidades percebidas são: associação das iniciativas, questionamento, observação, experimentação e *networking*.

É através de estratégias empreendedoras que se torna possível alavancar o crescimento dos negócios, investindo em empreendedorismo (KURGUN *et al*, 2011). Para os autores, as estratégias de Marketing permitem que as empresas criem, comuniquem e entreguem valor aos clientes, mesmo em empresas pouco empreendedoras, em algum momento o empreendedorismo precisa ser abordado para que as mesmas cresçam no mercado.

Aliás, ter espírito empreendedor é importante para o contexto de mudanças e progresso tecnológico na contemporaneidade, e se mostra importante para o sucesso do profissional e para a formação de ações empreendedoras. As inovações tecnológicas cada vez mais têm influenciado a competitividade entre as organizações, derrubando barreiras geográficas, fornecendo ferramentas que podem maximizar os resultados empresariais, e por isso devem fazer parte do dia a dia do empreendedor. Este deve observar as oportunidades oferecidas pelo mercado, analisando a possibilidade de atuar para melhorar os seus negócios.

As empresas também devem estar atentas às novidades administrativas e gerenciais para atualizarem seus negócios, além de buscar melhorar o ambiente para os seus colaboradores e para os clientes, de maneira geral. Num ambiente de mudanças, todas as pessoas envolvidas na organização devem fazer parte do processo, procurando buscar o melhor caminho para crescer e inovar (TAGLIAPIETRA *et al*, 2005).

No novo cenário globalizado, a implementação de um Marketing atuante é de grande importância para o sucesso comercial, além de planejamento e de estratégia. O Marketing Digital, por sua vez, possibilita estreitar os laços relacionais entre as empresas e seus consumidores, promovendo maiores chances de o cliente lembrar da empresa na hora em que precisar de algo.

A concorrência é um dos maiores obstáculos para qualquer organização. Três pontos devem ser abordados pelas empresas como fatores decisivos para fazer frente a concorrência, sendo a inovação o primeiro deles, pois com essa estratégia, é possível manter até 70% das informações sigilosas voltadas aos novos produtos durante o seu desenvolvimento em segredo. O segundo item a ser abordado em relação à concorrência está atrelado à produção, pois quando se há novos processos, os mesmos permitem uma proteção muito mais complicada, quando comparados aos novos produtos. Por fim, o último aspecto a ser abordado perante a concorrência condiz ao *marketing*, pois quando bem executada, essa é uma técnica que possui um maior potencial, ao invés de reduzir os preços dos produtos, e a razão dessa vantagem justifica-se pela dificuldade em se copiar as ideias por ela aplicadas (MONTGOMERY; PORTER, (1998) *apud* LIMA (2012)).

Kurgun *et al.* (2011) cita que, diante de uma economia cada vez mais internacionalizada, a inovação e a proatividade podem ser a sobrevivência da organização, e esta combinação de atributos tem sido usada para “definir a construção geral da orientação empresarial empreendedora ou empreendedorismo” (MILLER, 1983; COVIN, 1991 *apud* KURGUN *et al.*, 2011, p. 342). Os autores abordam ainda que uma empresa para ser considerada empreendedora, deve engajar inovação no mercado, realizar empreendimentos um tanto arriscados e ser líder na apresentação de inovações proativas. Cita-se mais uma vez que a inovação, a iniciativa e a proatividade são apontados como o diferencial que deve ser buscado e implementado na busca pelo desempenho competitivo.

Mello (2018) cita algumas atitudes empreendedoras que fazem o sucesso dos negócios, sendo: o comprometimento com o negócio; o conhecimento sobre o negócio; a iniciativa; a valorização de cada conquista; e a disposição de correr riscos calculados. Para o autor, é importante estar comprometido com o negócio e com os objetivos previamente traçados, mesmo diante das dificuldades que surgem durante o percurso, como a limitação dos recursos que impossibilitam ao empreendedor conseguir fazer tudo de uma vez, cobrando mais planejamento e priorização de necessidades do negócio.

Outra atitude citada pelo autor é a busca pelo conhecimento, que deve fazer parte da rotina do empreendedor, pois nem sempre há experiência e conhecimentos sobre o funcionamento e comportamento do negócio no mercado, o que dificulta o alcance dos resultados planejados. Na falta de experiência com o negócio, os esforços terão que ser maximizados para evitar um dispêndio maior de recursos e de tempo para se atingir um resultado razoável.

Ter iniciativa é questão fundamental para um empreendedor. Conforme Mello (2018), na década de 50 e 60 foram realizados estudos sobre o comportamento empreendedor e foram levantados que empresários bem-sucedidos mantinham certas características em comum sobre suas personalidades como: iniciativa, motivação e autoconfiança. Ter iniciativa é decidir, mediante farto embasamento, sobre a decisão que deve ser tomada, mesmo que de início ela possa trazer certa apreensão, mas é necessária para que os negócios prosperem, trazendo mudanças para o mercado, novos produtos e serviços, mais colocação de pessoas nos quadros de emprego e mais geração de renda para os envolvidos.

Dornelas (2003) cita que uma diferença importante notada entre um empreendedor e um administrador, é que este é voltado para a gestão dos recursos, enquanto aquele volta-se para a definição do contexto, pois o empreendedor conhece como poucos o negócio em que atua, e sabe que o sucesso vem com o tempo e firma-se diante da experiência. O autor continua, citando que muitos negócios, embora movidos pelo entusiasmo do seu jovem empreendedor, não vingam pela falta de preparo do mesmo.

Dornelas (2003) cita ainda que a visão de futuro é uma característica que difere empreendedores de administradores comuns, pois o planejamento deve ser uma constante no cotidiano dos negócios empreendedores, prontos para mudar a direção ou a abordagem, quando essas se mostrarem necessárias.

Mello (2018) também sugere a valorização de cada pequena conquista, conseguida através de uma iniciativa ou de uma decisão bem tomada. Este comportamento motiva o empresário ou pequeno empreendedor a sempre seguir em frente, buscando novas oportunidades e saindo do lugar comum. Na vigência de recursos limitados, cabe ao empreendedor realizar maiores esforços no intuito de que os negócios não fracassem. Contar com a ajuda de pessoas próximas como familiares e amigos de confiança, além de parceiros comerciais idôneos, é de extrema importância para a tomada de decisão estratégica.

E, sempre que for necessário tomar uma decisão sobre o negócio, os riscos de tais decisões devem ser devidamente calculados pelo empreendedor, pois, segundo Mello (2018), alguns planos traçados se não forem adequadamente planejados, podem vir a apresentar resultados aquém do esperado, trazendo preocupações ao empreendedor e maior dispêndio em recursos financeiros. Na sequência, o texto apresenta os conceitos que definem os Modelos de Negócios, demonstrando que as empresas assumem determinados modelos com o objetivo de implementar estratégias para o sucesso de seus negócios.

## 2.2 Os modelos de negócios

Pode-se definir a expressão Modelo de Negócio como um fenômeno contemporâneo, moderno, que de acordo com Orofino (2011), passou a receber destaque durante a década de 1990, quando a internet atingiu sua popularidade e diversas empresas virtuais (também chamadas “pontocom”) surgiram. Mais recentemente, o termo modelo de negócio vem recebendo destaque em diversas literaturas acerca de gestão e empreendedorismo, sob os mais diversos conceitos sem, no entanto, haver um consenso de definição do termo entre os autores, conforme aponta Orofino, pois seus componentes e características diferem nas literaturas já publicadas.

O conceito de modelo de negócio é defendido por Magretta (2002) como mais amplo e não apenas caracterizado pelo conceito de proposta de valor, fonte de receita, estrutura de despesas e outros recursos. Na verdade, para o autor há uma integração da interdependência que é gerada pelos processos, estruturas e atividades da empresa. Segundo o autor, a proposta de valor de uma empresa advém da união de todas as partes que compõem um negócio, criando assim o devido valor do empreendimento.

Morris, Schindehutte e Allen (2005) ressaltam a importância do aspecto econômico no modelo de negócio sob a visão do empreendedorismo, o definindo como uma série de elementos que resultam na criação de valor, cujo objetivo é produzir retorno financeiro à empresa e crescimento constante. Para estes autores, valor é definido como um produto da inovação na empresa, é construído de acordo com a forma em que a organização acaba se relacionando de forma adequada com seus parceiros, fornecedores e clientes.

Já, Teece (2010) explana o modelo de negócio como uma série de dados e várias evidências que apresentam a proposta de valor aos clientes, a estrutura possível de receitas e os gastos para agregar este valor. Os elementos que devem ser estabelecidos na concepção do modelo de negócio abrangem a definição das tecnologias e as características a serem absorvidas pelo produto ou serviço, os benefícios que o produto ou serviço entregará ao cliente, os mercados, as fontes de receita existentes e os processos para transformar parte dos pagamentos recebidos em lucro. Sendo assim, um modelo de negócio destaca o que os clientes desejam e o quanto estão propensos a pagar, demonstra como uma empresa deve se organizar para atender às necessidades de seu público e obter os lucros derivados destas vendas.

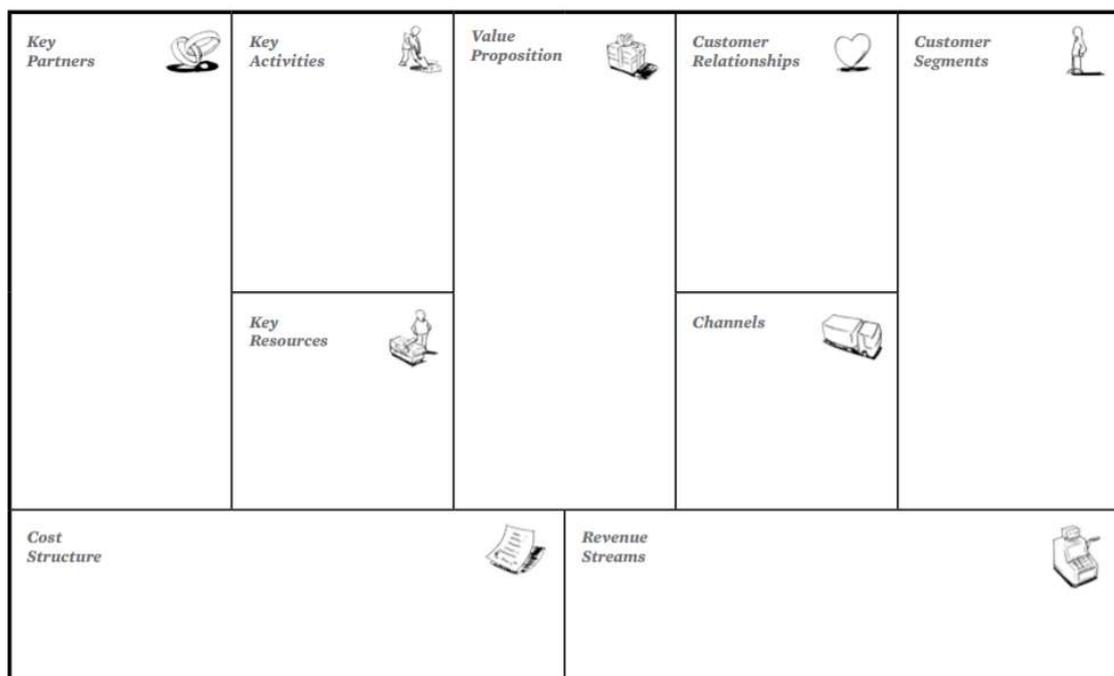
Uma abordagem mais abrangente para os modelos de negócios é o conceito elaborado por Osterwalder, que consiste em uma apresentação simples das atividades de proposta de

produtos e serviços de uma organização, tendo como função, o auxílio na forma de realizar negócios ante condições de incertezas. O autor também define o modelo de negócio como uma maneira de aperfeiçoar a forma como as organizações realizam negócios diante das condições de incertezas, um modelo de negócio “descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização” (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2013, p. 14).

Para Osterwalder e Pigneur (2009), o modelo de negócio é um conceito sistêmico que traduz a lógica segundo a qual uma organização coordena um conjunto de atividades interdependentes visando à criação, entrega e captura de valor. Assim, no Modelo Canvas de Negócios proposto por Osterwalder e Pigneur há nove componentes básicos que mostram como uma empresa pretende gerar valor. São eles: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custos.

O Quadro Canvas, que define o Modelo Canvas de Negócios, é demonstrado na Figura 1.

**Figura 1 - Quadro Canvas**



**Fonte: Osterwalder e Pigneur (2009, p. 44)**

Na caracterização do modelo de negócio proposto por Osterwalder, (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2013), ocorre uma representação subjetiva dos principais elementos de um determinado empreendimento, sendo eles: o produto e serviço a ser vendido (proposta de valor), para quem será ofertado e comercializado, para que seja desenvolvido quais

as etapas essenciais do processo e seus respectivos custos e, por fim, como é o planejamento para criação do relacionamento entre a empresa e seus clientes. O modelo de negócio é um esquema que guiará a empresa na definição e implementação da estratégia, por meio das estruturas, processos e sistemas organizacionais.

Segundo o Sebrae (2013), o Canvas é utilizado para descrever, visualizar e avaliar os negócios e é considerado de fácil visualização da estratégia que é estabelecida para as empresas, podendo ser apresentado às pessoas que desconhecem os negócios, ajudando assim, na sua compreensão.

### 2.3 As incubadoras de empresas como modelos de negócios baseados no empreendedorismo e na inovação

As empresas, de maneira em geral, estão inseridas em um ambiente de complexidade, no qual a concorrência vai além das fronteiras nacionais, cobrando cada vez mais condições de competitividade para sua sobrevivência no mercado. As empresas de porte menor, majoritariamente as Micros e Pequenas Empresas, são as que mais sentem dificuldades para competir em um mercado dinâmico e complexo, basicamente porque não detêm das condições relacionadas à tecnologia e a inserção de processos de negócios que as empresas maiores possuem (BEDÊ, 2016).

Em estudo de 2016, o Sebrae relatou uma taxa de mortalidade das empresas brasileiras iniciantes no mercado de 23,4%. Segundo a instituição, este percentual, referente as empresas constituídas em 2011 e 2012, foi o menor apresentado desde 2008, quando a taxa de mortalidade foi de 45,8% (BEDÊ, 2016), conforme demonstra a Figura 2.

Figura 2 - Taxa de mortalidade de empresas de 2 anos, evolução no Brasil



Fonte: Bedê (2016, p. 08).

Segundo o Sebrae (SEBRAE, 2014; BEDÊ, 2016), os motivos que levam as empresas a fracassarem no mercado é a combinação de diversos fatores, que relacionam a atuação e experiência do empreendedor do negócio com as questões gerenciais que envolvem o planejamento, a gestão e a capacitação dos gestores à frente desses negócios.

Uma forma de dar melhores condições de competitividade para as empresas iniciantes no mercado é através da incubação, proporcionada por incubadoras de empresas que incentivam estes negócios para o desenvolvimento e capacitação empreendedora, possibilitando maiores condições de sobrevivência e competitividade em um mercado de grande concorrência (RAUPP, 2010).

As incubadoras surgiram nos Estados Unidos da América (EUA) ainda no final da década de 1950 e início da década de 1960, com o objetivo de auxiliar pequenas empresas em formação a se prepararem para exercer suas atividades e se apresentarem competitivas no mercado. Mantidas em evidência no mundo todo, as incubadoras são parte importante das economias nas quais estão inseridas, pois através de sua atuação, proporcionam um ambiente de proteção e apoio para os negócios incubados (OECD, 1999; SOUSA; SOUSA; PREDEBON, 2006).

A partir do seu surgimento, no EUA, as incubadoras de empresas como modelos de negócios foram ocorrendo também em outros países. Durante as décadas de 1960 e 1970, o processo de incubação de empresas continuou surgindo nos EUA, através da implantação de incubadoras e de programas que visavam estimular a revitalização econômica, sendo que nas décadas de 1980 e 1990, ocorreu um notável aumento na difusão desses negócios (TANG *et al.*, 2019).

Segundo Tang *et al.* (2019), o surgimento das incubadoras na China ocorreu por volta de 1987, no leste do país. Através do Programa Torch, o Ministério da Ciência e Tecnologia da China (MOST) concebeu condições para comercializar, industrializar, internacionalizar e desenvolver o setor de tecnologia do país.

No Reino Unido, desde a década de 1980 os estudantes têm aprendido nas escolas sobre os rudimentos do empreendedorismo e da gestão de empresas, implementando um sistema de incubação de empresas e não de incubadoras. Desde então, o sistema de incubação envolve políticas públicas e liderança do setor privado, pragmatismo e casualidade. O sistema reconhece o valor do empreendedorismo e busca suavizar o processo de abertura das empresas,

além de fornecer consultoria, finanças e instalações para o fortalecimento dos novos negócios (OECD, 1999).

Já, na América Latina, as primeiras incubadoras foram implantadas no Brasil, na cidade de São Carlos, interior do Estado de São Paulo, em 1985. O modelo brasileiro seguiu o preconizado nos EUA e na Europa, no qual as incubadoras passaram a se estabelecer próximo às universidades e centros de pesquisa e financiadas em grande parte pelo poder público. A partir do interior de São Paulo, outras cidades passaram a contar com incubadoras de empresas e, a partir de 1987, a criação da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (ANPROTEC) ajudou a incentivar o movimento e a estimular a criação de parques tecnológicos, visando o compartilhamento do conhecimento e o aperfeiçoamento técnico. A partir dos anos 90, surgiram parceiros institucionais como o Sebrae, o MCT, dentre outros, que têm contribuído para a viabilização do modelo de negócios incubados (SOUSA; SOUSA; PREDEBON, 2006; IACONO; ALMEIDA; NAGANO, 2011).

Desde sua implementação nos EUA, as incubadoras de empresas têm sido empregadas como estratégia para a criação de novos negócios e também como alternativa para a criação de empregos. Os programas de incubação são reconhecidos no país como um elemento importante no fortalecimento de pequenas empresas e como um componente fundamental para o desenvolvimento econômico no seu contexto local e nacional. Pesquisas dão conta de que as empresas firmadas em programas de incubação tendem a se instalar próximas às comunidades, e não mais afastadas (OECD, 1999).

Para Grimaldia e Grandia (2005), o termo incubação traz em seu conceito um meio eficaz de relacionar tecnologia, capital e *know-how* a fim de alavancar o talento empreendedor, acelerar o desenvolvimento de novas empresas e agilizar a exploração da tecnologia. As incubadoras auxiliam os empreendimentos emergentes, fornecendo serviços de suporte e assistência para estes negócios se desenvolvam. Assim, a assistência da incubadora se dá no estabelecimento dos planos de Marketing, na formação das equipes de gestão, na captação do capital para empreender e no acesso a uma variedade de outros conhecimentos e serviços profissionais. A infraestrutura física, com espaço, equipamentos compartilhados e serviços administrativos também é normalmente fornecido pela incubadora.

Na definição da *National Business Incubation Association* (NBIA), dos Estados Unidos, as incubadoras de empresas são entidades que contribuem com o desenvolvimento bem-sucedido de companhias que possuem o foco em empreendedorismo, contribuição essa por meio de uma gama de recursos e também de serviços que tem como intuito o apoio as

atividades da organização, sendo essas medidas desenvolvidas ou planejadas pela equipe gestora da incubadora e também compartilhadas tanto na mesma, como também dentro da sua rede de contatos (CHANDRA, 2007).

Segundo Chandra (2007), o processo de incubação se mostra especialmente importante na fase em que as empresas estão iniciando no mercado, que é a fase mais vulnerável, sendo também aquela que apresenta altas taxas de mortalidade, devido em grande parte à falta de financiamento para a evolução dos negócios.

Para Bittencourt (2008), as incubadoras favorecem a maturidade dos empreendedores, conferindo às empresas constituídas no seu interior maior fortalecimento para enfrentar os desafios que se apresentam no mercado, dado as condições de vantagens comparativas e economia de escala adquiridas dentro da incubadora. Este fator é particularmente importante para as Micro e Pequenas Empresas (MPes) e para as Empresas de Pequeno Porte (EPP).

Para Fonseca (2015), as incubadoras de empresas estão inseridas em uma modalidade de organização na qual o apoio aos pequenos empreendimentos é voltado para a superação das adversidades que geralmente os afetam. Diante disso, fornecem oportunidades diversas para que os empreendimentos incubados alcancem elevados patamares de desempenho, diferenciando-os de outros existentes no mercado. As incubadoras agem para criar e manter empresas bem-sucedidas, provendo uma ampla e integrada gama de serviços. Assim, é possível frisar que as incubadoras são instrumentos de apoio ao desenvolvimento local, contribuindo para abrir postos de trabalho e garantir renda para os envolvidos no contexto das empresas fortalecidas pelas incubadoras. O autor convenientemente relata que a principal atribuição das incubadoras é tornar o processo de inovação presente nas empresas abrigadas mais rápido, aceleração essa gerada com a utilização de quatro pilares principais, sendo eles o investimento de capital de risco (capital), uma infraestrutura que contenha tecnologia (*technology*), ideias criativas (*know-how*) e por fim, o empreendedorismo presente dentro da cultura empresarial (*talento*).

Visando cumprir com a função de aceleração da inovação, as incubadoras são o elo que liga as empresas incubadas à academia, possibilitando o contato daquelas com a busca incessante de inovação que molda estes espaços. Assim, as equipes técnicas que interagem no ambiente gerencial das incubadoras “transferem, de forma constante e multifacetada, fluxos bidirecionais de conhecimentos e tecnologias entre firmas e universidades” (FONSECA, 2015, p. 197), considerando que é da natureza das incubadoras fornecer respostas rápidas e assertivas

para as demandas apresentadas pelas empresas abrigadas, o que lhes dá maiores chances de crescer como um negócio viável.

As incubadoras, por estarem inseridas em um ecossistema regional que possibilita a interação com setores industriais, instituições acadêmicas, laboratórios de pesquisa, bancos e investidores, funcionam como importantes mecanismos de fornecimento de insumos (intelectuais, tecnológicos, financeiros) para o desenvolvimento do empreendedorismo, promovendo a difusão de tecnologia na economia e elevando a cadeia de valor em nível regional e até nacional. Lamine *et al.* (2016) citam que a atuação das incubadoras no desenvolvimento regional acaba por destacar e atrair investidores para a região.

Para Tang *et al.* (2019), embora a nomenclatura das incubadoras possa variar entre aceleradora, parque tecnológico, parque de conhecimento ou parque de inovação, o objetivo das mesmas, que é prover um sistema de apoio aos incubados para capacitá-los a criar um negócio sólido e autônomo no mercado, permanece o mesmo.

Desta maneira, diante dos pontos em comum observados nas definições apresentadas, é possível resumir o significado do termo incubadora de empresas a partir de Latouche (2019): a incubadora ajuda o empreendedor em seus primeiros passos de maneira que possa crescer e se desenvolver para, a partir daí, sobreviver por conta própria.

Chandra, Srivastav e Shah (2003, p. 91) referem que as incubadoras têm evoluindo desde a sua concepção original, que era mais voltada a fornecer instalações adequadas e compartilhamento de máquinas de xerox, por exemplo, para um modelo que forneça condições mais abrangentes de inovar mediante o empreendedorismo e a inovação, sendo um conceito “mais aplicável para ideias de projeto e produto que têm um alto grau de incerteza quanto ao sucesso”.

Conforme o Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT, as incubadoras de empresas atuam no estímulo e criação de pequenos negócios, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico, dando condições para que novas unidades produtivas sejam implantadas, gerando significativo percentual de emprego e renda e contribuindo para o desenvolvimento do país. As empresas geradas dentro das incubadoras conseguem agregar valor aos seus produtos, pois, através delas, têm acesso ao incremento tecnológico e aos modernos processos produtivos e organizacionais que as diferenciam para atuarem dentro do seu segmento (MCT, 2000).

Lalkaka (2003) explica que as empresas iniciantes no mercado, além dos desafios inerentes aos novos negócios, ainda sofrem com condições econômicas desfavoráveis, principalmente em países mais pobres, encontrando mais dificuldades para a evolução do

negócio. Dentre os problemas, o autor lembra as legislações que não contribuem para a manutenção dos pequenos negócios no mercado, além da indiferença nos impostos se comparado com negócios já operativos no mercado, e a corrupção de agentes do Estado.

Vistas como um ponto seguro, as incubadoras dão condições de sobrevivência no mercado, reduzindo a taxa de mortalidade das pequenas empresas, na medida que promovem um ambiente flexível e encorajador, fornecendo uma diversidade de facilidades que propiciam o surgimento e crescimento de novos negócios, considerando que os custos deste processo são reduzidos, pois, na incubadora acontece o rateamento e subsídio dos mesmos (LALKAKA, 2003).

Inseridas em ambientes planejados, as incubadoras oferecem um ambiente favorável ao fortalecimento dos negócios em início de vida, dando condições para as novas empresas se desenvolverem na medida que oferecem assistência e suporte para que estes novos empreendimentos sejam bem-sucedidos na sua atuação setorial (ANPROTEC, 2012).

As incubadoras são conceituadas com base em três tipos, quais sejam: as incubadoras de empresas de setores tradicionais, as incubadoras mistas e as incubadoras de empresas de base tecnológica. As incubadoras de empresas de setores tradicionais envolvem negócios orientados para o desenvolvimento econômico, como mecânica, eletrônica, confecção, alimentos, agroindústria, sendo que normalmente dependem do suporte de órgãos e entidades como prefeituras, governo do Estado ou associações comerciais, industriais e agrícolas. As incubadoras mistas abrigam as empresas que atendem ao mesmo tempo a característica de base tecnológica e de setores tradicionais da economia. Com relação as incubadoras de base tecnológica, estas contemplam negócios cujos processos, produtos e serviços são resultados da aplicação de tecnologia e envolvem empreendimentos como empresas de informática, biotecnologia, química fina, mecânica de precisão e novos materiais (RAUPP, 2010). As incubadoras de base tecnológica serão particularmente abordadas neste estudo por se tratar da área de interesse da pesquisa.

Dados atualizados da ANPROTEC dão conta de que no Brasil existem cerca de 363 incubadoras de empresas, 43 parques tecnológicos em operação e outros 60 em implantação, além de 57 aceleradoras. Segundo a entidade, a presença destes ambientes espalhados por diversas universidades e autarquias brasileiras é que contribui para o desenvolvimento da inovação e do empreendedorismo, ajudando a consolidar uma forte indústria baseada no conhecimento, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico em todas as Regiões do país (ANPROTEC, 2021).

## 2.4 As incubadoras de base tecnológica e o fortalecimento do desenvolvimento regional

A incubadora tecnológica é conceituada no Manual para a Implantação de Incubadoras de Empresas, do MCT, como aquela “que abriga empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, nos quais a tecnologia representa alto valor agregado (MCT, 2000, p. 07).

A incubadora de base tecnológica pode ser definida como um empreendimento que abriga empresas que desenvolvem produtos fortemente baseados no conhecimento, na informática, na automação e em novos materiais, dentre outros, que utilizam para tal a transferência de tecnologia e a cooperação entre instituições, como universidades e empresas parceiras. As empresas de base tecnológica têm no conhecimento o seu principal insumo de transformação, e por conta disso sua localização normalmente acontece próximo às universidades ou instituições ligadas à pesquisa e desenvolvimento, pois têm o objetivo de usufruir do potencial que estas instituições podem oferecer (PINHO, 2002).

Maehler *et al.* (2006) corrobora citando alguns tipos de empreendimentos que podem ser classificados como empresas de base tecnológica, e portanto, possíveis de incubação nas incubadoras de base tecnológica, são aqueles atuantes na área de informática, de biotecnologia, de química fina e novos materiais, além de outros que concentram sua atividade produtiva em desenvolver produtos ou processos aplicando conhecimentos científicos e tecnológicos, bem como na aplicação de técnicas pioneiras que vão servir de modelos para a atuação de outras empresas. O principal insumo destas empresas é o conhecimento técnico-científico.

Iacono, Ameida e Nagano (2011) citam que a maioria das empresas de base tecnológica (EBTs) origina-se a partir dos *spin-offs*<sup>1</sup> de projetos desenvolvidos por estudantes de universidades e centros de pesquisa, que diante dos conhecimentos científico-tecnológico que proporcionam, levam propensos empreendedores a desenvolver seus projetos na área em que estão se formando. Os conhecimentos técnicos e as habilidades dos estudantes os levam ao desenvolvimento de produtos e serviços direcionados para a área de tecnologia, conferindo potencialidades de lucros e crescimento rápido para os negócios.

---

<sup>1</sup> Os *spin-offs* são empresas originadas a partir de pesquisas específicas desenvolvidas em ambiente universitário ou em laboratórios de empresas privadas, no qual tal atividade de pesquisa não seria possível sem o acesso ao conhecimento. Um *spin-off* é considerado um mecanismo de transferência de tecnologia, já que o mesmo é formado para comercializar uma tecnologia originada em um laboratório de P&D, uma universidade ou uma empresa em particular. Os *spin-offs* originados a partir das universidades fazem parte de uma categoria importante (STAGARS, 2015).

Empresas de pequeno porte baseadas na evolução tecnológica encontram nas incubadoras um mecanismo eficiente para se desenvolverem no mercado e fortalecerem suas atividades inovadoras. De acordo com Iacono, Ameida e Nagano (2011), é possível definir as empresas que possuem base tecnológica da mesma maneira das organizações que realizam os esforços tecnológicos considerados significativos, priorizando assim suas operações na manufatura de “novos” produtos. Essa definição conhecida por EBT traz consigo o quantidade de esforço aplicado na criação das capacidades tecnológicas, sendo as mesmas úteis para a sua categoria, mesmo que elas não apresentem um formato considerado mais sólido e também mais convencional voltado ao P&D, havendo a possibilidade delas aplicarem uma importante parcela de seus recursos para a execução dessas atribuições (Côrtes et al., 2005).

Assim, Iacono, Ameida e Nagano (2011) citam que as EBTs apresentam características que as diferenciam das empresas tradicionais, dentre elas, o forte elo de relacionamento com as universidades e centros de pesquisa, que proporciona transferência de conhecimento constante e atualizado das tecnologias existentes, compatíveis com o que as grandes empresas utilizam, conferindo uma vantagem das EBTs sobre as empresas de setores tradicionais.

Para Lamine *et al.* (2016), a profusão de incubadoras tecnológicas tem possibilitado novas dimensões para o desenvolvimento regional observadas em diversas economias mundiais. Segundo os autores, nas últimas décadas tem sido frequente o surgimento da incubação de empresas de tecnologia como uma abordagem inovadora, a fim de promover ambientes locais e regionais através dos conceitos do empreendedorismo inovador. Desta maneira, o surgimento de incubadoras, aceleradoras e parques científicos tem contribuído para o desenvolvimento de ecossistemas locais e regionais de forma sustentável, proliferando empreendimentos inovadores e captando a atenção política e estratégica para essas regiões.

Diante da realidade que se apresenta para a sobrevivência das empresas no mercado, as incubadoras desempenham um importante papel na minimização de pelo menos duas das maiores dificuldades, que são a capacidade de gerenciamento dos negócios e a incorporação de tecnologia aos processos e produtos das empresas, considerando que para os pequenos negócios, a ausência destes dois fatores impacta consideravelmente sua atuação e competitividade (MCT, 2000).

Ainda de acordo com o Ministério da Cultura e Tecnologia (MCT (2000)), uma outra vantagem atribuída as incubadoras é a capacidade na minimização dos efeitos prejudiciais ocasionados pelos problemas previamente mencionados e que precisamente iriam maximizar a utilização de recursos humanos, financeiros e também de materiais que pertencem aos micros

e pequenos empresários, e que como resultante, corrobora para que as empresas que estão passando pelo processo de incubação possam sobreviver.

Os pequenos negócios usualmente têm suas atividades geridas e desenvolvidas por um pequeno grupo de pessoas, acentuadamente membros da própria família que sem especialização e, em muitos casos experiência, têm dificuldades para incorporar técnicas e processos rotineiros. Já, através da atuação das incubadoras, os pequenos negócios incubados conseguem incorporar as inovações necessárias para sua atuação no mercado, tanto na produção quanto na prestação dos serviços, dando-lhes maiores chances de êxito (SOUSA, 2009).

Sousa (2009) cita que nas empresas de menor porte há dificuldades no enfrentamento dos problemas rotineiros, como a questão financeira limitada, a restrição no quadro de funcionários e a já citada ausência de especialização dos gestores, fazendo com que a partir da incubação, essas dificuldades sejam geridas pela incubadora, criando todo um sistema de gestão e desenvolvimento de negócios para que os empreendedores atuem na sua especialidade, que é produzir bens e serviços para o atendimento do mercado.

Conforme Antunes, Araújo e Almeida (2020), as incubadoras atuam para dirimir as dificuldades encontradas nos pequenos negócios, fornecendo infraestrutura de qualidade e apoio para o desenvolvimento de produtos e serviços gerados a partir de tecnologia de ponta. O acesso dessas empresas às universidades e instituições de pesquisa e desenvolvimento também é proporcionado via incubadoras, que atuam como elo entre as empresas incubadas e o mercado externo.

Quando comparada com essa situação, o ambiente onde se encontram as incubadoras é visto como um habitat mais do que propício para as empresas ingressantes, uma vez que o mesmo não possui apenas o apoio técnico econômico, mas sim uma sinergia gerada no agrupamento de empreendedores e que têm como objetivo o sucesso empresarial (MCT, (2000).

Dentro do exposto, Maehner *et al.* (2006, p. 05) corroboram citando que as incubadoras são “importantes instrumentos para a promoção e desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação tecnológica, especialmente em pequenas e médias empresas”, considerando sua efetiva atuação na gestão e aplicação de tecnologia para a sustentação desses negócios, contribuindo assim, para a manutenção destes no mercado e para o desenvolvimento regional.

Porém, embora ocorram vantagens frente às características positivas das EBTs com relação às demais empresas tradicionais, as EBTs também apresentam algumas desvantagens.

Neste sentido, o Quadro 1 apresenta vantagens e desvantagens das EBTs.

**Quadro 1 - Vantagens e Desvantagens das empresas de base tecnológica**

<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Crescimento rápido	Vulnerabilidade por falta de capital
Orientação para o mercado externo	Grande dependência do capital
Alto valor agregado	Fluxos variáveis de caixa
Emprego de qualidade	Apresentam recursos limitados para P&D
Abertas à inovação e rápida adaptação	Desafios à gestão pelo rápido crescimento
Transferência de tecnologia	Longos ciclos de investimento
Chances de grande lucro	Normalmente, apresentam produto único
Colaboram com grandes empresas	Vulnerabilidade frente às medidas públicas
Empresas do futuro	Número diminuto de empresas de sucesso a longo prazo

Fonte: Iacono, Almeida e Nagano (2011, p. 1498)

Conforme as desvantagens citadas no Quadro acima, as EBTs requerem maior investimento no ciclo de desenvolvimento do produto, com maior aporte de capital em pesquisa e desenvolvimento, sendo este um campo que confere muitos desafios às empresas do setor. As empresas apresentam estas dificuldades porque os incentivos tanto governamentais quanto empresariais ainda são muito raros no Brasil, e apesar de apresentarem produtos com potencialidade de sucesso, os custos dos insumos necessários e o longo período até o retorno dos investimentos acabam afastando o interesse dos investidores.

Neste sentido, as incubadoras dão condições para que as empresas a elas vinculadas recebam condições para desenvolverem suas atividades produtivas e de serviços, de maneira que sejam aplicados os conceitos baseados no empreendedorismo e utilizados os conhecimentos científicos e tecnológicos que propiciam a inovação (MAEHER *et al.*, 2006), contribuindo para o desenvolvimento local e regional das regiões onde as mesmas acontecem.

No próximo item será abordado como a infraestrutura criada e disponibilizada pelas incubadoras contribuem para o desenvolvimento e fortalecimento dos negócios incubados, gerando diferenciação entre essas empresas e as tradicionais existentes no mercado.

#### 2.4.1 O incentivo fornecido pela infraestrutura das incubadoras e dos centros tecnológicos para o desenvolvimento dos negócios incubados

Dolabela (2006, p. 238) considera que a “incubadora de empresas pode ser chamada de ‘fábrica de empresas’”. Tem sido o instrumento mais eficiente de suporte às pessoas que querem transformar seus projetos em produtos e serviços e um grande estímulo à criação de

novos negócios”. Abrigando negócios iniciantes no mercado, as incubadoras dão suporte ao empreendedor nascente, no fortalecimento ao novo negócio para que se desenvolva nos primeiros anos de vida.

A partir desta visão, as incubadoras e parques tecnológicos “são projetados para facilitar a produção e comercialização de tecnologias avançadas por forjar sinergias entre centros de pesquisa, instituições de educação e empresas baseadas em tecnologia” (PETREE; PETKOY; SPIRO, 2000, p. 3 – tradução nossa). Pequenos negócios, em início de mercado ou em fase de desenvolvimento, aproveitam a estratégia e estrutura fornecidas por estes mecanismos para desenvolver ideias e produtos inovadores.

Petree, Petkoy e Spiro (2000) referem que um parque tecnológico pode fornecer aos negócios incubados: cooperação em pesquisa e desenvolvimento (P&D) com institutos e laboratórios de pesquisa científica; consultoria financeira e assistência na obtenção de capital de risco; assistência profissional, técnica, administrativa e jurídica; serviços de informação e telecomunicações; além da infraestrutura de negócios de apoio.

O incentivo dado pelas incubadoras e parques tecnológicos aos pequenos negócios tem um papel fundamental no desenvolvimento das economias locais. Através da atuação desses negócios, há criação de novos empregos, atração de capital estrangeiro e aumento da competitividade local e nacional. Economias em transição são positivamente afetadas, pois, o desenvolvimento econômico e tecnológico, proporciona melhores condições de competitividade, e conforme explicam Petree, Petkoy e Spiro (2000), a incubadora de tecnologia se torna uma parte que integra a maioria dos parques tecnológicos, contribuindo para o sucesso empresarial da mesma. Ela é vista como uma das melhores alternativas de divulgar o crescimento presente nos negócios, conectando de forma efetiva o talento, o capital, a tecnologia, como também o *know-how* profissional. Logo, ela contribui para que a organização supere obstáculos existentes e também provém instalações de espaço e também de negócios com preços acessíveis, influenciando na redução dos custos relacionados às *start-ups*.

Maeher *et al.* (2006) reconhecem o papel das incubadoras na promoção do empreendedorismo, diante do fornecimento da estrutura compatível com a transferência de tecnologia, com as parcerias estratégicas firmadas com os diversos elementos particulares e públicos e no incentivo e estímulo à promoção dos negócios.

Segundo Chandra (2007), em praticamente todos os países, as incubadoras de empresas são utilizadas como ferramentas de desenvolvimento econômico, se firmando como um porto seguro para as empresas em estágio inicial de crescimento através de uma combinação

de serviços tangíveis e intangíveis. Para o autor, os serviços tangíveis provêm do espaço alugado e subsidiado compartilhado e toda a infraestrutura que forma o complexo que anexa o escritório, os serviços de secretariado e os equipamentos disponibilizados. Os serviços intangíveis, por sua vez, referem-se aos serviços de valor agregado transferidos em forma de consultoria interna e no acesso a uma rede de empresas e profissionais parceiros que contribuem com suporte especializado nas mais diversas áreas, como marketing, finanças, planejamento de negócios, jurídico, contabilidade, dentre outros.

Vistas em um nível macro, as incubadoras de empresas promovem a criação de empregos e o desenvolvimento econômico, a partir da associação de talentos, tecnologia, capital e *know-how* em uma estrutura eficaz para promover o crescimento de novos negócios (CHANDRA, 2007).

Com relação a este ponto, Lamine *et al.* (2016) citam a importância em haver uma interação entre o tipo (protótipo) de incubadora, a variedade da universidade de suporte e as agências de desenvolvimento regional, a fim de que haja uma coordenação que não cause descompasso entre o que a universidade pode oferecer e as intenções da política regional, contribuindo assim ainda mais para o crescimento e desenvolvimento da região em questão.

#### 2.4.2 O modelo de negócios baseado no processo de incubação de empresas

Aranha (2003, p. 03) descreve que as incubadoras de empresas são na maioria, vinculadas às instituições mantenedoras, que podem ser “universidades, comunidades, institutos de pesquisa, empresas, consórcios, organizações governamentais como uma prefeitura ou não governamentais como uma ONG”. Normalmente, as incubadoras funcionam como programas destas instituições, como um departamento, um núcleo de pesquisa ou mesmo como parte da instituição mantenedora.

Segundo Lalkaka (2003), o modelo de incubação de empresas evoluiu nos últimos 30 anos. Conforme o autor, na década de 1980 as experiências prévias deram-se a partir dos parques industriais e centros de serviços de pequenas empresas, que preconizavam complementar o espaço de trabalho com aconselhamento, aprimoramento de habilidades e serviços de rede, gerando apoio profissional e capital inicial para inquilinos e afiliados incorporados aos seus negócios. A partir do final da década de 1990, emergiu um novo modelo de incubação paralelo, que tinha entre outros o objetivo de mobilizar as Tecnologias da

Informação e Comunicação (TICs) e fornecer uma convergência de apoio para o surgimento de empreendimentos relacionados à Internet que pudessem fornecer real potencial de crescimento.

Para Lamine *et al.* (2016), os modelos de incubadoras de empresas de base tecnológica (EBT) incluem as incubadoras de tecnologia, os parques científicos e as aceleradoras de empresas, que têm servido para atrair empresas como as *startups* e na concentração de empreendedores com atividades inovadoras, apresentando intenso interesse nos círculos políticos. Segundo o autor, as EBTs servem como plataformas de lançamento para empresas em início de atuação, jovens e pequenos empreendimentos, contribuindo na forma de uma ferramenta de desenvolvimento desses negócios, fornecendo um ambiente estimulante para as novas empresas.

Lamine *et al.* (2016) cita que as EBTs fornecem um ambiente organizado e flexível de processos de desenvolvimento empresarial que contribuem para fornecer um ambiente propício para o crescimento e desenvolvimento dos negócios iniciantes. Logo, as EBTs possibilitam a conexão da tecnologia, com o *know-how*, com o talento empreendedor e também com o capital. Desse modo, as EBTs mais modernas podem ser definidas como iniciativas que são inspiradas em propriedades que provém aos seus participantes uma combinação de alguns itens como o serviço de valor agregado em forma de uma abrangente infraestrutura, atividades que suportam os negócios, as oportunidades contidas na rede, a disponibilidade para serviços de suporte, o capital propriamente dito e por fim os recursos provindos de universidades como parte de uma composição das próprias EBTs.

Segundo Sousa (2018, p. 423), na atuação das incubadoras, os empreendimentos incubados podem compreender “a importância da aquisição, bem como o gerenciamento do conhecimento humano e da aprendizagem contínua, como diferencial competitivo no mercado, não deixando de visualizar o seu negócio dentro de uma conjuntura sistêmica e aprender a gerenciá-lo”. O conhecimento, segundo o autor, tem se tornado um fator primordial para o sucesso de qualquer tipo de empreendimento.

Para Sousa (2018), as incubadoras de empresas têm o objetivo de melhorar a atuação das empresas em início de formação, preparando-as para atuarem nos setores em que estão inseridas, disponibilizando recursos e demais atividades que as tornem mais competitivas. Representam, de certa forma, um ambiente de proteção e apoio, importantíssimo para o sucesso das empresas.

Tang *et al.* (2019) cita que as incubadoras desenvolvem um modelo de negócios em que a criação de valor para os negócios incubados se dá diante do conteúdo, estrutura aplicada

e as diretrizes de governança aplicadas nas transações que exploram as oportunidades de negócio. Dentre os tipos de incubadoras existentes na literatura, os autores citam seis: aquela ligada à uma universidade, a incubadora comercial independente, a incubadora regional de empresas, a incubadora interna da empresa, a incubadora virtual e a mais recentemente surgida, a aceleradora de empresas. Todos esses modelos apresentam um escopo competitivo e foco estratégico na criação de modelos de negócios.

Porém, Tang *et al.* (2019) citam que não é possível afirmar que existem dois tipos iguais de incubadoras. Para os autores, embora hajam objetivos semelhantes, cada incubadora busca diferentes maneiras de atendê-los, e conseqüentemente, apoiar os negócios abrigados. Recursos acessados, estratégias e a capacidade dos incubados contribuem para o desenvolvimento dos modelos diferenciados de incubadoras.

Para Lalkaka (2003), as incubadoras de empresas variam muito em aspectos essenciais, sendo diferentes umas das outras. Predominantemente em países como o Brasil, são observadas as seguintes características diferenciadoras nas incubadoras de empresas, podendo variar em grau de pertinência de uma para outra:

- a) quanto aos objetivos: da comercialização de tecnologia à capacitação;
- b) quanto a localização: que pode ser urbana, suburbana, rural e internacional;
- c) quanto ao setor de atuação: tecnologia, tradicional e mista;
- d) quanto aos patrocinadores: estado, grupos, universidades, empresas de capital de risco;
- e) quanto ao tamanho: o espaço da estrutura interna é variado, podendo ser empresas satélites;  
e
- f) quanto aos modelos de negócios: com ou sem fins lucrativos.

Lalkaka (2003) também traz referência de que em países subdesenvolvidos, as incubadoras de base tecnológica são as mais focadas, pois são uma oportunidade para empreender diante de ideias inovadoras nesta área. Sediadas nas incubadoras, as empresas conseguem imitar o dinamismo daqueles empreendimentos que operam no mercado já com certo padrão de desenvolvimento, e buscam tornarem-se autossuficientes no mercado em no máximo cinco anos. O autor cita que tanto em países desenvolvidos quanto nos em desenvolvimento, a maior parte das incubadoras de empresas em atuação operam sem fins lucrativos, porém com objetivos de desenvolvimento econômico, tendo como principal fonte de receitas, os aluguéis e alguns serviços prestados às empresas incubadas.

Lalkaka (2003) ressalta que tanto as incubadoras tradicionais como as baseadas na tecnologia devem priorizar o fornecimento de aconselhamento, treinamento, compartilhamento de informação e *networking* de valor agregado de serviços, ao invés de focar no compartilhamento do espaço de trabalho subsidiado. Assim, o autor considera ser importante que a assistência esteja concentrada na segmentação de um número limitado de negócios incubados, embora na visão da economia de escala seja importante considerar a maximização dos pagadores de aluguel dentro do espaço compartilhado.

Entre os resultados positivos esperados para as empresas incubadas, Maehar *et al.* (2006) citam:

- a) o aumento da taxa de sobrevivência das empresas incubadas;
- b) redução do volume de investimento para iniciar a empresa;
- c) apoio ao desenvolvimento local e regional por meio da geração de emprego e renda;
- d) aproveitamento de infraestrutura já existente e subutilizadas;
- e) geração de novos produtos, processos e serviços decorrentes da adoção de novas tecnologias;
- f) implantação de redes de novos negócios;
- g) fortalecimento do espírito de compartilhamento;
- h) otimização dos recursos alocados pelas instituições de apoio;
- i) aumento da interação entre o setor empresarial e as instituições acadêmicas;
- j) possibilidade de autossustentação da incubadora como negócio viável; e
- k) retorno do investimento para os agentes que aportam recursos financeiros.

O processo de incubação de empresas é temporário, dependendo de cada caso e do ramo de atuação das empresas em incubação. Dentre as etapas do processo de incubação, normalmente observa-se que as incubadoras mantêm as seguintes: a) pré-incubação, etapa que antecede o início do negócio, na qual acontece a análise da viabilidade econômico-financeira e técnica do negócio; b) incubação, na qual, após a análise ser viável, a empresa torna-se associada, em caso de orientação à distância, ou residente, no caso de ocupar o espaço físico da incubadora; e c) graduação, uma vez consolidada e habilitada na incubadora, a empresa muda para um local próprio, estando apta a se desenvolver sem a ajuda da incubadora (MENDES, 2011).

Concebida como um local de geração de negócios, a incubadora oferece um espaço físico que contabiliza apoio para as empresas incubadas em diversas áreas. O Quadro 2 resume

o aporte físico e os conhecimentos que a incubadora proporciona às empresas incubadas, de forma que seja criado um “ambiente favorável à cooperação entre residentes para enfrentarem problemas comuns como defeitos de equipamentos e dificuldade na solução de um problema técnico” (MENDES, 2011, p. 03).

**Quadro 2 – Apoio da incubadora às empresas incubadas**

<b>Serviços</b>	<b>Descrição</b>
Infraestrutura	Espaço com salas individuais e coletivas, laboratórios, computadores, auditório, biblioteca, salas de reunião, recepção, copa e cozinha, estacionamento;
Serviços Básicos	Acesso à internet e telefonia, recepcionista, segurança, impressão de documentos, limpeza, parcerias com universidades, demais instituições e empresas parceiras, etc.
Assessoria	Nas áreas de: gestão empresarial, tecnologia, jurídica, Contabilidade e Custos, gestão financeira, comercialização de produtos e serviços, Marketing, vendas, desenvolvimento do negócio, planejamento estratégico;
Qualificação	Treinamento, cursos de capacitação, propriedade intelectual, assinaturas de revistas, jornais e demais publicações;
<i>Network</i>	Participação e divulgação da empresa em <i>fóruns</i> e feiras da área, contatos com entidades governamentais e investidores, universidades e demais empresas parceiras.

**Fonte: Elaboração própria a partir de Noro, Capelari e Abbade (2011, p. 06); Mendes (2011, p. 03-04)**

No início de sua atuação, as incubadoras brasileiras atuavam como fomentadoras dos setores intensivos em desenvolvimento científico-tecnológico, abrangendo os setores de biotecnologia e de informática. Além disso, as incubadoras de empresas de base tecnológica investiam na criação de empresas munidas de novas ideias e novas tecnologias a fim de implementá-las no mercado. Segundo os autores, na atualidade, as incubadoras visam também a promoção do desenvolvimento local e setorial, dando suporte à empresas de diversos setores da economia nacional (ANPROTEC, 2012).

Os fatores críticos de sucesso das incubadoras de empresas são citados por Noro, Capelari e Abbade (2011, p. 06), a partir de Bullen e Rockart, 1981, que caracterizam como fatores críticos de sucesso “o número limitado de áreas nas quais um resultado satisfatório assegura um bom desempenho competitivo aos indivíduos, departamentos e organizações”, sendo que a maior prevalência no atingimento dos resultados desejados dá à empresa melhores condições de ser bem-sucedida no mercado.

A Figura 3 possibilita a visualização dos Fatores Críticos de Sucesso das incubadoras de empresas.

**Figura 3 – Fatores Críticos de Sucesso das incubadoras de empresas**



Fonte: Noro, Capelari e Abbade (2011, p. 06)

Neste sentido, o maior impacto causado pelas incubadoras nos negócios que nelas são incubados dizem respeito à geração de novas oportunidades de inovação em diversos setores; maior probabilidade de criar empresas de sucesso; redução da mortalidade das novas empresas; redução de chances de riscos quanto aos investimentos; contribuição para equilibrar o desenvolvimento regional; criação de novos postos de trabalho mais qualificados, além do incremento de emprego e renda na economia (NORO; CAPELARI; ABBADE, 2011).

Blume (2019) cita que as incubadoras dão suporte empresarial que podem abarcar tópicos como finanças, orçamento, gestão do conhecimento, infraestrutura e pesquisa, questões legais, espaços individuais e coletivos e ferramentas de gestão empresarial, aporte em conhecimentos este que pode ser decisivo para o sucesso das novas empresas. Um fator que contribui para o sucesso é a rede ligada à incubadora, composta por funcionários experientes, empreendedores e ex-alunos de sucesso, investidores anjos, universidades e centros de pesquisa. É na atuação dos profissionais e na oferta dos tópicos empresariais que as empresas incubadas conseguem desenvolver seus modelos de negócios, elevando seu potencial de inovação frente à combinação dos ativos oferecidos pela incubadora.

Neste sentido, Fukugawa (2017) apresenta importante contribuição quando refere que os recursos humanos da incubadora são particularmente importantes no desenvolvimento das várias habilidades dos empresários na fase nascente das empresas, para que mais tarde, na fase de crescimento dos negócios, estes empreendedores já tenham adquirido certo nível de habilidades específicas para o sucesso dos seus negócios. A habilidade tecnológica dos gerentes

de incubação tem impactos significativos no desempenho das incubadoras que auxiliam o empreendedorismo nascente, sendo que nos setores de alta tecnologia como a eletrônica, gerentes com habilidades tecnológicas e gerenciais têm importância fundamental dado aos vários ativos complementares ligados a estes negócios.

No setor de biotecnologia, segundo Fukugawa (2017), a especialização dos gestores de incubação é importante para a criação e crescimento dos empreendimentos incubados, sendo que a habilidade tecnológica apresenta-se como o principal requisito. A razão para isso é que neste setor, caracterizado por inovações autônomas, um composto de várias tecnologias constitui o produto final e a comercialização dessas inovações requer menos ativos complementares do que em outros setores, mas para os empreendedores poder contar com a habilidade em tecnologias do gestor da incubadora traz toda uma diferenciação.

Alguns fatores considerados importantes no que condiz as incubadoras são 1) os impactos que as mesmas geram nos empreendimentos, como por exemplo a geração de renda aos participantes da mesma, ação essa proveniente dos coordenadores deste recurso, 2) também a participação dos membros do estudo nas decisões voltadas ao empreendimento, 3) a presença de autoestima e também o reconhecimento, 4) a contribuição entre membros do empreendimento, 5) a relação deles com os arredores da mesma, 6) as condições de trabalho ali presentes, 7) a facilidade em ter acesso a direitos e também a cidadania e por fim 8) o acesso as políticas públicas voltadas à esses empreendimentos (DE OLIVEIRA; ADDOR; MAIA, 2018).

Os autores acreditam que as informações acima compartilhadas confirmam que realmente as inovações provenientes ao processo de incubação não são criadas com o foco no mercado, financeiro ou até mesmo apenas para fins econômicos, mesmo sendo possível as evidenciar na viabilização do projeto. Segundo eles, algo interessante de se notar é a influência gerada pela realidade local no método de trabalho desses grupos, destacando-se nos momentos em que o público alvo é definido ou até mesmo o local principal de atuação das incubadoras, isso porque é possível notar que existem incubadoras que desenvolvem métodos específicos de acordo com o desenvolvimento territorial e também regional, e inclusive a própria divisão realizada na equipe que está atuando na incubadora é capaz de se distribuir por localidades. Entretanto, existem modelos de incubadoras especializadas em grupos produtivos específicos, como por exemplo aquelas focadas em grupos ou empreendimentos voltados a reciclagem e também a agricultura familiar.

Um outro aspecto positivo atrelado ao uso de incubadoras é o acesso de seus integrantes com pesquisadores chave, ação essa que possibilita o surgimento de novas empresas com foco em tecnologia, sendo essas muitas vezes provenientes de P&Ds. As empresas resultantes desse método têm o objetivo de transformar as ideias que surgiram dentro do meio acadêmico em ações que gerem resultados, sendo essas incorporadas em novos produtos ou processos. Elas são vistas como uma parte que pertence à sistemas de inovação e que se destacam por serem planejadas em espaços e organizadas com o intuito de receber empresas, podendo utilizar uma infraestrutura por um período previamente definido e de forma compartilhada (BENCKE et al, 2018).

Tradicionalmente, as incubadoras são definidas como uma estrutura que tem como finalidade apoiar o desenvolvimento das empresas e também são consideradas metodologias com o objetivo de treinar as pessoas que ali possam contribuir. Mas vale ressaltar que dentre as suas finalidades, as incubadoras também auxiliam com a melhora nos níveis tecnológicos já presentes em empreendimentos, como também contribuem para a geração de empregos em regiões mais carentes.

Oliveira (2020), menciona que as atividades desenvolvidas pelas incubadoras instaladas no Brasil possuem não só caráter político, como também pedagógico e as mesmas se orientam com base em um projeto, mesmo que ele não esteja evidente para todos os seus membros, pois dentro das ITEs, o termo projeto é empregado no sentido de planejar o futuro, ou seja, por meio de suas ações alterar uma situação já existente no presente, mas sempre com outras previstas para o futuro.

O autor ainda afirma que as incubadoras tecnológicas incentivam a inovação, principalmente no âmbito da tecnologia social, pois elas geram novas ferramentas, novas tecnologias, métodos com base nas informações obtidas através dos empreendimentos, sem deixar de mencionar que elas podem ser difundidas e também reaplicadas nas mais diversas situações presentes nas empresas coletivas e/ou geridas por elas mesmas. Logo, a união proporcionada pelas incubadoras permite que o ensino, a pesquisa e a extensão fortaleçam a criação do conhecimento com o aspecto voltado a inovação social.

Outra característica proveniente das incubadoras está conectada à sua metodologia, pois elas permitem que o processo de aprendizado seja mútuo, mas ao mesmo tempo, o aprimoramento das atividades nelas presentes precisam ser planejadas considerando todas as limitações que esse empreendimento e seus funcionários possuem, permitindo que exista

dinamismo em seu processo, não permitindo que sejam realizadas atividades já padronizadas e que engessem os processos (DOS SANTOS, 2020).

Diante dos processos que proporcionam a aprendizagem mútua desenvolvidos por meio das estruturas metodológicas das incubadoras, destaca-se a residência social ou residência solidária, sendo esta uma oportunidade para o intercâmbio de experiências e conhecimento. Para uma melhor assimilação, a definição de residência social assemelha-se com a residência médica, onde o estudante é supervisionado por uma pessoa mais experiente, onde o mesmo tem a oportunidade de aplicar os conhecimentos que até então eram teóricos na prática. Já no que condiz a residência social, a oportunidade de aprendizado encontra-se no próprio sujeito social, na qual o item trabalho permite a vivência nos aspectos sócio econômicos, culturais e também nos ético políticos que pertencem às relações sociais presentes nas mais diversas pessoas presentes no processo.

Ainda se pode afirmar que as incubadoras tecnológicas que estão com o foco na economia solidária estão conectadas a novas possibilidades dentro das extensões universitárias, também consideradas como terrenos propícios para a realização de pesquisas, permitindo que todas as pessoas envolvidas no processo aprendam. Dentro do campo das incubadoras, as extensões nelas presentes são muito mais do que uma atividade que tem a intenção de intervir socialmente em locais onde as universidades detém o conhecimento, isso pelo fato de o processo de aprendizado ser mútuo, e como resultado, a população ali presente tem a oportunidade não somente de aprender com as universidades, como também fora dela, permitindo que ocorra a troca de conhecimentos, sendo esse processo responsável pela criação de projetos, pela geração de conhecimento e também na resolução de situações ocorridas nos territórios e nas comunidades onde as incubadoras são instaladas (RIBEIRO, 2021).

Por fim, as incubadoras destinadas a fins tecnológicos são essenciais para que novos conhecimentos sejam adquiridos pelas universidades, isso porque elas permitem que novos métodos sejam incorporados pelas instituições de ensino, permitindo que surja uma ruptura em um modelo já existente considerado ofertista e também linear. Logo, todo o conhecimento gerado pelas experiências propiciadas pelas incubadoras é importante não só para empreendimentos com finalidade sócio econômicas solidárias e fábricas recuperadas, como também introduzem novas perspectivas consideradas vitais para a sociedade.

#### 2.4.3 O modelo Zona Franca de Manaus: forma de atuação e incentivos fiscais

Diante das preocupações governamentais com relação a área Amazônica, foi criado em 1957, no Governo de Juscelino Kubitschek, uma zona franca no município de Manaus, em princípio para armazenar mercadorias estrangeiras destinadas a atender o mercado industrial interno da região amazônica (LYRA, 1995).

A Zona Franca de Manaus (ZFM) seria criada dez anos mais tarde, em 1967, através do Decreto-Lei nº 288, de 26 de fevereiro, no qual o governo federal regulamentava a ZFM, estabelecendo os objetivos da sua implementação, os incentivos fiscais que beneficiaram as atividades econômicas e a sua vinculação, na época, ao Ministério do Interior (LYRA, 1995).

Na implantação da ZFM, o governo brasileiro procurou adotar um modelo de desenvolvimento industrial que já vinha se propagando em outras regiões do mundo, voltado para a mundialização da economia, privilegiando a divisão internacional do trabalho (PINTO, 1992). Do ponto de vista interno, a criação de uma zona franca na região amazônica ia de encontro a necessidade de suprir a região com redes de comunicação e transporte, fazendo com que o governo brasileiro oferecesse condições para a colonização agrícola e para a pesquisa e desenvolvimento de produtos à base de recursos naturais, ricos na região (MAHAR, 1978).

A estratégia de implementação da ZFM conciliou um momento em que o Brasil saía da recessão do início da década de 60 e ingressava em uma fase de intenso crescimento econômico, ocorrido com o “milagre brasileiro”, período compreendido entre 1967 e 1974. A distância da região Amazônica com o restante do país, também configurava uma política governamental que objetivava ligar a região aos demais polos industriais do Brasil (LYRA, 1995). Segundo Pinto (1992), o projeto governamental de investir na região Amazônica baseava-se unicamente em causar grandes impactos por meio de seus investimentos, permitindo a modificação do *status* da Amazônia em “um grande vazio dentro da nação”. Dessa maneira, a previsão do que seria investido na Zona Franca de Manaus com o intuito de não só a sua implementação, como também de seu Distrito Industrial era nada mais do que um complemento do que já lhe era destinado originalmente, sendo o mesmo dividido para que de um lado, os mesmos fossem destinados para instalações militares e administrativas, rodovias, hidroelétricas, sistemas de comunicações e aeroportos, enquanto o outro consistia em financiar as atividades com cunho agropecuário, explorações madeireiras e minerais, formação técnica e por fim atribuições industriais e também de serviços.

Assim, o modelo instituído na criação da ZFM, além de atender aos pré-requisitos de integração da região Amazônica ao restante do país, ainda fornecia um conjunto de condições

que proporcionariam às indústrias vantagens competitivas para que se instalassem e contribuíssem para a expansão industrial e colonizatória da região (PINTO, 1992).

A política da “Operação Amazônia”, da qual se originou a ZFM, foi instituída com a Lei 5.173, de 27 de outubro de 1966, que relacionou os objetivos das ações do governo federal na Amazônia, sendo eles: criar polos de desenvolvimento e grupos populacionais autossuficientes, principalmente nas regiões fronteiriças; estimular a imigração para a região da Amazônia; incentivar o aporte de capital privado, desenvolver a infra-estrutura regional; além de atrair investimentos e indústrias voltados a explorar o potencial da biodiversidade amazônica (MAHAR, 1978).

Transformar a ZFM em centro industrial e comercial objetivava, assim, ligar a região amazônica à industrialização do país, primeiro abastecendo o mercado nacional com bens de consumo duráveis produzidos naquela região, substituindo as importações, depois, direcionar os insumos e bens de capital da indústria do sul do país, de maneira que fosse promovida a circulação de bens e mercadorias entre as diversas regiões brasileiras (LYRA, 1995)

Outros elementos da estratégia de desenvolvimento da Amazônia são citados por Lyra (1995):

- a) aplicação de vigorosa proteção aduaneira à produção interna de bens de consumo durável de baixa sensibilidade aos custos de transporte ou a aplicação de altas alíquotas do II e do IPI à importação, beneficiando os produtos a partir da ZFM;
- b) conjunto de atrativos fiscais para os investimentos industriais na ZFM, aumentando a competitividade dos produtos no mercado interno. Os incentivos são aplicados sobre os impostos e tarifas: IPI, IRPJ, ICM(S) e na cessão de lotes dotados de infra-estrutura básica para construção industrial no Distrito Industrial de Manaus;
- c) extrapolação dos benefícios inseridos sobre a ZFM para as demais regiões que se beneficiaram da existência de uma cidade de grande porte (Manaus) e da navegação fluvial via Rio Amazonas, bem como da rede de infra-estrutura econômica expandida na região amazônica; e
- d) gestão da política industrial e comercial da ZFM, a partir da instituição da Suframa, órgão que tem por objetivo fomentar o desenvolvimento econômico da ZFM e as áreas de livre comércio.

Assim, é possível observar que foram duas as abordagens utilizadas para a criação do modelo de desenvolvimento industrial que sustenta a ZFM, sendo a econômica e a geopolítica. No âmbito econômico, a criação da ZFM ajudou a consolidar a política brasileira de industrialização, promovendo na Região Norte um modelo de desenvolvimento que já vinha sendo implantado no Centro-Sul do país que, mais desenvolvido, poderia aplicar recursos nas indústrias que se formariam na Amazônia. No âmbito geopolítico, o incentivo a imigração inter-regional e estrangeira foi justificado pois, países limítrofes com o Brasil já vinham, naquela época, incentivando a ocupação de suas partes da floresta, já que tanto a parte brasileira, quanto as pertencentes aos países limítrofes mantinham baixa ocupação populacional, cabendo assim ao Brasil despende esforços para garantir a soberania nacional (MAHAR, 1978).

Na sua criação, foi fixado um prazo inicial de 30 anos para a estratégia política da ZFM. O prazo foi ampliado pela Emenda Constitucional n. 83, de agosto de 2014, que adicionou mais 50 anos de vigência para o regime fiscal, resultando sua aplicação até o ano de 2073 (DIAS, 2018).

A Figura 4 apresenta um mapa que mostra a região de abrangência da Zona Franca de Manaus, envolvendo os Estados brasileiros, bem como os países limítrofes que dela fazem parte.

**Figura 4 - Abrangência da Zona Franca de Manaus**



Fonte: Souza (2010)

A Zona Franca de Manaus compreende os Municípios de Manaus, Rio Preto da Eva e Presidente Figueiredo. Já, a Área de Livre Comércio compreende os municípios de: Macapá e Santana, no Amapá; Bonfim e Pacaraima, em Roraima; Guajaramirim, em Rondônia; Tabatinga, no Amazonas; e Cruzeiro do Sul e Brasiléia, no Estado do Acre.

#### 2.4.3.1. A Suframa

A Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa) foi criada em 1967 como um órgão descentralizado do governo federal, a fim de administrar a política da ZFM, principalmente na questão da industrialização da região. Trata-se de uma autarquia, com personalidade jurídica, autonomia financeira e patrimônio próprio, que tem foro e sede na cidade de Manaus, no AM (LYRA, 1995).

A partir da instituição do Governo Militar, em 1964, houve um intenso planejamento de ações no sentido de remodelar a dinâmica econômica e geopolítica da região Amazônica. Neste sentido, em 27 de outubro de 1967, por meio da Lei n. 5.173 foi criada a Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM). Dentre as funções, a Sudam era responsável pela criação de polos de desenvolvimento, que incentivavam a industrialização da região (FREITAS, 2018).

Mas, o desbalanceamento entre a aplicação dos recursos e as desigualdades intrarregionais que permaneciam mesmo após investimentos de uma década, levou o governo a criar a Suframa, objetivando promover e combater as desigualdades entre as Amazônia Ocidental e a Oriental, promovendo de forma igualitária a ocupação territorial. O órgão foi criado com o Decreto n. 288 de 28/02/1967, vinculando-o ao Ministério do Interior e reformulou a figura da ZFM. Entre as atribuições do órgão: a responsabilidade administrativa pelas instalações e serviços da ZFM; elaboração e execução dos programas e projetos relativos ao desenvolvimento regional; atuar como órgão de planejamento, promoção, coordenação e administração das atividades da ZFM (FREITAS, 2018).

A Suframa é dirigida por um superintendente nomeado pelo presidente da República, por indicação do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Lyra (1995, p. 38) corrobora citando as atribuições principais da Superintendência:

1) elaborar, coordenar e promover a execução do Plano Diretor Plurianual da ZFM, o qual deve ser avaliado e revisado uma vez por ano, bem como programas e projetos de interesse da ZFM; 2) trabalhar de forma articulada com a Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia (Sudam), com o governo do estado do Amazonas e os municípios onde se acha localizada a ZFM; sugerindo quando julgue necessário providências da órbita destes órgãos; e 3) promover e divulgar estudos sobre as potencialidades econômicas da ZFM.

A Suframa é responsável pela gestão dos critérios de seletividade utilizados na seleção das empresas que desejam atuar sob as condições da ZFM. Dentre os critérios, segundo Lyra (1995) estão: o tipo da atividade econômica, a localização geográfica e se a empresa é iniciante no mercado ou já está em operação. Prioridades setoriais e espaciais também são critérios que contemplam o Plano de Desenvolvimento da Amazônia (PDA) e submetidas à análise.

Dentro as prioridades setoriais que recebem preferência estão os seguintes segmentos econômicos:

agropecuária: culturas tropicais passíveis do aproveitamento industrial; pecuária em geral; florestamento e reflorestamento; 2) indústrias usuárias de insumos de origem regional: agroindústrias, inclusive silos e armazéns quando integrantes do mesmo empreendimento; produção de medicamentos de base fitoterápica moveleira; indústria oleiro-cerâmica; minero-metalúrgica; industrialização de pescado integrada com a pesca; 3) indústrias produtoras de insumos e bens de capital utilizáveis na região: indústria naval (construção e montagem); máquinas e equipamentos de controle ambiental; 4) bioindústrias: pesticidas biológicos e insumos alimentícios (aminoácidos, biopolímeros, enzimas, ácidos orgânicos, adoçantes, vitaminas, fermentos, gorduras e proteínas microbianas); 5) turismo (hotéis e/ou equipamentos de apoio); e 6) infra-estrutura: energia, inclusive a partir de fontes alternativas; transporte (hidroviário e dutoviário); e comunicações (telefonia urbana e rede de satélites). [...] 1) transporte rodo-hidroviário, armazenagem e distribuição de combustíveis, de forma integrada; e 2) armazenagem, com ou sem refrigeração, em instalações de propriedade da empresa interessada. Os segmentos produtivos que se enquadram na faixa C abarcam, praticamente, a totalidade das demais atividades econômicas. (LYRA, 1995, p. 42-43).

#### 2.4.3.2. A política tributária e aduaneira da ZFM

A política tributária presente na Zona Franca de Manaus difere das demais praticas em outros centros industriais do país. Nela, são oferecidos incentivos fiscais com benefícios federais, estaduais e municipais que dentre outros, objetivam a minimização dos custos da industrialização no modelo ZFM. Basicamente, os benefícios são em cima dos seguintes impostos: Imposto de Importação (II), isenção do Imposto sobre Produtos Importados (IPI), redução do IRPJ, isenção de PIS e COFINS nas operações da ZFM, restituição do ICMS, dentre outros (SOUZA, 2018)

Na sequência é demonstrado como os incentivos fiscais são aplicados no contexto da ZFM.

#### 2.4.3.3. Imposto de Importação (II)

Também chamado de imposto alfandegário ou aduaneiro. Para efeitos em território nacional, o II é abarcado pela Constituição Federal de 1988 (CF de 88), sendo descrito no Código Tributário Nacional (CTN), no seu artigo 19 como “O imposto, de competência da União, sobre a importação de produtos estrangeiros tem como fato gerador a entrada destes no território nacional” (CTN, 2017, p. 15). Com relação ao aspecto espacial, a comprovação de chegada da mercadoria poderá ocorrer em qualquer localidade do solo brasileiro, ocorrendo o fato gerador, mas não o lançamento do crédito tributário.

No caso da ZFM, estando sob prevalência da área de livre comércio, o II é lançado havendo na sequência a isenção do imposto da mercadoria estrangeira, sendo transformada em redução de alíquota *ad valorem* (percentual de incidência tributária sobre o valor) nos produtos destinados a industrialização, sendo este fato, industrialização ou transformação imperioso para a redução da alíquota do II (SOUZA, 2018).

Assim, na ZFM ocorre a seguinte disposição para o II: a) para os insumos direcionados a industrialização e transformação, redução de 88% da alíquota *ad valorem*; b) para o caso de incidência do imposto, que é o caso de veículos automotores, tratores e outros, ou suas partes e peças, redução da alíquota *ad valorem* de 5% adicionado ao cálculo do coeficiente de redução; e c) no caso de imposto incidente, como nos casos dos bens de informática, ocorre redução da alíquota do II calculado com um coeficiente (SOUZA, 2018).

#### 2.4.3.4. Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI)

No sistema da ZFM, o IPI é desonerado por isenção tendo como objetivo atuar na redução da desigualdade existente entre diferentes regiões do país. sendo de competência da União (sujeito ativo), segundo disposto no art. 153 da CF de 1988 (DIAS; GOUVEIA, 2018).

O IPI apresenta é um tributo indireto, ou seja, é integralmente repassado ao consumidor final (sujeito passivo), tornando-se um tributo não-cumulativo, pois incide apenas sobre o valor adicionado por aquele contribuinte, mas também é tributo seletivo, devido a alíquota variar em função da essencialidade do bem. Tem como função principal arrecadar

recursos para o tesouro nacional, considerando também o seu papel estratégico para o incremento da atividade econômica nacional. A regra de incentivo é que quando o governo diminui a alíquota sobre determinado produto ou segmento, a produção deste item tende a aumentar bem como o seu consumo (DIAS; GOUVEIA, 2018).

O fato gerador do IPI, segundo o art. 35 do Regulamento do IPI (Decreto n. 7.212/2010), corresponde a: a) o desembaraço aduaneiro de produto de procedência estrangeira; ou b) a saída do produto do estabelecimento industrial. As alíquotas, por sua vez, variam de acordo com a essencialidade do produto (DIAS; GOUVEIA, 2018).

Dias e Gouveia (2018) explicam que, no caso da ZFM, os benefícios do IPI às empresas do sistema, se dão na seguinte medida:

Na importação, com o benefício da suspensão, e posterior conversão em isenção, caso o produto seja destinado ao consumo interno da ZFM, ou para industrialização ou reexportação;

No internamento, que se refere a remessa de mercadoria de outros pontos do país para destinatário localizado dentro dos limites da ZFM. Nesta operação ocorre a isenção do IPI de maneira semelhante aos casos de exportação do Brasil ao estrangeiro. Em associado, ocorre a isenção e a manutenção dos créditos do remetente, relativo aos insumos e equipamentos empregados na industrialização de produtos internados.

Na internação, que se trata da remessa de produtos após processo de industrialização na ZFM para outros pontos do território nacional, ocorre a isenção do IPI. Sofrem restrição ao benefício os seguintes grupos de produtos: armas e munições, fumo, bebidas alcoólicas e automóveis de passageiros. Bens de informática sofrem isenção do IPI a partir do regramento próprio da ZFM dado pelos Decretos n. 5.096/2006 e nº 7.010/2009, que atendem o disposto na Lei n. 8.387/1991 referente a Lei de Informática Nacional.

#### 2.4.3.5. PIS/PASEP e COFINS

Entre o *rol* de benefícios aplicados na ZFM estão os relativos ao Programa de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PIS/PASEP) e Financiamento da Seguridade Social (COFINS), via suas desonerações. Ambos os impostos têm competência federal e natureza eminentemente arrecadatória. Incidem sobre o consumo, tendo como bases de cálculo o faturamento das empresas.

No geral, as hipóteses para a incidência do fato gerador para a cobrança do PIS/PASEP e COFINS são:

1. o faturamento de receitas, para pessoas jurídicas de direito privado; 2. a entrada de bens estrangeiros no território nacional, no caso de importação de bens; 3. o pagamento da folha de salários, para entidades de relevância social determinadas em lei; e 4. a arrecadação mensal de receitas correntes e o recebimento mensal de recursos, para entidades de direito público (GOUVEIA; BOSCA, 2018, p. 46).

Existem dois regimes que, no geral, incidem sobre a apuração do PIS/PASEP e COFINS, o não-cumulativo e o cumulativo. O primeiro permite descontar créditos sobre a aquisição de insumos e o segundo, não permite. Com relação às alíquotas, nas operações comerciais realizadas dentro do território nacional, no regime não-cumulativo, incidem uma alíquota total relativa às duas contribuições de 9,25%. Nesta mesma condição, e para o regime cumulativo, a alíquota total é de 3,65%. Com relação às operações de importação, as alíquotas em regra, incorre uma alíquota de 2,1% sobre o PIS/PASEP e de 9,65% sobre o COFINS, totalizando uma alíquota de 11,75% (GOUVEIA; BOSCA, 2018).

Voltando aos benefícios observados na apuração do PIS/PASEP e COFINS no âmbito da ZFM, observa-se: nas operações de importação aplicam-se a suspensão da cobrança dos referidos impostos, com posterior conversão em alíquota zero, caso se trate de insumo ou para a industrialização. No internamento, é prevista a aplicação de alíquota zero do PIS/PASEP e da COFINS. Na internação, é prevista a redução das alíquotas de PIS/PASEP e da COFINS para aqueles produtos industrializados no âmbito da ZFM por empresas que apurem o imposto de renda com base no lucro real. No internamento, recebe o benefício do crédito presumido a empresa destinatária de produção oriunda da ZFM, mediante alíquota específica (GOUVEIA; BOSCA, 2018). Nas operações internas da ZFM, ocorre a aplicação de alíquota zero do PIS/PASEP e da COFINS, mas restrita à compra de insumos direcionados ao processo de industrialização por empresas com produção incentivada, conforme projeto técnico-econômico aprovado pelo CAS.

Além dos benefícios listados acima para o PIS/PASEP e da COFINS, pode-se mencionar que “produtos de qualquer classificação fiscal podem ser desonerados em relação às citadas contribuições, caso cumpram os demais requisitos legais associados” (GOUVEIA; BOSCA, 2018, p. 54).

#### 2.4.3.6. Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS)

O ICMS tem como fato gerador as operações de circulação de mercadorias, serviços de transporte interestadual e intermunicipal, serviços de comunicação, energia elétrica, importação de bens, derivados de petróleo, combustível e mineral dentro do país. Dentro do âmbito da ZFM, há isenção do ICMS na entrada de produtos industrializados de origem nacional na ZFM, conforme condições prévias estipuladas no Convênio n. 65/1988, que dentre as ações propôs tratamento igualitário para os demais estados da Amazonia Ocidental, Amapá, Roraima, Rondônia e Acre (DIAS, 2018).

Para serem beneficiadas, as empresas participantes da ZFM precisam comprovar o internamento da mercadoria, fato gerenciado pela Suframa em parceria com as Secretarias de Fazenda dos Estados, sendo que a isenção do tributo ICMS fica condicionada a comprovação dessa entrada no estabelecimento do destinatário.

Como mecanismo de comprovação, a Suframa delibera via evidências fiscais a partir da declaração de ingresso, com a regularização das notas fiscais de entrada na região incentivada.

#### 2.4.3.7. Investimentos em PD&I e as incubadoras de empresas

A Zona Franca de Manaus (ZFM) insere-se no contexto da Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), inicialmente por meio da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá (Lei nº 8.387, de 30 de dezembro de 1991), como forma de minimizar os efeitos da Lei nº 8.248, de 23 de outubro de 1991 que passou a estabelecer, para as demais regiões do Brasil, incentivos para produtos de informática que também eram concedidos na ZFM (REY, 2019).

Por intermédio da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, as empresas que estão instaladas na área de abrangência da Zona Franca de Manaus e que produzirem os chamados bens e serviços de tecnologia da informação e comunicação (a lista desses bens está no anexo II do Decreto nº 10.356/2020), gozam de incentivos fiscais (isenção do IPI e redução do II em linhas gerais), e têm a obrigatoriedade, definida em lei, de investir 5% do faturamento decorrente da comercialização desses bens em atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação – PD&I.

Conforme Santos (2018), a contrapartida dada pelas empresas é o investimento anual em produtos incentivados em atividades de P&D, conforme Relatório de Demonstrativo Anual (RDA) que deve ser apresentado ao poder público. Ou seja, as empresas direcionam parte do

seu faturamento, pelo menos 5%, como incentivo para as atividades de P&D a serem realizadas no âmbito da ZFM, mediante projeto por elas mesmas criados e submetidos à Suframa.

As atividades de PD&I passíveis de investimento estão relacionadas no Art. 21 do Decreto nº 10.521/2020. Referidas atividades permitidas por lei são transversais e seus conceitos devem ser observados na execução dos mais variados projetos, de todos os entes que estão no contexto da lei nº 8.387/1991. Para a execução desses projetos, além da conceituação do que é PD&I, as empresas beneficiárias devem observar as modalidades de investimentos externa (2,3%) e interna (2,7%), atualmente, disciplinadas pelo Decreto nº 10.521/2020.

Aditivamente a isso, para que as incubadoras possam receber os recursos da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, como requisito obrigatório é cobrado o credenciamento dessas incubadoras. A resolução nº 7, de 9 de dezembro de 2015, do Comitê das Atividades de Pesquisa e Desenvolvimento na Amazônia (CAPDA), estabelece os critérios para o credenciamento e avaliação de desempenho de incubadoras de empresas de base tecnológica (CAPDA, 2015), dentre os quais pode-se destacar o item 1 dos 4 presentes nesta Resolução:

1.1 estar sediada na Amazônia Ocidental; 1.2. possuir um Sistema de Incubação com caracterização detalhada das atividades de prospecção, seleção, suporte, avaliação e graduação de empresas de base tecnológica e, quando couber, Sistemas de Pré-incubação e de Pós-incubação com a mesma caracterização; 1.3. ter recursos humanos para gestão da incubadora e prover permanentemente, direta ou indiretamente, serviços e capacitação em gestão empresarial, gestão da inovação tecnológica, e comercialização de produtos e serviços; 1.4. dispor de espaço físico e infraestrutura compatíveis com a execução de atividades de desenvolvimento de produtos, processos e serviços para abrigar individualmente as empresas; 1.5. utilizar um conjunto de indicadores de desempenho, preferencialmente os sugeridos pelo CAPDA, com base na metodologia de avaliação desenvolvida pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas - ANPROTEC, que permita avaliar de forma contínua e efetiva a incubadora e as empresas vinculadas, propondo os índices mínimos a serem alcançados; e 1.6. estar operando com no mínimo 5 (cinco) empresas ou possuir edital publicado de seleção de empresas de base tecnológica, em vigor.

Torna-se mais do que necessário averiguar a situação, na região da Amazônia Ocidental e Amapá, no que se refere à evolução das incubadoras, no contexto da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, até como forma de constatar, confrontar e avaliar o crescimento de uma iniciativa tão importante não só para a formação, capacitação e geração de riqueza, mas, sobretudo, na contribuição para desenvolvimento de regiões que, historicamente, foram menos favorecidas.

As incubadoras, no contexto da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, atuam em sua maioria como Incubadoras de Base Tecnológicas, já que o setor de Tecnologia da Informação e Comunicação é constituído de tecnologias de propósito geral, ou seja, seus desenvolvimentos podem contribuir para os mais diversos setores da economia, possuindo indicadores de inovação e esforço tecnológico mais elevados que a média industrial.

Dados extraídos da Suframa (tabela 2) indicam os valores de obrigações e de investimentos em projetos de PD&I na Amazônia Ocidental e no Amapá nos anos 2010 e 2018, dados estes divulgados no meio eletrônico.

**Tabela 2 - Valores de obrigações e investimentos em P&D (R\$ milhões)**

<b>Item</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Obrigaçã o em P&D	214,6	237,4	318,0	459,0	499,1	437,1	518,6	602,0	710,9
Valor investido	218,4	250,8	332,4	467,0	500,2	458,3	502,6	638,5	681,8

**Fonte: SUFRAMA (2021)**

A tabela demonstra que, com exceção de 2016, em todos os anos o valor investido foi superior ao valor da obrigação da aplicação em P&D. Os valores anteriores a 2010 não estão digitalizados e só disponíveis em meio físico, portanto, indisponíveis para levantamento, uma vez que se torna humanamente impossível sua quantificação dada as dificuldades do processamento manual.

Com relação à distribuição dos investimentos por modalidades, a tabela 3 demonstra o quantitativo alocado em cada uma delas.

**Tabela 3 - Distribuição dos investimentos por modalidade (R\$ milhões)**

<b>Item</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Depósitos no FNDCT	20,4	23,3	42,5	48,6	49,9	44,7	51,4	61,2	48,8
Programa Prioritários	0,4	0,5	-	4,7	-	0,1	7,4	-	25,3
Instituições credenciadas no CAPDA	142,5	179,3	2717,2	327,6	366,7	319,5	352	499,7	518,3
Empresas beneficiárias ou sediadas na AMOC	54,3	46,4	76,2	86,1	83,6	81,2	83,7	77,7	89,3
<b>Total</b>	<b>217,6</b>	<b>249,9</b>	<b>336,0</b>	<b>467,0</b>	<b>500,2</b>	<b>445,5</b>	<b>494,5</b>	<b>638,5</b>	<b>681,8</b>

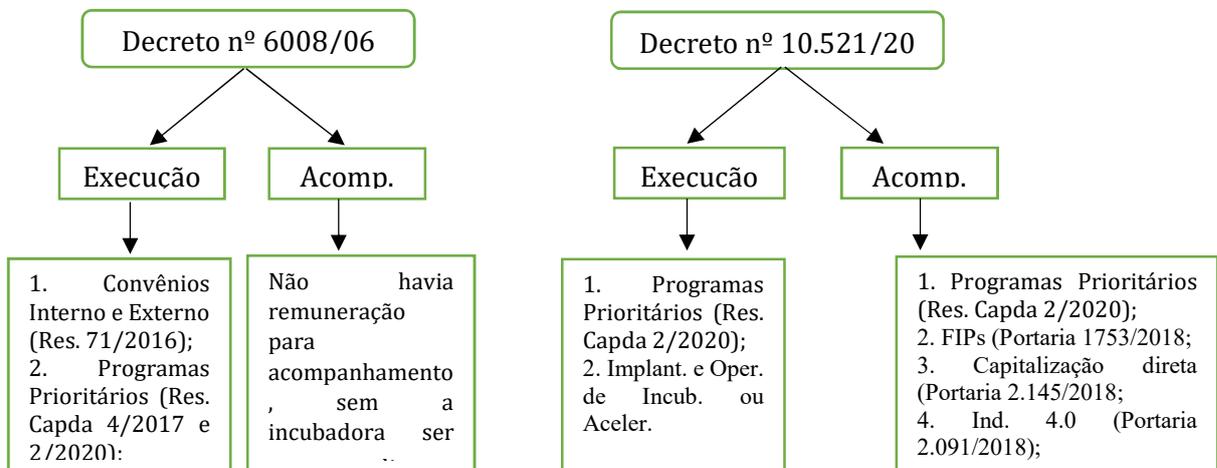
Fonte: SUFRAMA (2021)

**Obs: FNDCT: Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico**  
**CAPDA: Comitê das Atividades de Pesquisa e Desenvolvimento na Amazônia.**

De acordo com a tabela 3, os projetos executados por Instituições credenciadas no CAPDA são aqueles em que um ente, seja ele centros ou institutos de pesquisa ou entidades brasileiras de ensino, oficiais ou reconhecidas ou incubadoras obtêm o credenciamento, a partir de critérios definidos em resoluções (Resoluções CAPDA nº 5/2010 e nº 7/2015), tendo o aval do referido Comitê para poder realizar parcerias com as empresas beneficiárias da Lei nº 8.387/1991, no desenvolvimento de soluções que envolvam o uso da tecnologia e que gerem conhecimento e soluções para o mercado.

Esses entes executam projetos, na modalidade convênio, sendo as empresas beneficiárias ou sediadas na AMOC, constantes na tabela 3, quaisquer empresas que atuem na execução de projetos em parceria ou até mesmo na execução total de projetos em PD&I. As incubadoras, nesse cenário, tinham captação de recursos proveniente de duas fontes: Programa Prioritário, iniciativa que ainda permite que incubadoras possam ser executoras de projetos prioritários em áreas temáticas específicas e em consonância com os programas criados pelo CAPDA; e **convênio, modalidade que permitia o investimento direto em empresas incubadas, por meio das incubadoras, e que foi revogada com a promulgação do Decreto nº 10.521/2020.**

O quadro 3 demonstra as possibilidades de execução e acompanhamento para as incubadoras com o Decreto nº 6008/2006 e o Decreto nº 10.521/2020:

**Quadro 3 - Possibilidades de execução e acompanhamento para Incubadoras**

Fonte: Elaboração do autor

As atividades de execução são aquelas contratações de projetos realizadas pelas empresas beneficiárias diretamente com as incubadoras, para a execução de projetos pelas suas incubadas. Nessa contratação direta, a incubadora credenciada no CAPDA, poderia reter, conforme era previsto no art. 21, §5º, do Decreto nº 6.008/2006, custos incorridos e constituição de reserva num percentual de até 10% do valor de cada projeto. Os custos incorridos chamados, atualmente, de despesas operacionais administrativas e constituição de reserva tiveram um aumento para 20%, com a alteração ocorrida pelo art. 2º, § 21, da Lei nº 13.674/2018, sem prever, no entanto, a retenção desse valor para as incubadoras.

As atividades de acompanhamento são aquelas onde a executora do projeto não é a incubadora, portanto, ela não poderá absorver despesas operacionais e administrativas e constituir reserva. Caracteriza-se como uma prestação de serviço e condicionante, em todos os normativos do item acompanhamento no quadro 3, para que a startup possa receber o aporte e, assim, desenvolver sua solução, tendo como concorrente e podendo executar o mesmo serviço a aceleradora.

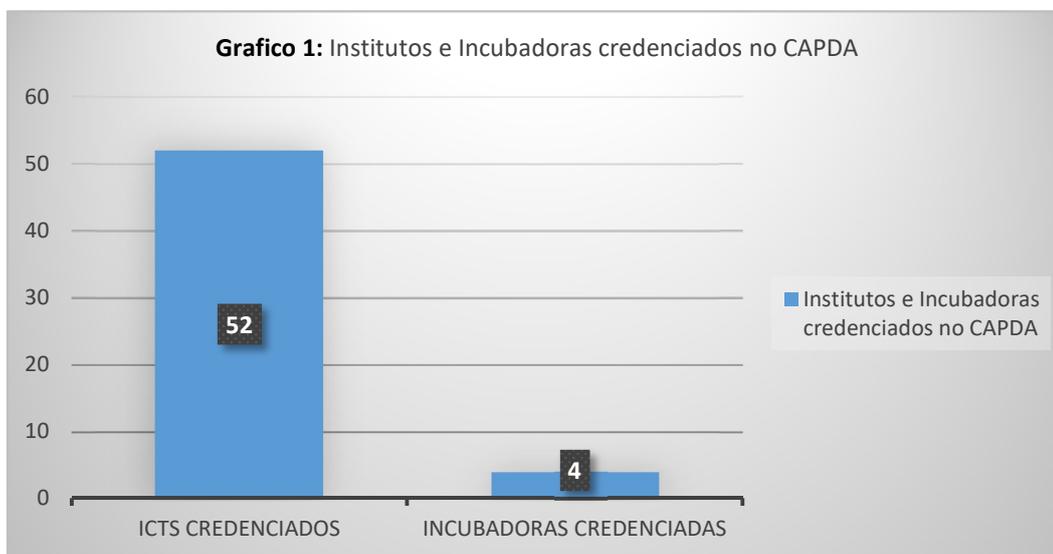
A atividade de Implantação e Operação de Incubadoras ou Aceleradoras credenciadas no CAPDA foi colocada como execução, apesar de não estar claro pela legislação de que forma essa atividade será desempenhada. Esclarece-se para uma incubadora poder compor dentro da lei nº 8.387/1991, isto é, poder ser contratada, há a necessidade do credenciamento. Em outros termos, essa incubadora já deve estar implantada, impossibilitando a implantação como investimento, tornando-a como “letra morta da lei”. Para a atividade de operação, pode-se vislumbrar uma execução direta da incubadora, com contratação pela empresa beneficiária de

um projeto, como ocorre na modalidade convênio, porém sem a previsão legal de retenção de 20% das despesas operacionais e administrativas e constituição de reserva e, ainda, com a plena concorrência das aceleradoras que, em alguns casos, mostram ser estruturas mais adequadas para o acompanhamento das *startups* investidas.

Se analisarmos o quadro 3 e a tabela 3, na modalidade convênio, temos que historicamente essa é a atividade mais executada pelas empresas. Malgrado seja a atividade principal da lei, essa previsão para as incubadoras foi retirada, com revogação do Decreto nº 6008/2006 pelo Decreto 10.521/2020. Por outro lado, o acompanhamento não tinha nenhuma atividade para as incubadoras, no Decreto nº 6008/2006, havendo um leque de opções, no Decreto nº 10.521/2020, todavia todas essas escolhas previstas tem a concorrência das aceleradoras cujo conceito encontra-se no art. 24, III, do Decreto nº 10.521/2020.

Dessa forma, apesar de haver alteração significativa na legislação, encabeçada pela Lei 13.674/2018 que logo depois foi regulamentada pelo Decreto nº 10.521/2020, a política pública de P&D teve incorporado o “I” e passou a se denominar PD&I, trazendo a inovação - que é tecnológica - em seu bojo, especialmente, oportunizando os investimentos em modalidades anteriormente não previstas, com foco principal na capitalização de empresas nascentes de base tecnológica, mais conhecidas como *startups*, porém, retirando das incubadoras a possibilidade do recebimento de recursos, via convênio, o que pode impactar o surgimento dessas duas iniciativas, merecendo destaque a verificação da quantidade atual de incubadoras atuantes na lei.

Partindo desse prisma, a arguição da quantidade atual de Incubadoras e Institutos credenciados no CAPDA mostra-se importante e como panorama da evolução desses entes dentro do espectro da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá e até como forma de verificar a evolução dessas iniciativas nessas regiões:

**Gráfico 1 - Institutos e Incubadoras credenciados no CAPDA**

Fonte: (SUFRAMA, 2016)

Examina-se uma quantidade muito superior de ICTs, 93%, se comparadas com as Incubadoras de empresas na Lei de Informática da Amoc e Amapá, 7%. Naturalmente se há mais opções para desenvolvimento de projetos com ICTs, o natural é que elas tenham captado mais recursos ao longo dos anos e realizado mais projetos.

Historicamente, não há em nenhum momento, desde a criação da Lei nº 8.387/1991, número e percentual superior a pelo menos 10 ou mais de 20% de incubadoras do total de credenciadas no CAPDA. O que se vê é um aumento gradual de Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação – ICTs -, ou com instituições de pesquisa ou instituições de ensino superior mantidas pelo Poder Público. Quanto a essas entidades de ensino, em especial as públicas, há um procedimento de homologação de suas unidades, sendo o credenciamento realizado em nome da instituição. Assim, podemos ter diversas unidades dentro de uma Universidade Pública executando projetos de PD&I, o que demonstra que a discrepância entre a quantidade de incubadoras e ICTs é muito maior do que o demonstrado no gráfico 1.

Para as instituições credenciadas no CAPDA e que estão aptas às normas da Lei nº 8.387/1991, há uma variedade muito grande de projetos que, a depender da temática, podem ser executados por ICTs e por incubadoras. Dados extraídos da Suframa, quadro 4, demonstram o quantitativo de projetos executados por instituições credenciadas no CAPDA de 2014 a 2017:

**Quadro 4 - Quantidade de projetos com entes credenciados**

<b>Instituição</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
SIDIA	10	8	4	8
INDT	36	20	10	14
FUCAPI	19	9	6	10
ITJRSC	47	15	13	5
FPF	34	39	32	32
IATECAM	13	4	12	12
FNE	3	0	1	0
CITS	11	5	8	12
UEA	6	7	3	0
INTERA	6	5	4	3
<b>CIDE</b>	<b>9</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>15</b>
UFAM	3	2	2	0
ICA	6	4	5	6
ICOMP/UFAM	3	1	2	0
IFAM	2	2	0	0
FASust.	2	0	0	0
UNISOL/UEA	1	0	0	0
ITRIAD	1	2	16	12
MURAKI/UEA	3	3	1	2
FMM	0	1	0	3
ICTS	0	5	11	12
CT-PIM	0	5	0	0
ICCT	0	0	6	5
FMM	0	1	3	0
MIT	0	0	6	2
ITN	0	0	1	7
INST. TRANSIRE	0	0	0	23
MAP CARDOSO/CIDE	0	0	0	2
IPDEC/AM	0	0	0	1
CESAR	0	0	0	2
FIT	0	0	0	1
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>158</b>	<b>156</b>	<b>189</b>

Fonte: (SUFRAMA, 2016)

Os dados demonstram que em sua maioria os projetos são executados, preferencialmente, por ICTs, restando apenas identificada uma incubadora de empresas, o CIDE, que realizou um total de 100 projetos, dentro do período abordado, tendo como contraponto o total de 1300 projetos realizados por todas as ICTs, o que em termos percentuais demonstra 7% para incubadoras e 93% para ICTs.

Não foi possível identificar pelos dados analisados, dentro do universo, especialmente, das Instituições Públicas, se haveria de fato um ou outro projeto executado por incubadora que estivesse dentro de alguma estrutura, o que é plenamente possível pelo conceito previsto tanto na Lei nº 8.387/1991 quanto na Lei nº 10.973/2004, denominada Lei da Inovação.

Seguidamente, torna-se salutar averiguar os valores recebidos por ICTs e Incubadoras, na modalidade convênio, de 2010 a 2020, dados esses disponibilizados pela Suframa em seu *sítio* eletrônico:

**Quadro 5 - Valores recebidos por Incubadoras e ICTs**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total Gera l
AYTY /IFA M	-	-	5,27	6,13	-	-	-	-	4,26	2,16	9,95	27,77
CREA THUS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,24	10,24
CESA R NORT E	-	-	-	-	-	-	-	0,71	7,67	0,37	6,15	14,9
FMM	-	-	-	-	-	-	6,30	11,80	13,02	1,95	0,63	33,7
IDSM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,88	0,88
ICT	-	-	-	-	-	-	-	0,22	0,60	1,30	0,54	2,66
ELDO RADO	-	-	-	-	-	-	-	-	16,60	-	31,77	48,67
FIT	-	-	-	-	-	-	-	-	7,99	-	1,88	9,87
ITN	-	-	-	-	-	-	0,11	2,04	2,13	7,18	3,08	14,54
INPA	-	-	-	-	-	-	-	-	2,75	0,60	3,20	6,55
ITBA M	-	-	-	-	-	-	-	26,63	27,48	69,67	92,47	216,2 5
CESP/ UEA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,88	0,88
UNIR	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,46	0,46
CERTI	9,29	7,26	4,89	7,97	3,53	0,88	2,95	4,55	2,91	-	1,94	46,17
CIDE	3,99	6,50	1,95	3,52	5,92	8,28	3,36	9,44	9,80	10,43	4,81	68,00
CITS	1,37	2,75	4,75	10,35	8,03	3,75	2,97	16,83	6,14	4,37	3,46	64,77
CT- PIM	0,38	1,08	2,00	4,70	-	2,28	-	-	-	-	-	10,44

FAZ	-	-	-	0,21	0,79	-	-					0,73	1,72
FNE	9,67	24,67	33,28	24,64	10,75	13,36	-	-	-	-	-	-	116,37
FPF	12,48	14,69	18,41	26,23	29,16	31,24	18,86	25,00	37,26	16,83	39,80		269,95
FUCA PI	3,10	2,36	8,76	8,53	29,54	33,42	20,36	6,42	-	-	-		112,49
IATE CAM	1,38	3,35	21,77	15,82	16,77	8,19	11,05	8,17	17,89	1,32	6,12		111,83
ICCT	-	-	-	-	-	-	8,71	5,22	6,77	6,52	22,64		49,86
ICTS	-	-	-	-	-	3,00	3,46	8,52	7,14	3,76	13,33		39,21
INDT	63,58	71,44	53,80	40,35	45,38	23,48	6,79	13,86	16,45	6,38	16,95		358,46
INTE RA	21,11	4,27	6,27	3,34	4,91	4,17	3,93	3,12	3,33	2,94	-		57,39
ISAE	0,23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		0,23
ITJRS C	22,87	28,11	24,89	26,56	28,35	20,01	8,77	4,71	-	-	-		164,27
ITN	-	-	-	-	-	-	0,11	2,04	2,13	7,18	3,08		14,54
ITRIA D	-	-	-	-	0,46	5,50	18,29	15,21	6,44	4,20	11,73		61,84
MIT	-	-	-	-	-	-	2,91						2,91
SIDIA	9,85	10,13	30,53	137,85	167,42	153,07	231,73	271,54	309,65	351,76	472,81		2.146,34
UEA	0,74	0,17	-	7,65	0,72	4,79	2,14	-	35,22	39,80	51,63		142,86
UFAM	1,95	0,94	1,13	5,40	7,51	8,90	1,12	-	-	19,30	16,07		62,31
<b>TOTAL</b>	<b>161,98</b>	<b>177,71</b>	<b>217,69</b>	<b>329,26</b>	<b>359,24</b>	<b>324,32</b>	<b>347,50</b>	<b>394,63</b>	<b>465,39</b>	<b>476,95</b>	<b>675,05</b>		<b>3.929,72</b>

Fonte: (SUFRAMA, 2016)

Das 34 instituições listadas, algumas tiveram o credenciamento posterior ao ano de 2010, o que justifica o recebimento de recursos após esse período. Outras, apesar de terem mais tempo credenciadas, não conseguiram captar recursos das empresas beneficiárias seja pela concorrência com outras instituições também disponíveis para contratação, seja pela execução de projetos em áreas que não eram ou são de interesse das empresas.

Das 34 instituições que receberam recursos da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, identificam-se, hodiernamente, 5 incubadoras, com 4 delas ainda com o credenciamento vigente:

**Quadro 6 - Incubadoras credenciadas**

#	INCUBADORA	RESOLUÇÃO	REUNIÃO
4	Incubadora do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia – INPA	04/2020	61ª em 04/06/2020
3	Incubadora de Empresas da Universidade do Estado do Amazonas - IN UEA	06/2015	47ª em 09/12/2015
2	Incubadoras de Empresas do IFAM - AITY	03/2010	35ª em 16/10/2010
1	Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial – CIDE	13/2003	4ª em 22/08/2003

**Fonte: (SUFRAMA, 2016)**

A Incubadora da UFAM foi descredenciada pela Resolução CAPDA nº 6, de 5 de agosto de 2020, restando apenas 4 (quatro) incubadoras com possibilidades de atuação perante a Lei nº 8.387/1991. Quando uma incubadora é descredenciada, significa dizer que ela não pode mais atuar dentro da lei nº 8.387/1991 seja porque ela descumpriu algum requisito do credenciamento, seja porque não captou recursos da lei nº 8.387/1991 por duas avaliações de desempenho seguidas. Os recursos recebidos pelas incubadoras, no período de 2010 a 2020, perfazem a soma total de R\$ 102,32 milhões conforme quadro apresentado:

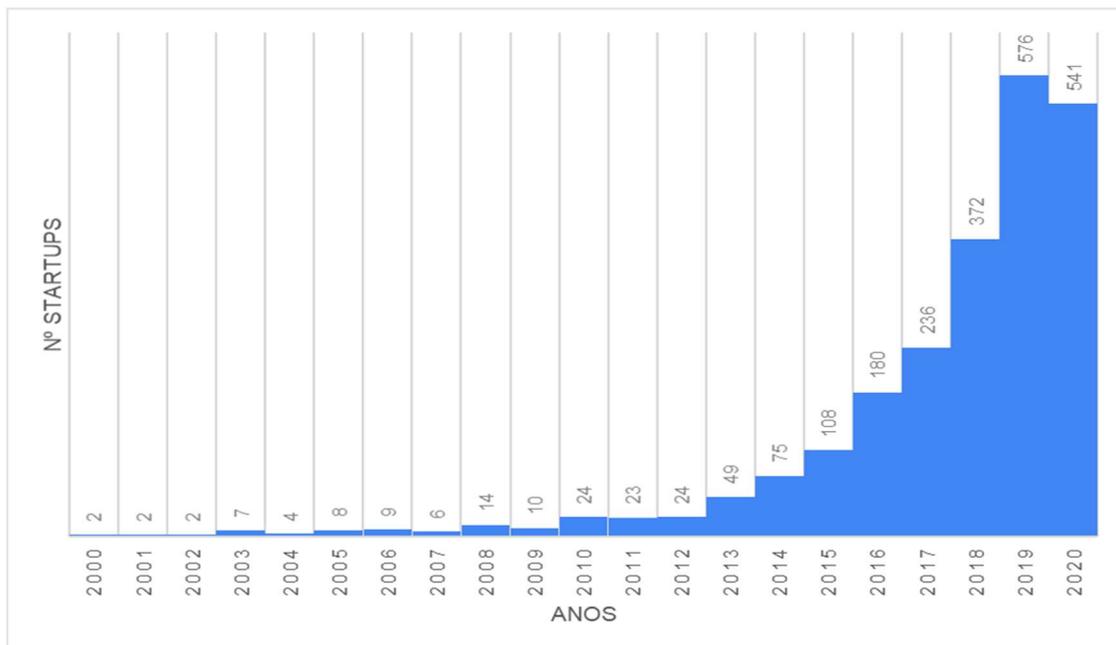
**Quadro 7 - Recursos recebidos por Incubadoras credenciadas**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total Geral
<b>AYT Y/IF AM</b>	-	-	5,27	6,13	-	-	-	-	4,26	2,16	9,95	27,77
<b>INPA</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	2,75	0,60	3,20	6,55
<b>CIDE</b>	3,99	6,50	1,95	3,52	5,92	8,28	3,36	9,44	9,80	10,43	4,81	68,00
<b>TOTAL</b>	<b>3,99</b>	<b>6,50</b>	<b>7,22</b>	<b>9,65</b>	<b>5,92</b>	<b>8,28</b>	<b>3,36</b>	<b>9,44</b>	<b>16,81</b>	<b>13,19</b>	<b>17,96</b>	<b>102,32</b>

Fonte: (SUFRAMA, 2016)

As incubadoras da UFAM e UEA não estão computadas dentro do período do quadro acima, já que seus dados não foram disponibilizados, separadamente, no sítio da Suframa, restando apenas os dados gerais de ambas as instituições públicas. As duas incubadoras, em questão, não possuem CNPJ próprio e atuam como estruturas dentro das Universidades. Dessa forma, deveria haver uma separação de dados pela Suframa do que fora captado por essas Instituições tanto na figura de ICT como de incubadora.

Noutro giro, uma forma também de analisar o surgimento de novas incubadoras no país é verificar a quantidade de *startups* que vem sendo criadas ao longo dos anos, seguindo a tendência global de aumento na difusão da tecnologia. O gráfico 2 mostra a evolução da implantação de *startups* no Brasil, ao longo dos últimos 20 anos.

**Gráfico 2 - Aumento do número de startups no Brasil nas últimas décadas**

**Fonte: A partir de dados da ABStartup (2020)**

A partir de 2013, há uma tendência crescente no número de startups até o ano de 2020, chegando a 541 *startups* em todo o país. Porém, esses dados merecem ser observados e analisados por regiões, tendo em vista que a própria área de abrangência da Lei nº 8.387/1991, correspondente aos estados do Amazonas, Acre, Rondônia, Roraima e Amapá é menos favorecida e afastada dos centros econômicos principais do Brasil.

Os dados a seguir demonstram os números de startups por regiões do país, de acordo com a tabela 4:

**Tabela 4 - Concentração das atividades econômicas das startups por região**

Região	Centro-oeste	Nordeste	Norte	Sudeste	Sul
<b>Nº de Startups por região</b>	210	485	158	902	557

**Fonte: A partir de dados da ABStartup (2020)**

Na Tabela 4 é possível verificar uma maior concentração de *startups* nas regiões Sudeste e Sul. Essas regiões são as que possuem maior estrutura de inovação, bem como maior concentração de empresas de inovação, fator importante citado por Tunes (2020) como um meio para atrair mais *startups*.

Há 363 incubadoras no Brasil, segundo a Anprotec (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores), dessas 14 encontram-se na região Norte do país (4%), de acordo com a Rami (Rede de Inovação e Empreendedorismo na Amazônia). Com a menor estrutura de inovação, justifica-se a quantidade 158 *startups* da tabela 4 corresponder a aproximadamente 7% de todas as *startups* do país.

## **2.5 O Centro de Biotecnologia da Amazônia: atuação e importância no cenário regional**

O Centro de Biotecnologia da Amazônia (CBA) foi criado no âmbito do PROBEM com o objetivo de estimular a pesquisa e o desenvolvimento de novas tecnologias, tendo como base o aproveitamento sustentável da biodiversidade proveniente da Amazônia (RODRIGUES, 2020).

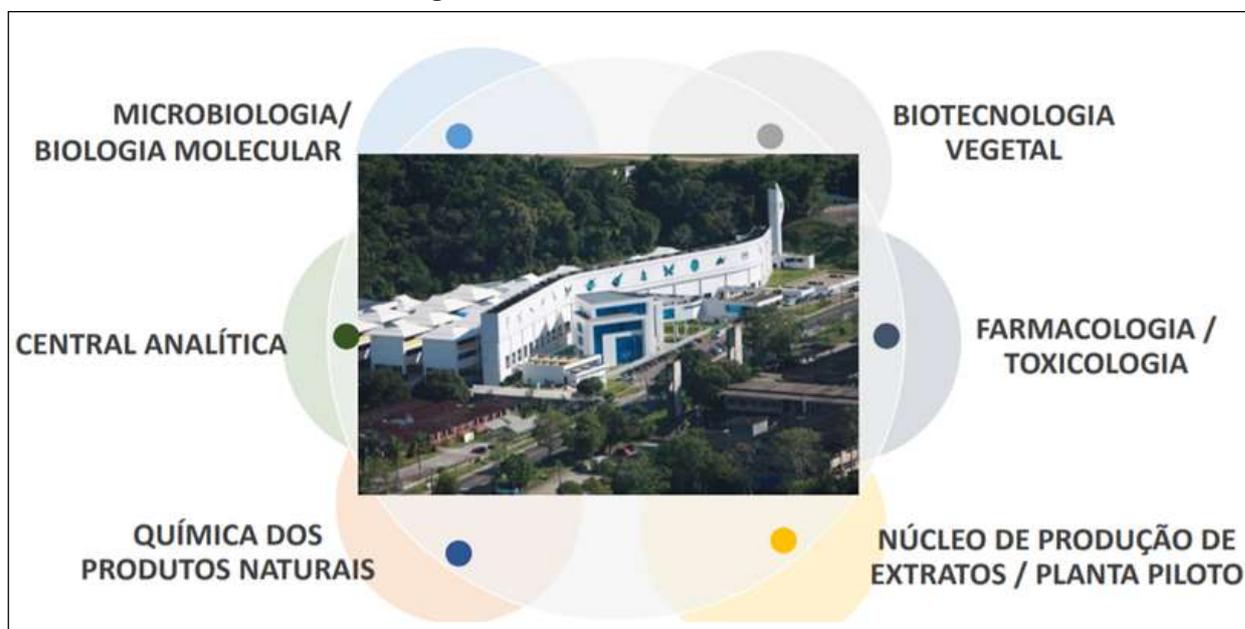
O PROBEM é coordenado por três Ministérios, sendo o do Desenvolvimento, da Indústria e do Comércio Exterior (MDIC), o da Ciência e Tecnologia (MCT) e o do Meio Ambiente (MMA). Como centro tecnológico, o CBA promove a inovação tecnológica a partir de processos e produtos provenientes da biodiversidade amazônica, atuando da seguinte maneira: a) pela ação integrada com universidades e centros de pesquisa que envolvem o nível público e privado (Rede de Laboratórios Associados - RLA); b) no aumento da densidade tecnológica no setor industrial; c) na promoção de ambiente favorável à Inovação (ofertando serviços tecnológicos); e d) no desenvolvimento e difusão de produtos e processos biotecnológicos que agregam valor à toda a cadeia produtiva (SENADO, 2008).

A Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA) é responsável pela execução e administração do CBA, realizando o aporte financeiro para atender o centro tecnológico. A missão do CBA é “promover a inovação tecnológica de processos e produtos, incentivando e criando as condições básicas para apoiar o desenvolvimento das atividades industriais baseadas na exploração sustentável da biodiversidade amazônica” (CBA, 2021).

Criado em 2002 e inaugurado em 2004, as instalações do CBA, em Manaus, ocupam uma área total de 12 mil metros quadrados, dispondo de uma equipe que abriga 28 profissionais, entre pesquisadores e administrativos, e uma infraestrutura que comporta 26 laboratórios, uma central de produção de extratos, alojamentos para os pesquisadores, além das instalações de apoio administrativo e à pesquisa (RODRIGUES, 2020).

A Figura 5 traz uma representação das áreas de atuação do CBA através do seu time de profissionais, representados por doutores, mestres, bacharéis e técnicos.

**Figura 5 - Áreas de atuação do CBA**



Fonte: [https://www.gov.br/suframa/pt-br/publicacoes/cba-\\_-pim.pdf](https://www.gov.br/suframa/pt-br/publicacoes/cba-_-pim.pdf).

Os projetos e pesquisas em execução no CBA envolvem o uso de fibras naturais, o desenvolvimento de novos produtos que utilizam matéria-prima provenientes da Amazônia e o uso de micro-organismos para biorremediação e tratamento de resíduos, dentre outros (RODRIGUES, 2020).

O grande desafio enfrentado pelo centro tecnológico é que embora tenha sido criado há 19 anos, o CBA não possui identidade jurídica, o que o impede de receber investimentos privados. Nesse sentido, em curso está edital para desmembramento do CBA da SUFRAMA, que é a atual gestora dos recursos, fazendo sua transformação em Organização Social que, inicialmente, será mantida pelo governo, totalmente descolada das ações da Suframa e com possibilidade de captar recursos pela Lei nº 8.387, de 30 de dezembro de 1991 (Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá), nas modalidades interna (máximo de 2,7%) e externa (mínimo 2,3%), com base no art. 2º, § 4º, inciso VII e § 18, inciso III:

VII - em organizações sociais, qualificadas conforme a Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998, que mantenham contrato de gestão com o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços e que promovam e incentivem a realização de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação na área de bioeconomia, com sede ou atividade principal na Amazônia Ocidental ou no Estado do Amapá, conforme regulamento a ser editado pelo Ministro de Estado da Indústria, Comércio Exterior e Serviços, que, neste caso, poderá

substituir os percentuais previstos nos incisos I e IV deste parágrafo. (Incluído pela Lei nº 13.674, de 2018)

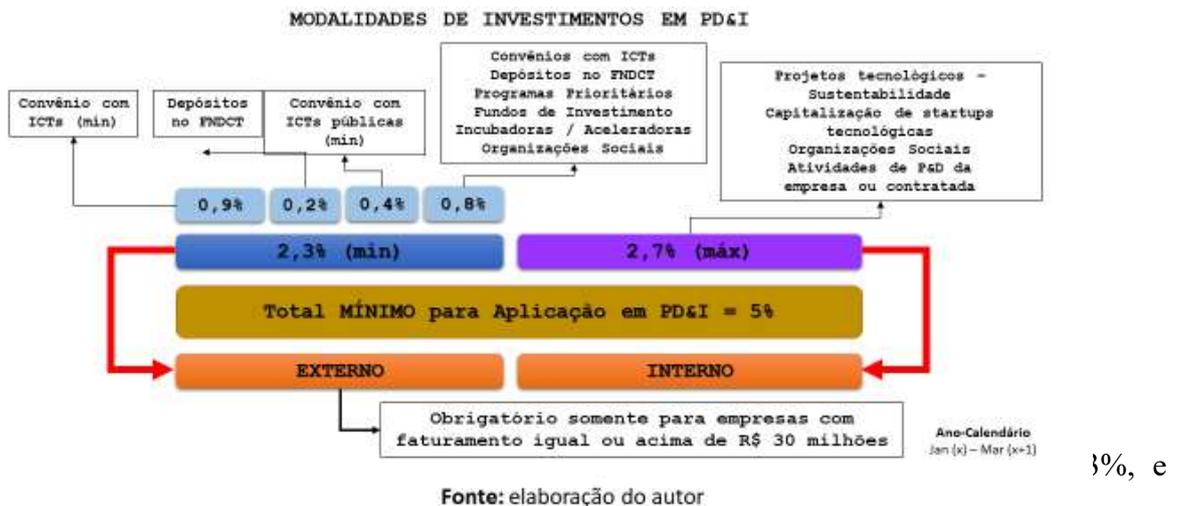
III - repasses a organizações sociais, qualificadas conforme a Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998, que mantenham contrato de gestão com o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços e que promovam e incentivem a realização de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação na área de bioeconomia com sede ou atividade principal na Amazônia Ocidental ou no Estado do Amapá; e (Incluído pela Lei nº 13.674, de 2018).

Além da possibilidade de atuação como Organização Social, com previsão expressa na Lei nº 8.387/1991, o CBA pode constituir uma incubadora de empresas em sua estrutura interna, com ou sem personalidade jurídica, algo que já ocorreu, em meados de 2017, porém durou pouco tempo. Importante que essa incubadora possa atuar na execução de projetos, por meio de suas incubadas, na lei nº 8.387/1991, para isso deve necessariamente atender à Resolução CAPDA nº 7/2015, nos seguintes critérios:

1.1 estar sediada na Amazônia Ocidental; 1.2. possuir um Sistema de Incubação com caracterização detalhada das atividades de prospecção, seleção, suporte, avaliação e graduação de empresas de base tecnológica e, quando couber, Sistemas de Pré-incubação e de Pós-incubação com a mesma caracterização; 1.3. ter recursos humanos para gestão da incubadora e prover permanentemente, direta ou indiretamente, serviços e capacitação em gestão empresarial, gestão da inovação tecnológica, e comercialização de produtos e serviços; 1.4. dispor de espaço físico e infraestrutura compatíveis com a execução de atividades de desenvolvimento de produtos, processos e serviços para abrigar individualmente as empresas; 1.5. utilizar um conjunto de indicadores de desempenho, preferencialmente os sugeridos pelo CAPDA, com base na metodologia de avaliação desenvolvida pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas - ANPROTEC, que permita avaliar de forma contínua e efetiva a incubadora e as empresas vinculadas, propondo os índices mínimos a serem alcançados; e 1.6. estar operando com no mínimo 5 (cinco) empresas ou possuir edital publicado de seleção de empresas de base tecnológica, em vigor.

No desenvolvimento de projetos, as atividades de PD&I passíveis estão relacionadas no Art. 21 do Decreto nº 10.521/2020. Referidas atividades permitidas por lei são transversais e seus conceitos devem ser observados na execução dos mais variados projetos, de todos os entes que estão no contexto da lei nº 8.387/1991. Para a execução desses projetos, além da conceituação do que é PD&I, as empresas beneficiárias devem observar as modalidades de investimentos externa (2,3%) e interna (2,7%), atualmente, disciplinadas pelo Decreto nº 10.521/2020, conforme figura 6:

Figura 6 - Opções de investimentos Lei nº 8.387/1991



- a) Programas Prioritários, como executora de projetos, por meio de suas incubadas;
- b) Fundos de Investimento em Participações em startups incubadas;
- c) Operação de incubadoras e aceleradoras, a ser regulamentado pela Suframa;
- d) Capitalização de *startups*, investimento previsto no 2,7%, atuando no acompanhamento da capitalização; e
- e) Capitalização em *startups* através da metodologia Acatech da Indústria 4.0.

Os normativos que regulam tais disposições, respectivamente são:

- a) Resolução CAPDA nº 2, de 31 de março de 2020;
- b) Portaria 1.753 MDIC, de 16 de outubro de 2018;
- c) Art. 2º, § 4º, inciso V, da Lei nº 8.387, de 30 de dezembro de 1991;
- d) Portaria 2.145-SEI, de 21 de dezembro de 2018; e
- e) Portaria nº 2.091-SEI, de 17 de dezembro de 2018.

Essa inserção na Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá garante a possibilidade do CBA acessar recursos da supracitada lei, como incubadora, nas modalidades

previstas de “a” até “e”, do item anterior. As obrigações têm aumentado consideravelmente de 2015 a 2021, passando de 1 bilhão, em 2020, conforme figura 7:

**Figura 7 - Histórico de obrigações da Lei nº 8.387/1991**



### 3. METODOLOGIA

Esta seção corresponde a metodologia utilizada para o desenvolvimento da presente pesquisa. Conforme Gil (2002, p. 17), a pesquisa é um “procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos” e, segundo o autor, por ser racional e sistemática, exige um planejamento ao longo do seu processo, a fim de que as ações possibilitem as descobertas que o pesquisador deseja.

Corroborando, Lakatos e Marconi (2017) citam que a estruturação e desenvolvimento de uma proposta de pesquisa necessita de um planejamento minucioso e de conceitos sólidos embasados em conhecimentos já existentes para o alcance de resultados satisfatórios.

Como delimitação do estudo, apresenta-se o objetivo geral que é propor um modelo de incubadora para o Centro de Biotecnologia da Amazônia – CBA, dando condições para a mesma promover o seu papel frente à gestão e apoio aos bionegócios incubados, contribuindo para o fortalecimento destes negócios e o desenvolvimento regional.

A classificação utilizada nesta metodologia segue a orientação de Silva e Menezes (2005), que adota os seguintes pontos de vista: quanto a natureza, a abordagem, aos objetivos e aos procedimentos técnicos. Nesta seção, ainda são informados a unidade de análise, os instrumentos de coleta de dados, o tratamento de dados e o esquema da pesquisa.

### **3.1 Sob ponto de vista da natureza**

De acordo com Matias-Pereira (2019), existem duas divisões para a finalidade de pesquisa, sendo elas as puras e as aplicadas. Na modalidade pura, também conhecida por básica, a mesma tem como foco a satisfação de um desejo de se obter conhecimentos, mas sem a necessidade de aplicações práticas. Já a segunda categoria consiste em realizar práticas para se obter o conhecimento com o intuito de se solucionar um problema.

Logo, uma vez que a presente pesquisa decorreu apenas por meios bibliográficos, e o conhecimento foi adquirido sem a alteração de uma situação já existente, define-se sua natureza como pura.

### **3.2 Sob ponto de vista da abordagem**

Do ponto de vista da abordagem, a pesquisa é qualitativa. Gerhardt e Silveira (2009, p. 31) explicam que “a pesquisa qualitativa não se preocupa com a representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc”. Segundo as autoras, os pesquisadores que adotam a pesquisa qualitativa se opõem à defesa de um modelo único de metodologia para as pesquisas sociais, de maneira em geral, por considerar que esse tipo de pesquisa tem características muito particulares, sendo que os pesquisadores procuram com elas explicar o porquê das coisas sem, contudo, interferir nos resultados com suas crenças e valores. Nas pesquisas qualitativas há o entendimento de que é feito aquilo que convém ser feito.

Na pesquisa, a abordagem qualitativa é observada nas informações levantadas via pesquisa, correlacionando-se aos achados teóricos utilizados para o seu desenvolvimento, que buscou comprovar a hipótese de estudo levantada no início da pesquisa. A representação textual dos dados ao invés da numérica, evidencia a utilização da abordagem qualitativa.

### **3.3 Sob ponto de vista dos objetivos**

Sob ponto de vista dos objetivos, a pesquisa classifica-se como descritiva e exploratória. Gil (2002, p. 22 e 41) descreve os dois tipos da seguinte maneira: as pesquisas descritivas “compreendem os estudos que pretendem caracterizar, descrever ou traçar informações sobre

algum determinado assunto”, enquanto que as pesquisas exploratórias “têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias”.

No presente trabalho, a pesquisa exploratória foi utilizada para a coleta de dados referente ao estudo de caso, tanto com relação a aplicação do questionário quanto no levantamento documental. Minayo (2001) diz que a pesquisa exploratória é capaz de responder a questões muito subjetivas, sem usar, contudo, dados quantificáveis.

### **3.4 Sob ponto de vista dos procedimentos técnicos**

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, que utilizou um levantamento em livros, artigos científicos e outras publicações na área, acrescida de um levantamento documental e de um estudo de caso.

Sobre a pesquisa bibliográfica, Severino (2017, p. 92-93) cita que “é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc”, enquanto que a pesquisa documental é realizada em “documentos no sentido amplo, ou seja, não só de documentos impressos, mas sobretudo de outros tipos de documentos”.

O estudo de caso é citado por Gehardt e Silveira (2009) como uma modalidade de pesquisa muito usada nas ciências sociais, podendo, segundo as autoras, ser focalizado em estudos dirigidos apenas a uma unidade, que envolve um indivíduo, pequenos grupos ou uma instituição, e aqueles que envolvem vários estudos, como é o caso de estudar várias instituições de forma simultânea. Nesta pesquisa, o estudo de caso é do tipo múltiplo, aplicado a uma amostra de incubadoras de base tecnológica, procurando levantar dados comuns entre as instituições que contribuam para o desenvolvimento da presente pesquisa.

Neste estudo, a pesquisa bibliográfica é evidenciada no referencial teórico, composto por livros e artigos científicos publicados na área de empreendedorismo e inovação, envolvendo abordagens sobre as incubadoras, preferencialmente as do tipo tecnológico.

O levantamento documental foi realizado nos sítios eletrônicos das incubadoras selecionadas e em plataformas e demais sistemas ligados à área, como organizações, instituições, programas e políticas públicas nos quais possa haver importantes informações para constar no presente estudo.

O estudo de caso pode ser evidenciado com a aplicação do instrumento de pesquisa questionário a uma amostra de incubadoras de base tecnológica, tendo sido selecionadas partir dos seguintes critérios: “estar em atuação”, “preferencialmente de base tecnológica”, “que atenderam a solicitação para participar da pesquisa”, “preferencialmente vinculadas a alguma Instituição Pública”.

### **3.5 Unidade de análise**

Conforme Gil (2002, p. 145), “uma amostra intencional, em que os indivíduos são selecionados com base em certas características tidas como relevantes pelos pesquisadores e participantes, mostra-se mais adequada para a obtenção de dados de natureza qualitativa”.

Do universo de incubadoras de empresas em atividades no país, foram selecionadas quatorze amostras não-probabilísticas para este estudo (ANEXO II AO XV). As incubadoras da amostra, de preferência do norte do país, tendo em vista a possibilidade de inclusão e aptidão voltada para a lei nº 8.387/1991, atuando na oferta de soluções tecnológicas para os setores produtivos do país, dando condições de desenvolvimento e aperfeiçoamento para a incubação de empresas de base tecnológica.

### **3.6 Instrumentos de coleta de dados**

Para a coleta de dados será utilizado o instrumento questionário estruturado e a coleta documental. Lakatos e Marconi (2017, p. 108) conceituam o questionário como “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

O questionário, formado por questões do tipo abertas, fechadas e de múltipla escolha (Apêndice), foi elaborado com base nos conceitos teóricos sobre Empreendedorismo, Inovação e os modelos de negócios que foram levantados sobre o tema e objetivando responder ao questionamento proposto no início da pesquisa, que foi: qual seria um modelo de incubadora mais adequado para ser implantado no CBA, considerando o seu papel na geração e desenvolvimento de bionegócios relacionados à pesquisa e transformação de produtos provenientes da biodiversidade amazônica?

O questionário foi elaborado no *Google Forms* e no Word e aplicado via *e-mail* e *whatsapp* para a amostra selecionada. O período da aplicação foi de 01/06/2022 até o dia 21/10/2022.

Um pré-teste foi realizado antes da aplicação definitiva do questionário a fim de corrigir falhas ou inconsistências, ambiguidade nas questões ou linguagem inacessível, conforme orientam Lakatos e Marconi (2017).

### **3.7 Tratamento de dados**

Para Lakatos e Marconi (2017, p. 231), o tratamento dos dados é onde são “transcritos os resultados, agora sob forma de evidências para a confirmação ou a refutação das hipóteses”.

O tratamento de dados nesta pesquisa será realizado através da análise de conteúdo, utilizada para o levantamento documental e para o questionário. A apresentação dos resultados será dada utilizando o Microsoft Word e/ou Excel, dispostos através de tabelas, gráficos e quadros para possibilitar melhor visualização e compreensão destes resultados.

### **3.8 Etapas da pesquisa**

As etapas da pesquisa podem ser descritas da seguinte maneira:

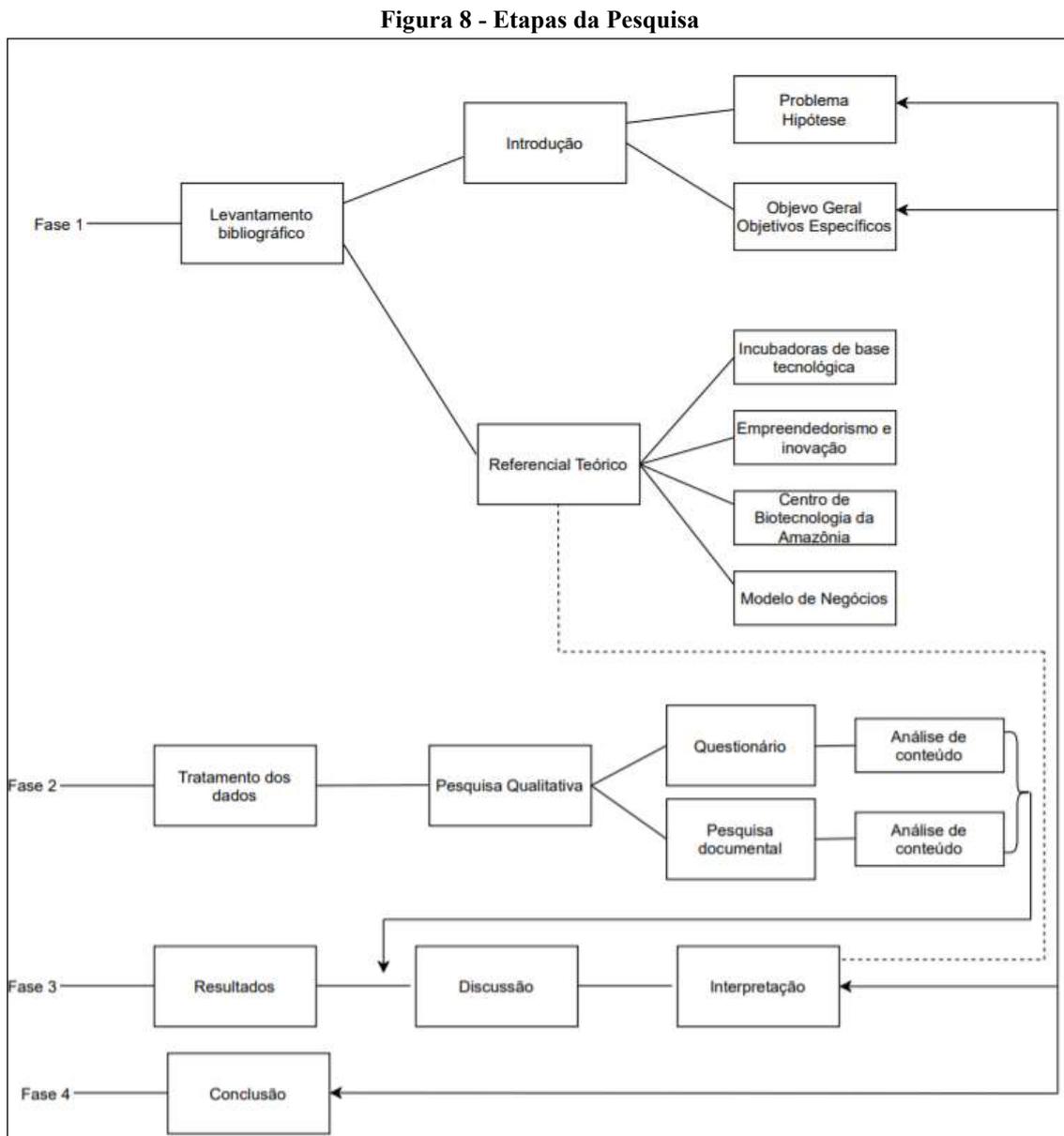
1ª fase. Pesquisa bibliográfica: esta fase divide-se em duas fases. Na primeira acontece o desenvolvimento da introdução, com o estabelecimento da justificativa da pesquisa, do problema de pesquisa e dos objetivos do estudo (objetivo geral e objetivos específicos). A segunda fase é dada pela construção do referencial teórico, no qual acontece o levantamento de literatura, utilizando-se livros, artigos científicos e outras publicações na área com abordagem relacionada ao tema proposto. Dentro deste tema, são abordados, dentre outros, os seguintes conceitos: Empreendedorismo e Inovação, tipos de incubadoras de empresas, a atuação das incubadoras de empresas de base tecnológica, o Centro de Biotecnologia da Amazônia e sua atuação, além de assuntos ligados ao tema modelo de negócios.

2ª fase. Tratamento dos dados: esta fase é dada pela coleta dos dados. De abordagem qualitativa, a pesquisa vai utilizar o instrumento questionário para coletar os dados do estudo de campo e a coleta documental, sendo que os mesmos serão tratados com análise de conteúdo.

3ª fase. Resultados: nesta fase acontece a discussão sobre os dados tratados bem como a interpretação dos resultados obtidos. Esta fase tem relação direta com o referencial teórico, pois, na discussão dos resultados são levados em conta os conceitos apresentados por outros pesquisadores, presentes na literatura.

4ª fase. Conclusão: trata-se do fechamento da pesquisa, inserindo uma resposta aos objetivos propostos na pesquisa. Na conclusão há a confirmação ou refutação da hipótese sugerida na introdução, sintetizando de forma clara os resultados alcançados.

As etapas da pesquisa podem ser melhor compreendidas no esquema da Figura 8.



Fonte: elaborado pelo pesquisador.

## 4. DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO DE CASO

### 4.1. Introdução e estrutura do capítulo

De modo a realizar uma análise de viabilidade da implantação de uma incubadora para o Centro de Biotecnologia da Amazônia, foi desenvolvido o presente estudo de caso para o levantamento de informações junto a incubadoras já em funcionamento que possa subsidiar esse estudo com informações valiosas e que sejam essenciais para sua instalação de modo a contemplar todas as necessidades regionais.

Para isso, esse capítulo faz a abordagem da problemática que o estudo de caso busca atuar, suas hipóteses de resultados, a apresentação do questionário desenvolvido para essa finalidade, a apresentação de todas as incubadoras que participaram desse estudo e a discussão dos resultados obtidos.

## **4.2. Problemática**

Toda criação de um novo empreendimento carece de um estudo aprofundado para que suas chances de obter êxitos sejam cada vez maiores, o que não é diferente para a criação dessa futura incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia. Nesse sentido, como proposta de problemática a ser estudada, passa a ser fundamental entender a situação de outras incubadoras já em funcionamento no Brasil, com o intuito de avaliar se elas conseguem atender adequadamente seu público e inclusive se manter financeiramente, e por fim compreender quais seriam as suas principais fontes de financiamento.

## **4.3. Hipótese**

Existe a possibilidade das incubadoras apontadas na presente pesquisa conseguir atender seus objetivos de forma adequada, sabendo que a demanda das empresas interessadas precisa ser maior do que a sua capacidade de atuação?

É possível aumentar o aporte financeiro responsável pela sustentação do financiamento das empresas pertencentes a esse projeto para que se possa ampliar o alcance a mais empreendedores interessados em participar desse evento?

## **4.4. Objetivos**

Essa pesquisa possui como objetivo realizar a coleta de dados que consigam possibilitar a avaliação de como essas incubadoras, de acordo com as suas características locais, atuam em relação ao fomento do empreendedorismo. É imprescindível destacar que o presente estudo não

busca demonstrar se alguma incubadora é melhor do que outra, mas apenas gerar um panorama geral de elementos mínimos que consigam respaldar a criação de uma incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia.

#### 4.5. Coleta de dados

Com o intuito de direcionar as respostas obtidas para as informações que eram necessárias a serem adquiridas, foi desenvolvido o presente questionário (Anexo I) e encaminhado para quatorze incubadoras distintas.

Todas as incubadoras apresentaram suas respostas ao questionário, que seguem registradas nos Anexos desse trabalho, que contemplava 26 questões ao todo (pelo formulário Google Forms essas mesmas questões chegaram a 41) e possibilitava a complementação de informações por parte da instituição, disponibilizando informações valiosas e relevantes quanto a um eventual modelo ideal de incubadora, sendo os resultados os que seguem apresentados de forma organizada a seguir.

#### 4.6. Resultados e discussão

Para a realização dessa discussão, inicialmente cabe a definição da missão, visão e valores a serem seguidos pela incubadora para oferecer uma linha de atuação seguindo essas premissas previamente definidas e apresentadas no quadro 8 abaixo:

**Quadro 8 - Missão, Visão e Valores da Incubadora do CBA**

DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO	
MISSÃO	A incubadora busca a geração de negócios a partir da biodiversidade Amazônica.
VISÃO	A incubadora visa a geração de negócios de alto valor agregado que possibilite o desenvolvimento contínuo de empreendimentos nascentes.
VALORES	Desenvolvimento sustentável – capacidade de progresso aliado à conservação ambiental. Incentivo ao empreendedorismo – Fomento de novos negócios para o desenvolvimento da economia.

Inovação - Comprometimento com o desenvolvimento tecnológico do país.

Fonte: (SOUSA, 2009)

Complementarmente a essa definição, o estabelecimento de uma análise SWOT possibilita uma visualização melhor da incubadora quando novo empreendimento, visualizando os principais aspectos de sua implantação através da elaboração do quadro 9:

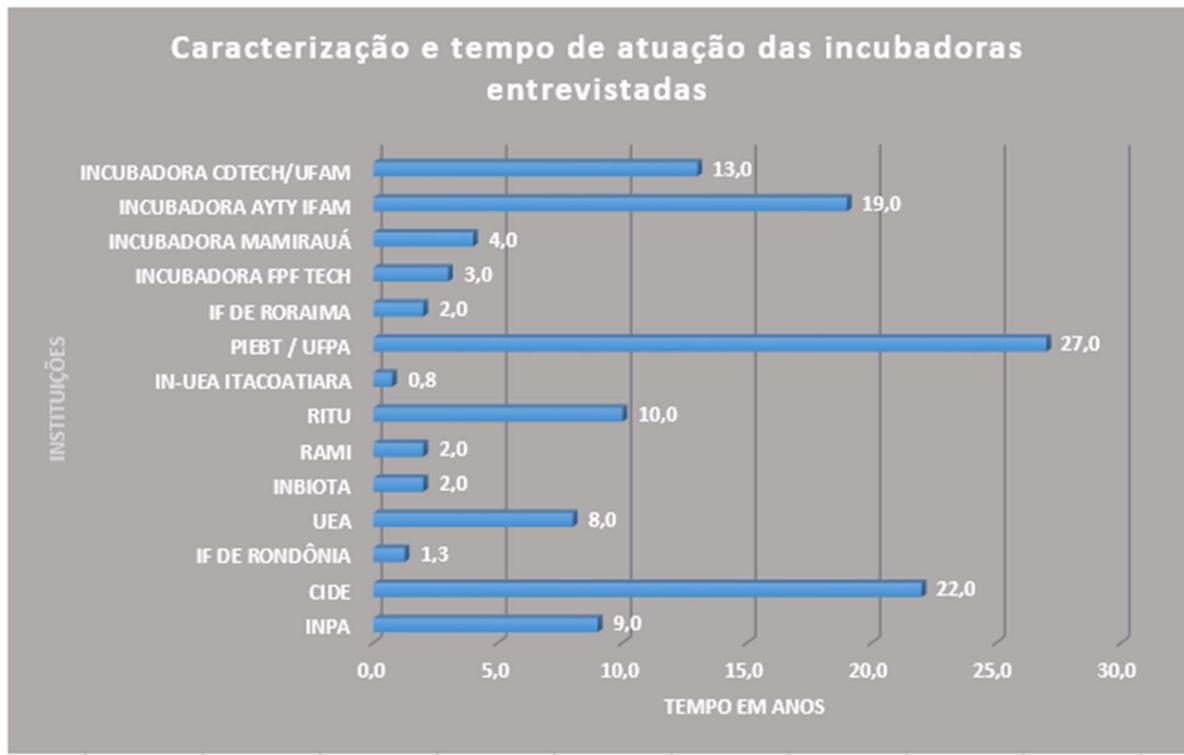
Quadro 9 - Análise SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geração de negócios de alto valor agregado.</li> <li>• Especialização e alto grau de competência nas áreas de fitofármacos, fitoterápicos, cosméticos e alimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A área de biotecnologia configura-se como uma das mais dinâmicas e complexas.</li> <li>• Adoção de tecnologia de ponta em nível mundial para se ter diferenciação e capacidade de competir amplamente</li> <li>• Falta de mão-de-obra qualificada;</li> </ul>
AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa visibilidade inicial;</li> <li>• Dificuldade de captação de recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de produtos e processos. Apoiar a pesquisa básica realizada em universidades e centros de pesquisa, a fim de contribuir com o desenvolvimento científico em tais áreas.</li> </ul>

Fonte: Autoria própria (2022).

Com a coleta das repostas, foi possível realizar a organização dos resultados para aferição e comparação das respostas, de modo a evidenciar as experiências de cada uma dessas incubadoras ao longo de seus anos de atuação. As questões 1 e 2, respectivamente, buscavam identificar se, de acordo com a natureza dos empreendimentos incubados, se essa incubadora era caracterizada como incubadora de base tecnológica e a quanto tempo está em atuação:

Gráfico 3 - Caracterização e tempo de atuação das incubadoras entrevistadas



Fonte: Autoria própria (2022)

Vislumbra-se que todas as instituições participantes são voltadas para o empreendedorismo tecnológico, de modo que as empresas incubadas buscam, de alguma forma, promover o desenvolvimento tecnológico regional e contribuir para as pesquisas científicas em território nacional. Concomitante a isso, o espaço amostral contempla resultados de incubadoras recém-inauguradas com resultados de incubadoras com mais de 20 anos de atuação, possibilitando uma abordagem completa com resultados de projetos com períodos de desenvolvimento em épocas distintos entre si.

No que se refere ao tempo de incubação disponibilizado para cada empresa aprovada e a quantidade de vagas ofertadas a cada abertura de seleção, a tabela 3 apresenta essas informações em relação às quatorze incubadoras que foram respondidas nas questões 3 e 4 do questionário:

**Quadro 10 - Modalidades de incubação e quantidade de vagas ofertadas**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>MODALIDADES DE INCUBAÇÃO OFERECIDAS</b>	<b>TEMPO DE PERMANÊNCIA</b>	<b>VAGAS</b>
INPA	RESIDENTE	2 ANOS	4 VAGAS
	NÃO-RESIDENTE	2ANOS	6 VAGAS
CIDE	RESIDENTE	4 A 5 ANOS	17 VAGAS
	EMPRESA ASSOCIADA	4 A 5 ANOS	10 VAGAS
IF DE RONDÔNIA	PRÉ-INCUBAÇÃO	4 MESES	20 VAGAS
	ACELERAÇÃO	6 MESES	10 VAGAS
UEA	PRÉ-INCUBAÇÃO		12 VAGAS AO TODO
	RESIDENTE	8 ANOS	
	INC. À DISTÂNCIA	8 ANOS	
	EMPRESA ASSOCIADA	8 ANOS	
	EMPRESA GRADUADA	2 ANOS	
INBIOTA	PRÉ-INCUBAÇÃO	6 MESES	5 VAGAS AO TODO
	RESIDENTE	2 ANOS	
	EMPRESA ASSOCIADA	2 ANOS	
RAMI	PRÉ-INCUBAÇÃO		18 VAGAS AO TODO
	RESIDENTE	MÉDIA DE 2 ANOS	
	EMPRESA ASSOCIADA		
RITU	PRÉ-INCUBAÇÃO RESIDENTE	2 ANOS	6 AO TODO
IN-UEA ITACOATIARA	PRÉ-INCUBAÇÃO. INCUBAÇÃO RESIDENTE.	2 ANOS	4 RESIDENTES 4 À DISTÂNCIA

	INCUBAÇÃO À DISTÂNCIA		
PIEBT/UFPA	PRÉ-INCUBAÇÃO. INCUBAÇÃO RESIDENTE. INCUBAÇÃO À DISTÂNCIA. EMPRESA ASSOCIADA.	25 ANOS	10 VAGAS PARA RESIDENTES 10 PARA NÃO RESIDENTES
IF DE RORAIMA	PRÉ-INCUBAÇÃO. INCUBAÇÃO RESIDENTE. INCUBAÇÃO À DISTÂNCIA. EMPRESA ASSOCIADA.	4 ANOS	VARÍAVEL
INCUBADORA FPF TECH	PRÉ-INCUBAÇÃO INCUBAÇÃO RESIDENTE INCUBAÇÃO À DISTÂNCIA EMPRESA ASSOCIADA	2 ANOS	6 RESIDENTES E 30 REMOTAS
INCUBADORA MAMIRAUÁ	PRÉ-INCUBAÇÃO	4 ANOS	2 VAGAS
INCUBADORA AYTY IFAM	NÃO RESIDENTE SISTÊMICA RESIDENTE	3 ANOS	15 VAGAS
CDTECH-UFAM	INCUBAÇÃO RESIDENTE	1 ANO	5 VAGAS

Fonte: Autoria própria (2022)

Verifica-se uma grande diversidade entre os programas oferecidos por cada uma das quatorze incubadoras, bem como em relação ao tempo de incubação em cada uma delas. Entretanto foi possível identificar que a modalidade de incubação residente oferecido por algumas dessas incubadoras possui ao menos 2 anos de tempo de permanência, indicando este ser o período mínimo ideal para que uma empresa consiga consolidar suas ações dentro da incubadora antes de partir para o mercado.

Em relação à forma de captação dessas empresas no mercado e cobrança de eventual taxa de inscrição, os resultados obtidos nas questões 5 e 6 seguem abaixo:

**Quadro 11 - Forma de captação e cobrança de taxa de inscrição**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>FORMA DE CAPTAÇÃO DE EMPRESAS</b>	<b>COBRA TAXA DE INSCRIÇÃO?</b>
INPA	DIVULGAÇÃO NO SITE DO INPA E MÍDIAS SOCIAIS  INDICAÇÃO DE EMPRESÁRIOS	SIM
CIDE	ATRAVÉS DE UNIVERSIDADE  INSCRIÇÃO DE EMPRESA INTERESSADA	NÃO
IF DE RONDÔNIA	ATRAVÉS DE UNIVERSIDADE  AÇÕES DE ATRAÇÃO DE POTENCIAIS EMPRESÁRIOS  EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO	NÃO
UEA	ATRAVÉS DE UNIVERSIDADE  ATRAVÉS DE PROGRAMAS ESPECIAIS	NÃO

	AÇÕES DE ATRAÇÃO DE POTENCIAIS EMPRESÁRIOS INSCRIÇÕES DAS EMPRESAS INTERESSADAS	
INBIOTA	ATRAVÉS DE UNIVERSIDADE AÇÕES DE ATRAÇÃO DE POTENCIAIS EMPRESÁRIOS EMPRESAS INTERESSADAS	NÃO
RAMI	ATRAVÉS DE UNIVERSIDADE ATRAVÉS DE PROGRAMAS ESPECIAIS AÇÕES DE ATRAÇÃO DE POTENCIAIS EMPRESÁRIOS EMPRESAS INTERESSADAS	SIM
RITU	INSCRIÇÕES DAS EMPRESAS INTERESSADAS EDITAL DE CHAMADA	NÃO
IN-UEA ITACOATIARA	ATRAVÉS DE UNIVERSIDADE ATRAVÉS DE INSCRIÇÕES DAS EMPRESAS INTERESSADAS	NÃO

PIEBT/UFPA	<p>           ATRAVÉS DE            UNIVERSIDADE            ATRAVÉS DE            PROGRAMAS ESPECIAIS            ATRAVÉS DE AÇÕES DE            ATRAÇÃO DE            POTENCIAIS            EMPRESÁRIOS            ATRAVÉS DE            INSCRIÇÕES DAS            EMPRESAS            INTERESSADAS            CONCURSO DE IDEIAS         </p>	NÃO
IF DE RORAIMA	<p>           ATRAVÉS DE            PROGRAMAS ESPECIAIS            ATRAVÉS DE AÇÕES DE            ATRAÇÃO DE            POTENCIAIS            EMPRESÁRIOS         </p>	NÃO
INCUBADORA FPF TECH	<p>           ATRAVÉS            UNIVERSIDADE            ATRAVÉS DE            PROGRAMAS ESPECIAIS            ATRAVÉS DE AÇÕES DE            ATRAÇÃO DE            POTENCIAIS            EMPRESÁRIOS            ATRAVÉS DE            INSCRIÇÕES DE            EMPRESAS            INTERESSADAS E            OUTRAS MANEIRAS         </p>	NÃO

INCUBADORA MAMIRAUÁ	ATRAVÉS DE INSCRIÇÕES DE EMPRESAS INTERESSADAS	SIM
INCUBADORA AYTYIFAM	ATRAVÉS DE UNIVERSIDADE ATRAVÉS DE INSCRIÇÕES DE EMPRESAS INTERESSADAS	SIM
CDTECH-UFAM	ATRAVÉS DE INSCRIÇÕES DE EMPRESAS INTERESSADAS EDITAIS DE FOMENTO	NÃO

**Fonte: Autoria própria (2022)**

Infere-se que captação por meio das universidades e também a seleção por meio de processos que busquem potenciais empresários são as ações mais utilizadas por esse tipo de projeto para funcionamento das incubadoras. Isso se deve pelo fato das Universidades fomentarem diversas ações voltadas à pesquisa tecnológica e aos novos empresários que buscam auxílio para colocar suas ideias em prática. Verifica-se também um predomínio acerca da isenção de taxa de inscrição, vez que apenas a Incubadora do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia, Incubadora do Instituto Mamirauá e Incubadora Ayty IFAM fazem a cobrança de taxa.

A questão 7 merece uma análise individual pois busca compreender quais etapas essas incubadoras utilizam em seu processo seletivo, sendo um indicador importante a ser analisado para a implantação de uma incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia por indicar como as incubadoras já em atividade selecionam os melhores projetos.

Quadro 12 - Etapas dos processos seletivos de cada incubadora

INSTITUIÇÃO	ETAPAS
INPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APRESENTAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• AVALIAÇÃO PERANTE BANCA EXAMINADORA</li> </ul>
CIDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APRESENTAÇÃO DE UM PROCESSO/PRODUTO INOVADOR</li> <li>• DISPOR DE RECURSOS FINANCEIROS</li> </ul>
IF DE RONDÔNIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APRESENTAÇÃO DE PROJETO INICIAL, PARA PRÉ INCUBAÇÃO</li> <li>• ESTAR OPERANDO NO MERCADO, PARA A ACELERAÇÃO</li> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO INOVADOR, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> <li>• TER QUALIFICAÇÃO TÉCNICA E ESTRUTURAL</li> </ul>
UEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TER UM PRODUTO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> <li>• ESTAR NA FASE INICIAL, SEM PRODUTO/SERVIÇO DESENVOLVIDO AINDA</li> <li>• ESTAR OPERANDO NO MERCADO</li> <li>• DISPOR DE RECURSOS FINANCEIROS PRÓPRIOS PARA O NEGÓCIO</li> </ul>
INBIOTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APRESENTAÇÃO DE UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• TER UM PRODUTO/SERVIÇO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> <li>• ESTAR OPERANDO NO MERCADO</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO/IDEIA INOVADORA, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> </ul>
RAMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, COM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• TER UM PRODUTO/SERVIÇO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> <li>• ESTAR OPERANDO NO MERCADO</li> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO/IDEIA INOVADORA, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> <li>• TER QUALIFICAÇÃO TÉCNICA E ESTRUTURAL</li> <li>• DISPOR DE RECURSOS FINANCEIROS PRÓPRIOS PARA O NEGÓCIO</li> </ul>
RITU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, COM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• TER UM PRODUTO/SERVIÇO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO/IDEIA INOVADORA, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> <li>• TER QUALIFICAÇÃO TÉCNICA E ESTRUTURAL</li> <li>• DISPOR DE RECURSOS FINANCEIROS PRÓPRIOS PARA O NEGÓCIO</li> </ul>

IN-UEA ITACOATIARA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, COM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• TER UM PRODUTO/SERVIÇO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO/IDEIA INOVADORA, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> </ul>
PIEBT/UFPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, COM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• TER UM PRODUTO/SERVIÇO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> <li>• ESTAR NA FASE INICIAL, SEM PRODUTO/SERVIÇO DESENVOLVIDO AINDA</li> <li>• ESTAR OPERANDO NO MERCADO</li> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO/IDEIA INOVADORA, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> <li>• TER UMA IDEIA DE NEGÓCIO INOVADORA PARA OS CASOS DE PRÉ-INCUBAÇÃO/PRÉ-ACELERAÇÃO</li> </ul>
IF DE RORAIMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, COM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• TER UM PRODUTO/SERVIÇO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO/IDEIA INOVADORA, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> <li>• TER QUALIFICAÇÃO TÉCNICA E ESTRUTURAL</li> </ul>
FPF TECH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, SEM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• TER UM PRODUTO/SERVIÇO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> <li>• ESTAR NA FASE INICIAL, SEM PRODUTO/SERVIÇO DESENVOLVIDO AINDA</li> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO/IDEIA INOVADORA, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> <li>• TER QUALIFICAÇÃO TÉCNICA E ESTRUTURAL</li> </ul>
MAMIRAUÁ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, COM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> </ul>
AYTY IFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, COM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> </ul>
CDTECH-UFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARTICIPAR DE PROCESSO SELETIVO, COM A NECESSIDADE DE APRESENTAR UM PROJETO/PLANO DE NEGÓCIO</li> <li>• TER UM PRODUTO/SERVIÇO JÁ CRIADO PARA APRESENTAR E SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO</li> <li>• ESTAR OPERANDO NO MERCADO</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• APRESENTAR UM PRODUTO/IDEIA INOVADORA, MAS COM POTENCIAL DE MERCADO</li> <li>• TER QUALIFICAÇÃO TÉCNICA ESTRUTURAL</li> </ul>
--	--

Fonte: Autoria própria (2022)

Identifica-se também uma grande divergência em relação aos processos seletivos praticados pelas incubadoras em análise, que variam de acordo com a modalidade de incubação pretendida e a situação atual do projeto por parte do interessado. Caso o projeto ainda esteja em fase inicial, este deverá participar de um processo para pré-incubação. Caso o produto já esteja em fase inicial, a incubadora indicada é a de incubação. Se a empresa já estiver operando no mercado, ações de aceleração apresentam-se como as mais indicadas. Independentemente da fase do projeto, algumas incubadoras também exigem que os interessados possuam qualificação estrutural, técnica e recursos financeiros próprios.

Na sequência, mostra-se interessante a compilação dos resultados das questões 8 e 11 de forma conjunta, uma vez que apresentam características comuns entre si que merecem uma avaliação homogênea, já que a questão 8 trata sobre a estrutura organização de cada uma das incubadoras e a questão 11 questiona acerca de seu regime jurídico:

**Quadro 13 - Estrutura organizacional e regime jurídico das incubadoras entrevistadas**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>REGIME JURÍDICO</b>
INPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> <li>• PRESENÇA DE CONSELHO OU COMITÊ (COM REPRESENTANTES DAS INSTITUIÇÕES PARCEIRAS)</li> <li>• EQUIPE DE GESTÃO, ALÉM DO GERENTE</li> <li>• EQUIPE TÉCNICA</li> <li>• FUNDAÇÃO DE APOIO</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA

CIDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PRESENÇA DE CONSELHO OU COMITÊ (COM REPRESENTANTES DAS INSTITUIÇÕES PARCEIRAS)</li> </ul>	REGIME JURÍDICO PRÓPRIO
IF DE RONDÔNIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INCUBADORA ESTATAL, COM GESTORA CONTRATADA POR LICITAÇÃO A CADA 2 ANOS.</li> </ul>	REGIME JURÍDICO PRÓPRIO
UEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
INBIOTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
RAMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EQUIPE DE GESTÃO, ALÉM DO GERENTE COM PRESENÇA DE CONSELHO OU COMITÊ (COM REPRESENTANTES DAS INSTITUIÇÕES PARCEIRAS)</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
RITU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EQUIPE DE GESTÃO, ALÉM DO GERENTE</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
IN-UEA ITACOATIARA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
PIEBT/UFPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
IF DE RORAIMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
FPF TECH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA

MAMIRAUÁ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
AYTY IFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO PELA INSTITUIÇÃO MANTENEDORA</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA
CDTECH-UFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EQUIPE GESTÃO, ALÉM DO GERENTE</li> </ul>	VINCULADO À INSTITUIÇÃO MANTENEDORA

**Fonte: Autoria própria (2022)**

Com a análise da estrutura organizacional e do regime jurídico das incubadoras, é possível identificar que as que possuem regime próprio são as que custeiam as suas operações, tendo assim a discricionariedade de gerir a incubadora de acordo com as suas diretrizes. Por outro lado, incubadoras que possuem vinculação à instituição mantenedora não possuem autonomia e ficam limitadas às decisões de quem as mantém.

Com base nessa concepção, as questões 9 e 10 verificam a formação e independência do gerente dessas incubadoras por conta dessa estrutura organizacional e regime jurídico adotados e sua qualificação como profissional voltado para a área de inovação, apresentando os seguintes resultados:

**Quadro 14 - Formação do gerente e sua qualificação para inovação**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>FORMAÇÃO DO GERENTE</b>	<b>POSSUI CURSOS NA ÁREA DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO?</b>
INPA	BACHAREL EM ECONOMIA COM MESTRADO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL	SIM
CIDE	ECONOMISTA	SIM
IF DE RONDÔNIA	GRADUAÇÃO EM MATEMÁTICA PÓS-GRADUAÇÃO EM DATA SCIENCE E EM DESENVOLVIMENTO DE APLICAÇÕES DOTNET	SIM

	MESTRANDO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA	
UEA	DOCTORADO (ÚLTIMO TÍTULO) - FORMAÇÃO PROFISSIONAL: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS	SIM
INBIOTA	ADMINISTRAÇÃO	SIM
RAMI	ADMINISTRAÇÃO	SIM
RITU	ADMINISTRAÇÃO	SIM
IN-UEA Itacoatiara	Doutora em Agronomia Tropical	SIM
PIEBT/UFPA	O atual coordenador é formado em Administração com Mestrado em Planejamento do Desenvolvimento da Amazônia	SIM
IF de Roraima	5 GERENTES COM HABILIDADES DISTINTAS	SIM
FPF TECH	CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	SIM
MAMIRAUÁ	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	SIM
AYTY IFAM	NÃO INFORMADO	SIM
CDTECH-UFAM	SUPERIOR, NÃO INFORMADA A ÁREA	SIM

**Fonte: Autoria própria (2022)**

Nesse ponto, verifica-se a convergência da necessidade de uma formação ou capacitação em cursos acerca de empreendedorismo e inovação para gerir esse tipo de instituição. Além disso, a formação acadêmica desses gestores, pelos resultados obtidos, deve ser uma formação voltada ou para a administração, que seria a gestão do processo, ou para a área da Economia, de modo a gerir todos os valores e tendências envolvidas. Adicionalmente, verificou-se quais eram os benefícios que cada uma dessas incubadoras oferece aos projetos incubados por meio da questão 12:

**Quadro 15 - Benefícios oferecidos pelas incubadoras**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>BENEFÍCIOS</b>
INPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARCERIA COM OUTRAS INSTITUIÇÕES</li> <li>• COWORKING</li> <li>• ESTRUTURA FÍSICA</li> </ul>
CIDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARCERIA COM OUTRAS INSTITUIÇÕES</li> </ul>
IF DE RONDÔNIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COWORKING</li> <li>• ESTRUTURA FÍSICA</li> </ul>
UEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LABORATÓRIO</li> <li>• BIBLIOTECA</li> <li>• PARCERIA COM OUTRAS INSTITUIÇÕES</li> </ul>
INBIOTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LABORATÓRIO</li> <li>• BIBLIOTECA</li> <li>• NÚCLEO DE PESQUISA</li> <li>• PARCERIA COM OUTRAS INSTITUIÇÕES</li> </ul>
RAMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LABORATÓRIO(S).</li> <li>• BIBLIOTECA.</li> <li>• NÚCLEOS DE PESQUISA</li> <li>• BANCOS DE FOMENTO</li> <li>• PARCERIAS COM OUTRAS INSTITUIÇÕES</li> </ul>
RITU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PARCERIAS COM OUTRAS INSTITUIÇÕES</li> </ul>
IN-UEA ITACOATIARA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LABORATÓRIO(S).</li> <li>• BIBLIOTECA</li> <li>• PARCERIAS COM OUTRAS INSTITUIÇÕES</li> </ul>
PIEBT/UFPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BIBLIOTECA</li> </ul>
IF DE RORAIMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BIBLIOTECA.</li> <li>• NÚCLEOS DE PESQUISA</li> </ul>
FPF TECH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LABORATÓRIO(S)</li> <li>• BIBLIOTECA</li> <li>• BANCOS DE FOMENTO</li> </ul>

MAMIRAUÁ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BIBLIOTECA</li> </ul>
AYTY IFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NÃO INFORMADO</li> </ul>
CDTECH-UFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LABORATÓRIO(S)</li> <li>• BIBLIOTECA</li> </ul>

Fonte: Autoria própria (2022)

Identifica-se que as incubadoras, de modo geral, oferecem parcerias com outras instituições de pesquisa e toda a estrutura física necessária para o desenvolvimento das atividades, inclusive promovendo espaços de Coworking para redução de custos e compartilhamento de infraestrutura.

Destaque para a incubadora InBioTa que, além de todos esses benefícios, ainda possui um núcleo de pesquisa dentro de suas dependências para auxiliar os incubados no desenvolvimento de suas pesquisas. Por ser uma das incubadoras mais recentes a entrar em operação, talvez seja uma nova tendência a ser seguida por outros projetos futuramente e que pode muito bem ser incorporado pela Incubadora do CBA, considerando sua infraestrutura com 26 laboratórios voltados para o universo da pesquisa, desenvolvimento e inovação – PD&I.

Avançando para algumas questões externas, o presente estudo de caso busca através das questões 13, 14 e 15 conhecer o ambiente e a região em que essas incubadoras estão inseridas, de modo a identificar as nuances de cada um desses locais e seus impactos regionais em relação ao apoio que estas recebem:

**Quadro 16 - Situação econômica da região formas de fomento**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>SITUAÇÃO ECONÔMICA DA REGIÃO</b>	<b>INSTITUIÇÕES QUE APOIAM AS ATIVIDADES DA INCUBADORA</b>	<b>PRINCIPAIS FORMAS DE APOIO FINANCEIRO OFERECIDOS PELA INCUBADORA</b>
INPA	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UEA,</li> <li>• UNINILTONLINS</li> <li>• SEBRAE</li> <li>• CNPQ</li> <li>• ANPROTEC</li> </ul>	CAPTAÇÃO DE RECURSOS POR MEIO DE EDITAIS E APROXIMAÇÃO DAS EMPRESAS

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS (FIEAM, ICE, SIDIA, SAMSUNG/OCEAN, IDESAM)</li> <li>• GOVERNO MUNICIPAL (SEMTEPI)</li> <li>• GOVERNO ESTADUAL (FAPEAM, SEDECTI)</li> <li>• GOVERNO FEDERAL (MCTI, SUFRAMA)</li> </ul>	INCUBADAS COM POTENCIAIS INVESTIDORES
CIDE	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• SENAI</li> <li>• ANPROTEC</li> </ul>	CAPTAÇÃO DE RECURSOS POR EDITAIS DE INOVAÇÃO E PROGRAMA PRIORITÁRIO
IF DE RONDÔNIA	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL AUSÊNCIA DE MÃO-DE-OBRA ESPECIALIZADA	GOVERNO ESTADUAL	CONEXÃO COM POTENCIAL INVESTIDORES
UEA	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UEA</li> <li>• SEBRAE</li> <li>• ANPROTEC</li> </ul>	EMPRÉSTIMOS EDITAIS DE FOMENTO

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS (CODESE)</li> <li>• GOVERNO MUNICIPAL (SEMTEMPI)</li> <li>• GOVERNO ESTADUAL (FAPEAM)</li> </ul>	
INBIOTA	<p>REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL</p> <p>AUSÊNCIA DE INFRAESTRUTURA PARA AUXILIAR NOVOS NEGÓCIOS</p> <p>AUSÊNCIA DE MÃO-DE-OBRA ESPECIALIZADA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• GOVERNO ESTADUAL</li> <li>• ANPROTEC</li> </ul>	EMPRÉSTIMOS
RAMI	<p>REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL</p> <p>AUSÊNCIA DE MÃO-DE-OBRA ESPECIALIZADA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SENAI</li> <li>• SEBRAE</li> <li>• CNPQ</li> <li>• ANPROTEC</li> <li>• ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS (FIEAM, ICE, SIDIA, SAMSUNG/OCEAN, IDESAM)</li> <li>• GOVERNO MUNICIPAL</li> </ul>	<p>CAPITAL DE RISCO</p> <p>PARTICIPAÇÃO (SOCIEDADE, QUOTAS, OUTRO)</p> <p>EDITAIS DE FOMENTO</p> <p>CHAMADAS PÚBLICAS DE ORGANIZAÇÕES GOVERNAMENTAIS E DAS INICIATIVAS PRIVADAS</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• GOVERNO ESTADUAL (FAPEAM)</li> <li>• GOVERNO FEDERAL (MCTI, SUFRAMA)</li> </ul>	
RITU	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL AUSÊNCIA DE INFRAESTRUTURA PARA AUXILIAR NOVOS NEGÓCIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• ANPROTEC</li> </ul>	NÃO HÁ
IN-UEA ITACOATIARA	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL AUSÊNCIA DE MÃO-DE-OBRA ESPECIALIZADA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• ANPROTEC</li> <li>• GOVERNO MUNICIPAL (CETAM)</li> </ul>	EMPRÉSTIMOS PARTICIPAÇÃO (SOCIEDADE, QUOTAS, OUTRO)
PIEBT/UFPA	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• ANPROTEC</li> <li>• GOVERNO ESTADUAL</li> <li>• UNIVERSIDADE (UFPA / SECTET)</li> </ul>	CAPTAÇÃO DE RECURSOS DE FOMENTO
IF DE RORAIMA	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RORAIMA</li> </ul>	KNOW-HOW TECNOLÓGICO E REDE DE CONTATOS

FPF TECH	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL AUSÊNCIA DE INFRAESTRUTURA PARA AUXILIAR NOVOS NEGÓCIOS BAIXO APROVEITAMENTO DE <i>STARTUPS</i> LOCAIS EM INICIATIVAS GOVERNAMENTAIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• ANPROTEC</li> </ul>	CAPITAL DE RISCO PARTICIPAÇÃO (SOCIEDADE, QUOTAS, OUTRO) POSSIBILIDADE DE FINANCIAMENTO MVP 0
MAMIRAUÁ	AUSÊNCIA DE INFRAESTRUTURA PARA AUXILIAR NOVOS NEGÓCIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• CNPQ</li> <li>• GOVERNO FEDERAL</li> </ul>	PARTICIPAÇÃO (SOCIEDADE, QUOTAS, OUTRO) EDITAIS DE FOMENTO
AYTY IFAM	NÃO INFORMADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEBRAE</li> <li>• ANPROTEC</li> <li>• GOVERNO FEDERAL</li> </ul>	NÃO INFORMADO
CDTECH-UFAM	REGIÃO ECONOMICAMENTE SUSTENTÁVEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UNIVERSIDADE</li> <li>• ANPROTEC</li> </ul>	NÃO É ORGANIZAÇÃO DE FOMENTO

Fonte: Autoria própria (2022)

Todas as incubadoras, exceto a AYTY IFAM que não respondeu essa alternativa, encontram-se em regiões economicamente sustentáveis, o que promove o incentivo ao desenvolvimento tecnológico nesses locais, mas algumas incubadoras apontam ausência de

mão-de-obra especializada e infraestrutura para que os negócios sejam mantidos de forma adequada. Essas incubadoras possuem apoio de entidades públicas e privadas, mas oferecem apoio de formas distintas. Enquanto algumas incubadoras fomentam suas pesquisas oferecendo empréstimos, a maioria parte para a captação de recursos junto a patrocinadores que tenham interesse nos projetos desenvolvidos naquelas localidades.

Nesse item verifica-se a importância de essas incubadoras estarem inseridas na Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, em vista, sobretudo, por ser uma via perene de captação de recursos, que pode proporcionar às incubadoras um planejamento anual para as suas atividades e projetos a serem executados pelas incubadas.

Acerca das áreas que as incubadoras promovem consultoria ou capacitação às empresas incubadas, as questões 16, 17 realizam esse levantamento, enquanto a questão 18 apresenta se as incubadoras que participaram da presente pesquisa realizam a inclusão das empresas incubadas em eventos destinados à tecnologia:

**Quadro 17 - Consultoria, cursos e eventos oferecidos aos incubados**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>ÁREAS EM QUE OFERECE CONSULTORIA AOS INCUBADOS</b>	<b>ÁREAS EM QUE OFERECE CURSOS AOS INCUBADOS</b>	<b>EVENTOS OFERECIDOS PELA INCUBADORA AOS INCUBADOS</b>
INPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• PROPRIEDADE INTELLECTUAL</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• PALESTRAS</li> <li>• APROXIMAÇÃO COM INVESTIDORES</li> <li>• CONFERÊNCIA ANUAL DE ARRANJO AMOCI</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• PLANEJAMENTO EM GERAL</li> </ul>	
CIDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• PALESTRAS</li> </ul>
IF DE RONDÔNIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• MARKETING</li> <li>• ASSISTÊNCIA JURÍDICA</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• ASSISTÊNCIA NA FORMALIZAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> <li>• PROPRIEDADE INTELECTUAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• PALESTRAS</li> <li>• APROXIMAÇÃO COM INVESTIDORES</li> </ul>

	<p>ÃO DE CONTRATOS COM FINANCIADO RES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROPRIEDAD E INTELECTUA L</li> </ul>		
UEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIA L</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGIC A</li> <li>• COMERCIALI ZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• MARKETING</li> <li>• ASSISTÊNCIA JURÍDICA</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZA ÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVI ÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDO RISMO E INOVAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• PALESTRAS</li> <li>• APROXIMAÇ ÃO COM INVESTIDOR ES</li> </ul>
INBIOTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIA L</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGIC A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZA ÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FEIRAS NACIONAIS E INTERNACIO NAIS</li> <li>• PALESTRAS</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• PROPRIEDADE INTELLECTUAL</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• APROXIMAÇÃO COM INVESTIDORES</li> </ul>
RAMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• CONTABILIDADE</li> <li>• MARKETING</li> <li>• ASSISTÊNCIA JURÍDICA</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> <li>• ELABORAÇÃO DE PROJETOS DE ALTO IMPACTO PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EM FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• EM FEIRAS INTERNACIONAIS</li> <li>• EM PALESTRAS</li> <li>• NA APROXIMAÇÃO COM INVESTIDORES</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ASSISTÊNCIA NA FORMALIZAÇÃO DE CONTRATOS COM FINANCIADORES</li> <li>• ENGENHARIA DE PRODUÇÃO</li> <li>• PROPRIEDADE INTELLECTUAL</li> </ul>		
RITU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• MARKETING</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• ASSISTÊNCIA NA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EM FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• EM PALESTRAS</li> </ul>

	<p>FORMALIZAÇÃO DE CONTRATOS COM FINANCIADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ENGENHARIA DE PRODUÇÃO</li> <li>• PROPRIEDADE INTELLECTUAL</li> </ul>		
IN-UEA ITACOATIARA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• CONTABILIDADE</li> <li>• MARKETING</li> <li>• ASSISTÊNCIA JURÍDICA</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EM FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• EM PALESTRAS</li> <li>• EVENTOS LOCAIS E REGIONAIS</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PROPRIEDAD E INTELLECTUAL</li> </ul>		
PIEBT/UFPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• MARKETING</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• PROPRIEDAD E INTELLECTUAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EM FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• EM FEIRAS INTERNACIONAIS</li> <li>• EM PALESTRAS NA APROXIMAÇÃO COM INVESTIDORES</li> </ul>
IF DE RORAIMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EM PALESTRAS NA APROXIMAÇÃO COM INVESTIDORES</li> <li>• EVENTOS LOCAIS</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MARKETING</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• PROPRIEDADE INTELLECTUAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> </ul>	
FPF TECH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• ASSISTÊNCIA JURÍDICA</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• ASSISTÊNCIA NA FORMALIZAÇÃO DE CONTRATOS COM FINANCIADORES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO E VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EM FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• EM PALESTRAS</li> <li>• NA APROXIMAÇÃO COM OS INVESTIDORES</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ENGENHARIA DE PRODUÇÃO</li> <li>• PROPRIEDADE INTELECTUAL</li> </ul>		
MAMIRAUÁ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• CONTABILIDADE</li> <li>• MARKETING</li> <li>• ASSISTÊNCIA JURÍDICA</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• ASSISTÊNCIA NA FORMALIZAÇÃO DE CONTRATOS COM FINANCIADORAS</li> <li>• PROPRIEDADE INTELECTUAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> <li>• GERAÇÃO DE NEGÓCIOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EM FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• EM FEIRAS INTERNACIONAIS</li> <li>• EM PALESTRAS NA APROXIMAÇÃO COM INVESTIDORES</li> </ul>

AYTY IFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> <li>• CONTABILIDADE</li> <li>• MARKETING</li> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• PROPRIEDADE INTELLECTUAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE VENDAS</li> <li>• FINANÇAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EM FEIRAS NACIONAIS</li> <li>• EM PALESTRAS</li> </ul>
CDTECH- UFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GESTÃO EMPRESARIAL</li> <li>• GESTÃO TECNOLÓGICA</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GERENCIAL</li> <li>• COMERCIALIZAÇÃO DE VENDAS</li> <li>• DIVULGAÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (MARKETING)</li> <li>• EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FEIRAS LOCAIS</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAPTAÇÃO DE RECURSOS</li> <li>• ASSITÊNCIA NA FORMALIZAÇÃO DE CONTRATOS COM FINANCIADORES</li> <li>• PROPRIEDADE E INTELLECTUAL</li> </ul>	•	
--	---	---	--

Fonte: Autoria própria (2022)

Com esse panorama, fica nítida a relevância das incubadoras para o desenvolvimento regional por conta da grande variedade de assistências prestadas às empresas incubadas, além da vasta gama de cursos de capacitação oferecidos a esses. Além disso, a participação em feiras é uma excelente oportunidade de apresentação dos projetos e eventuais investidores, bem como a realização de palestras para apresentar suas pesquisas.

As questões 19, 20, 21 e 22 tratam dos aspectos financeiros da atuação das incubadoras, buscando identificar as fontes de custeio dessas incubadoras, a origem desses recursos e suas amostragens percentuais e a forma como esses recursos são repassados às incubadoras para que possam utilizá-los posteriormente. Além disso, também se verifica se é exigida alguma contrapartida por parte do patrocinador:

Quadro 18 - Fontes de custeio das incubadoras

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>FINANCIAMENTO DAS ATIVIDADES</b>	<b>VALORES EM %</b>	<b>REPASSE DOS RECURSOS</b>	<b>CONTRAPARTIDA FINANCEIRA</b>
INPA	PRÓ- INCUBADORAS/FAPEAM  TAXA DAS EMPRESAS INCUBADAS	PROGRAMA ESPECIAL: 70% OUTROS: 30%	FUNDAÇÃO DE APOIO	PAGAMENTO DE TAXA SOBRE INSUMOS
CIDE	PAGAMENTO DE TAXA MENSAL POR ASSOCIADO OU RESIDENTE	PROGRAMA ESPECIAL: 70% OUTROS: 30%	DEPÓSITOS PERIÓDICOS	PAGAMENTO DE ALUGUEL, TAXA SOBRE OS INSUMOS E TAXA DE ASSOCIAÇÃO
IF DE RONDÔNIA	GOVERNO ESTADUAL	GOVERNO ESTADUAL : 100%	ATRAVÉS DA ENTREGA DOS PROJETOS	NÃO HÁ
UEA	SAMSUNG CREATIVE PRÓ- INCUBADORAS/FAPEAM	PROGRAMA ESPECIAL: 70% OUTROS: 30%	PROGRAMA ESPECIAL FUNDAÇÃO DE APOIO	PAGAMENTO DE TAXAS SOBRE OS INSUMOS
INBIOTA	SEBRAE PRÓ- INCUBADORAS/FAPEAM	SEBRAE: 20% PROGRAMA A	PROGRAMA ESPECIAL	PAGAMENTO DE ALUGUEL

		ESPECIAL: 80%		
RAMI	SEBRAE MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO (MCTI) GOVERNO FEDERAL PARCERIAS COM EMPRESÁRIOS LOCAIS FINEP CNPQ FAPEAM	40%	PROGRAMA ESPECIAL DEPÓSITOS PERIÓDICOS FUNDAÇÃO DE APOIO	PAGAMENT O DE ALUGUEL PAGAMENT O DE ROYALTIES TECNOLÓGI COS PELAS EMPRESAS GRADUADA S
RITU	PROJETOS DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA VIA CHAMADAS DE ÓRGÃOS FINANCIADORE S DIVERSOS	100%	CRONOGRAM A E ESPECIFICIDA DE DE CADA PROJETO	PAGAMENT O DE TAXAS (SOBRE A UTILIZAÇÃO DE INSUMOS BÁSICOS)
IN-UEA ITACOA TIARA	SEBRAE PARCERIAS COM EMPRESÁRIOS LOCAIS AGÊNCIA DE FOMENTO- FAPEAM	SEBRAE - 50% OUTROS - 50%	FUNDAÇÃO DE APOIO	PAGAMENT O DE TAXAS (SOBRE A UTILIZAÇÃO DE INSUMOS BÁSICOS)
PIEBT/U FPA	VIA RECURSOS DA	70% DA INCUBADO RA	ARRECADADA O VIA GRU E,	PAGAMENT O DE TAXAS

	MANTENEDORA (COM A INFRAESTRUTURA, CUSTEIO DA INCUBADORA E PAGAMENTO DA EQUIPE TÉCNICA), CAPTAÇÃO VIA PROJETOS/CONVÊNIO E ARRECADAÇÃO DE TAXAS DE INCUBAÇÃO.	30% DAS OUTRAS FONTES.	EM CASO DE PROJETOS/CONVÊNIO, VIA FUNDAÇÃO	(SOBRE A UTILIZAÇÃO DE INSUMOS BÁSICOS) TAXA DE INCUBAÇÃO
IF DE RORAIMA	VIA RECURSOS PRÓPRIOS INSTITUCIONAIS	100%	NÃO HÁ	NÃO HÁ COBRANÇA DE CONTRAPARTIDA FINANCEIRA
FPF TECH	VIA PARCERIAS COM EMPRESAS LOCAIS FINANCIAMENTO PRÓPRIO DA MANTENEDORA	15% E 85% PRÓPRIO	DEPÓSITOS PERÍODICOS	PAGAMENTO DE TAXAS (SOBRE A UTILIZAÇÃO DE INSUMOS BÁSICOS) PAGAMENTO DE ROYALTIES TECNOLÓGICAS PELAS

				EMPRESAS GRADUADAS NÃO HÁ COBRANÇA DE CONTRAPARTIDA FINANCEIRA
MAMIRAUÁ	SEBRAE MCTI EDITAIS DE FOMENTO	SEBRAE 20% MCTI 60% EDITAIS DE FOMENTO 20%	ECXECUÇÃO DE ATIVIDADES SEM REPASSE AO INCUBADO	PAGAMENTO DE TAXAS (SOBRE A UTILIZAÇÃO DE INSUMOS BÁSICOS)
AYTY IFAM	SEBRAE MCTI GOVERNO FEDERAL PRÓ-INCUBADORA FAPEAM	NÃO HÁ	FUNDAÇÃO DE APOIO	PAGAMENTO PELOS SERVIÇOS DE CONSULTORIA (GESTÃO, TÉCNICA) PAGAMENTO DE ROYALTIES TECNOLÓGICAS PELAS EMPRESAS GRADUADAS

CDTECH -UFAM	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS – UFAM	100%	PROGRAMA UNIVERSIDAD E	PAGAMENT O DE ALUGUEL
-----------------	--	------	------------------------------	-----------------------------

Fonte: Autoria própria (2022)

Com esse levantamento, verifica-se que as fontes de custeio da incubadora são variadas e podem ser obtidas de diversas maneiras. Apesar de algumas opções apresentarem a exigência de uma contraprestação financeira, ainda sim são modelos sustentáveis que, de modo geral, são custeados por programas especiais criados especificamente para essa finalidade e com o apoio do SEBRAE, exceto no caso da incubadora do Instituto Federal de Rondônia que utiliza recursos exclusivamente advindos do Governo Estadual.

Sequencialmente, as questões 23 e 24 verificam a existência de planejamento estratégico por parte das incubadoras para a captação de parceiros e investidores e, a partir disso, quais são as principais dificuldades enfrentadas por estas para a sua atuação e manutenção de suas atividades:

**Quadro 19 - Existência de planejamento estratégico e as dificuldades das incubadoras**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>EXISTE PLANEJAMENTO PARA A CAPTAÇÃO DE PARCEIROS E INVESTIDORES?</b>	<b>MAIORES DIFICULDADES</b>
INPA	SIM	CAPTAÇÃO DE RECURSOS
CIDE	NÃO	GESTÃO SUPORTE TÉCNICO
IF DE RONDÔNIA	SIM	PARCERIAS ESTRATÉGICAS
UEA	SIM	GESTÃO
INBIOTA	SIM	CAPTAÇÃO DE RECURSOS
RAMI	SIM	CAPTAÇÃO DE RECURSOS

		CAPTAÇÃO DE NEGÓCIOS PARA INCUBAÇÃO
RITU	NÃO	NO SUPORTE TÉCNICO/TECNOLÓGICO NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS
IN-UEA ITACOATIARA	SIM	NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS NA CAPTAÇÃO DE NEGÓCIOS PARA INCUBAÇÃO
PIEBT/UFPA	SIM	NA GESTÃO NA CAPTAÇÃO DE NEGÓCIOS PARA INCUBAÇÃO
IF DE RORAIMA	NÃO	NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS RECURSOS HUMANOS DEDICADOS À INCUBADORA
FPF TECH	SIM	NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INCUBAÇÃO
MAMIRAUÁ	SIM	NO SUPORTE TÉCNICO, TECNOLÓGICO
AYTY IFAM	SIM	NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS NA CAPTAÇÃO DE NEGÓCIOS PARA INCUBAÇÃO
CDTECH-UFAM	SIM	NO SUPORTE TÉCNICO, TECNOLÓGICO NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Fonte: Autoria própria (2022)

Nota-se que as adversidades para a gestão de uma incubadora são relacionadas com a captação de recursos e a própria ação de gerir a instituição, além de existirem problemas como a necessidade de um suporte técnico adequado e a realização de parcerias estratégicas para o desenvolvimento das atividades. Apresentados todos os aspectos inerentes às questões técnicas das incubadoras analisadas, o estudo de caso encerra-se com as questões 25 e 26 que buscam identificar quais as maiores contribuições das incubadoras para as empresas incubadas e os fatores que levam as incubadoras a terem sucesso na execução de suas atividades:

**Quadro 20 - Maiores contribuições das incubadoras e seus fatores de sucesso**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>MAIORES CONTRIBUIÇÕES DAS INCUBADORAS</b>	<b>FATORES QUE GARANTEM O SUCESSO DE INCUBADORAS</b>
INPA	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	LOCALIZAÇÃO DA INCUBADORA ATUAÇÃO FORTE DAS PARCERIAS DA INCUBADORA APORTE TÉCNICO/TECNOLÓGICO SETOR DE ATUAÇÃO INTERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE INTERAÇÃO COM INSTITUIÇÕES TECNOLÓGICAS POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO
CIDE	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS)	LOCALIZAÇÃO DA INCUBADORA ATUAÇÃO FORTE DAS PARCERIAS

	CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	ESTRATÉGICAS DA INCUBADORA
IF DE RONDÔNIA	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) CONSULTORIA TÉCNICA AUMENTO DO FATURAMENTO	LOCALIZAÇÃO DA INCUBADORA APOORTE TÉCNICO/TECNOLÓGICO INTERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO
UEA	CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	ATUAÇÃO FORTE DAS PARCERIAS ESTRATÉGICAS DA INCUBADORA INTERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO
INBIOTA	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) EQUIPAMENTOS DISPONIBILIZADOS CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA	ATUAÇÃO FORTE DAS PARCERIAS ESTRATÉGICAS DA INCUBADORA SETOR DE ATUAÇÃO INTERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO

	SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	
RAMI	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) EQUIPAMENTOS DISPONIBILIZADOS APORTE DE TECNOLOGIA CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	ATUAÇÃO FORTE DAS PARCERIAS ESTRATÉGICAS DA INCUBADORA ACESSO AO CRÉDITO ACESSO AO CAPITAL DE RISCO APORTE TÉCNICO/TECNOLÓGICO SETOR DE ATUAÇÃO INTERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE INTERAÇÃO COM INSTITUIÇÕES TECNOLÓGICAS POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO
RITU	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	INTERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE

IN-UEA ITACOATIARA	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) EQUIPAMENTOS DISPONIBILIZADOS CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA	LOCALIZAÇÃO DA INCUBADORA ATUAÇÃO FORTE DAS PARCERIAS DA ESTRATÉGICAS DA INCUBADORA ACESSO AO CRÉDITO APORTE TÉCNICO/TECNOLÓGICO INTERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE INTERAÇÃO COM INSTITUIÇÕES TECNOLÓGICAS POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO
PIEBT/UFPA	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA SELO UFPA	APORTE TÉCNICO/TECNOLÓGICO
IF DE RORAIMA	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS)	APORTE TÉCNICO/TECNOLÓGICO INTERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE

	CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	INTERAÇÃO COM INSTITUIÇÕES TECNOLÓGICAS POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO
FPF TECH	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) APOORTE DE TECNOLOGIA CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	LOCALIZAÇÃO DA INCUBADORA ATUAÇÃO FORTE NAS PARCERIAS ESTRATÉGICAS DA INCUBADORA POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO
MAMIRAUÁ	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) EQUIPAMENTOS DISPONIBILIZADOS APOORTE DE TECNOLOGIA CAPACITAÇÃO (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA	LOCALIZAÇÃO DA INCUBADORA ATUAÇÃO FORTE DE PARCERIAS ESTRATÉGICAS DA INCUBADORA APOORTE TÉCNICO/TECNOLÓGICO SETOR DE ATUAÇÃO INTERAÇÃO COM AS INSTITUIÇÕES TECNOLÓGICAS POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO

AYTY IFAM	CAPTAÇÃO DE RECURSOS (CURSOS E TREINAMENTOS) CONSULTORIA TÉCNICA SINERGIA E TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS EMPRESÁRIOS INCUBADOS E EQUIPE TÉCNICA INFRAESTRUTURA FÍSICA EQUIPAMENTOS DISPONIBILIZADOS	ACESSO AO CRÉDITO INTERAÇÃO COM UNIVERSIDADE INTERAÇÃO COM INSTITUIÇÕES TECNOLÓGICAS POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO
CDTECH-UFAM	INFRAESTRUTURA FÍSICA (ESPAÇO E COMPARTILHAMENTO DE INSUMOS) EQUIPAMENTOS DISPONIBILIZADOS APORTE DE TECNOLOGIA	LOCALIZAÇÃO DA INCUBADORA ATUAÇÃO FORTE DE PARCERIAS ESTRATÉGICAS DA INCUBADORA APORTE TECNOLÓGICO SETOR DE ATUAÇÃO INTERAÇÃO COM UNIVERSIDADE POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO

Fonte: Autoria própria (2022)

Visualiza-se que as incubadoras promovem vantagens em relação à infraestrutura e à capacitação dos empresários incubados, de modo que estes possam utilizar as incubadoras como passo inicial ou apoio que necessita para dar andamento aos seus projetos. Essa proximidade ao atuar dentro das incubadoras possibilita também uma grande sinergia e troca de informações com a equipe técnica do local.

Portanto, a apresentação dos resultados desse estudo de caso possibilita uma plena compreensão das principais questões que envolvem uma eventual implantação de uma incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia, mas não esgota todos os elementos que podem impactar em sua instalação.

#### **4.7. O insucesso incubadora CBA em 2017**

A incubadora do CBA, inaugurada em meados de 2017, não teve sucesso na continuidade de suas atividades. O motivo principal foi porque não houve captação de recursos para a operacionalização das atividades das empresas que seriam incubadas, o que, certamente, teve como consequência a não continuidade de suas operações. Outro fator de extrema importância foi a não percepção da possibilidade de credenciamento e acesso posterior aos recursos da lei nº 8.387/1991, o que poderia, se bem planejado, servir como fonte de renda perene para que a incubadora pudesse funcionar, já que as obrigações das empresas beneficiárias da lei são anuais.

O valor da obrigação da lei nº 8.387/1991, em 2017, foi cerca de 602 milhões e, em 2021, últimos dados apurados pela Suframa, chegou à monta de 1.602 bilhão, todos esses valores dispendidos em projetos realizados na Amazônia Ocidental ou Amapá. Esses gastos parte de um conjunto de opções que as empresas podem ter para firmar parcerias e realizar projetos, estando as incubadoras como opções, desde que credenciadas, para firmar parcerias.

Além desses fatores, a estrutura sem um regime jurídico próprio acabava se confundindo com a estrutura da Superintendência da Zona Franca de Manaus – Suframa -, Autarquia Federal que é a responsável pelo Centro de Biotecnologia da Amazônia (CBA) e que não tem uma Fundação de Apoio, estrutura necessária para que os recursos captados pela incubadora do CBA não caíssem na conta única do tesouro e não corressem o risco de serem contingenciados.

Como a opção do CBA foi montar uma estrutura de incubadora, sem cnpj próprio, e utilizando a personalidade jurídica da Suframa, esse talvez não tenha sido a melhor escolha para um modelo que não tinha, por exemplo, uma Fundação de Apoio estabelecida e nem um planejamento claro para a captação de recursos.

#### **4.8. Estudo complementar realizado e apresentação de modelo**

Em trabalho recente desenvolvido, vislumbra-se que os convênios celebrados por meio da Lei nº 8.387, de 30 de dezembro de 1991, que disciplina a aplicação de recursos em pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), era o meio de financiamento de projetos para as incubadoras e empresas incubadas, tendo essa possibilidade expressa, a partir do Decreto nº 6.008, de 29 de dezembro de 2006, e não mais abrangida com a promulgação do Decreto nº

10.521, de 15 de outubro de 2020. Assim, apesar de todos os pontos levantados nesse estudo de caso, mudanças legislativas também podem impactar de maneira positiva ou negativa ao longo do tempo, sendo imprescindível estar preparado para qualquer problema que surgir. (JÚNIOR, 2022)

Ficou constatado nesse trabalho que existe uma necessidade de que o legislador atue de forma mais assertiva na percepção de que as incubadoras são essenciais para o ecossistema da Amazônia Ocidental e Amapá em relação ao surgimento de novas empresas e geração de empregos e renda. (JÚNIOR, 2022)

Por fim, também foi possível observar que é possível a diversificação e criação de uma matriz econômica complementar ao modelo Zona Franca de Manaus, por meio do fortalecimento e surgimento de incubadoras e aceleradoras, já que a Lei nº 8.387/1991 faz parte dessa política maior, e a análise dos projetos desenvolvidos por *startups* incubadas são temas imprescindíveis para futuras pesquisas. (JÚNIOR, 2022)

Assim, com base na discussão realizada, entende-se que a proposta ideal de uma incubadora para o Centro de Biotecnologia da Amazônia (CBA) contemplaria as seguintes características:

**Quadro 21 - Modelo de implantação de incubadora no CBA**

MODELO DE IMPLANTAÇÃO	
MODALIDADE DE INCUBAÇÃO A SEREM OFERECIDAS	INCUBAÇÃO RESIDENTE E PRÉ-INCUBAÇÃO
PERÍODO OFERTADO	3 ANOS
FORMA DE CAPTAÇÃO DE EMPRESAS	UNIVERSIDADES E PROJETOS PATROCINADOS POR EMPRESÁRIOS
ETAPAS DO PROCESSO SELETIVO	POSSUIR PROJETO INICIAL A SER DESENVOLVIDO A PARTIR DA INCUBAÇÃO E COMPROVAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS PRÓPRIOS PARA O NEGÓCIO
COBRANÇA DE TAXA DE INSCRIÇÃO	NÃO
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	COM GESTORA CONTRATADA POR LICITAÇÃO A CADA 4 ANOS.
REGIME JURÍDICO	REGIME PRÓPRIO

GESTOR	FORMAÇÃO EM ECONOMIA E/OU ADMINISTRAÇÃO, COM ESPECIALIZAÇÃO EM EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO
BENEFÍCIOS OFERTADOS	LABORATÓRIO; BIBLIOTECA; COWORKING; NÚCLEO DE PESQUISA; PARCERIA COM OUTRAS INSTITUIÇÕES; CONSULTORIA E CURSOS EM GESTÃO EMPRESARIAL, PROPRIEDADE INTELECTUAL E CAPTAÇÃO DE RECURSOS; PARTICIPAÇÃO EM FEIRAS, CONGRESSOS E PALESTRAS.
APOIO FINANCEIRO A SER OFERTADO AOS INCUBADOS	CAPTAÇÃO DE RECURSOS POR MEIO DE EDITAIS E APROXIMAÇÃO DAS EMPRESAS INCUBADAS COM POTENCIAIS INVESTIDORES E O MAIS IMPORTANTE, RECURSOS DA LEI DE INFORMÁTICA (LEI Nº 8.387/1991).

**Fonte: Autoria própria (2022)**

Em relação às duas modalidades descritas no item 1 do quadro acima, verificou-se que as modalidades mais utilizadas pela maioria das incubadoras de base tecnológicas eram incubação residente e pré-incubação, exclusive a incubadora da FPF que utilizou, especialmente, a modalidade de incubação remota, o que deve ser apurado como tendência futura, não sendo objeto de análise deste trabalho.

Por se tratar de um modelo de incubadora que nasce de uma estrutura que é pública, considerando que o CBA ainda está sob a responsabilidade da Suframa, podendo virar uma Organização Social, qualificação dada pelo Governo Federal com órgãos e entidades da administração direta e indireta e instituições privadas qualificadas como organizações sociais, para lhes ampliar a autonomia gerencial, orçamentária e financeira, ou para lhes prestar variados

auxílios, fixando metas de desempenho na consecução de seus objetivos, há a necessidade de maior cuidado ao estabelecer as modalidades de incubação a serem oferecidas.

Nesse caso, como o CBA vai atuar prioritariamente com projetos voltados à bioeconomia e biotecnologia, não será adotado inicialmente a modalidade de incubação remota, muito em função de os projetos das áreas adotadas pelo CBA terem um ciclo de desenvolvimento da tecnologia mais longo que as demais. A incubação residente se torna necessária, em função da utilização da infraestrutura do Centro pelas empresas incubadas, com a pré-incubação sendo vital para fazer parcerias, especialmente, com alunos das Universidades. Com isso, o ciclo de desenvolvimento começaria inicialmente com os projetos das diversas Universidades, validando os modelos de negócios para que as empresas, posteriormente, possam ser constituídas e tenham o treinamento e suporte necessários, para se manterem após o período de incubação.

Como escolha do período, utilizou-se prazo maior – 3 anos – do que o adotado por incubadoras que têm atividade similar ao modelo proposto de incubadora para o CBA, voltado para a bioeconomia e biotecnologia, como o caso da INBIOTA, 2 anos, e INPA, 2 anos. A escolha do prazo tem ainda como base o tempo médio de incubação, tendo como base a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – ANPROTEC.

A forma de captação de empresas se dará com a parceria estabelecida na pré-incubação com as Universidades e em projetos de empresários que saiam do mercado, na incubação. Essa é uma escolha e tendência natural, com base no modelo de incubadora do CBA, que dará uma agilidade maior no nicho específico a ser atacado inicialmente.

Como a escolha e preparação do modelo de incubadora do CBA têm como objetivo o acesso aos recursos da lei nº 8.387/1991, através do credenciamento desse Centro, quanto mais rápida for a condução dos trabalhos iniciais, mais rápido se preenchem os requisitos afetos a Resolução CAPDA nº 7/2015, que prevê dentre seus pontos que a incubadora esteja funcionando com edital de incubação, com no mínimo cinco empresas.

A escolha da forma como captar empresas se dará com foco no acesso ao atendimento dos requisitos da lei nº 8.387/1991, fato esse que merece destaque, especialmente, na escolha de dois nichos, universidades e projetos de mercado, para atendimento célere voltado mais especificamente ao preenchimento dos requisitos do credenciamento e posterior captação, com planejamento anual, de recursos.

Optou-se para o modelo de incubadora do CBA pela não cobrança de taxa de inscrição das empresas que participarem, sobretudo, dos editais para a incubação, como forma de atrair mais empresas que se interessem em serem incubadas no CBA, sendo uma tendência da maioria das incubadoras que responderam ao questionário. Além da não cobrança da taxa de inscrição, tendo como justificativa a atração de mais empresas, as etapas do processo seletivo para a incubação têm como foco determinante projetos com base em pesquisa aplicada adiante, incluindo projetos que tenham como base o desenvolvimento experimental e a inovação tecnológica.

O foco, a partir da pesquisa aplicada, na etapa de incubação, aliado à validação do modelo de negócio da empresa incubada com comprovação de recursos próprios para o negócio, mitiga o risco de se terem empresas incubadas com negócios que não tenham demanda mercadológica, bem como aumenta as chances de sucesso e permanência da empresa incubada no mercado.

Com base na estrutura organizacional, adotou-se o modelo utilizado pela Incubadora do Instituto Federal de Rondônia que contrata uma gestora para a incubadora, por meio de licitação, por um período de dois em dois anos. Essa estrutura organizacional se mostrou como um modelo mais célere para o andamento das atividades, considerando estar dentro de uma Instituição de caráter público.

Ao se descentralizar a operação para uma gestora que já tem expertise sobre o tema, mitiga-se consideravelmente o risco de a atividade ser exercida por pessoas que não foram treinadas e não têm aptidão com o tema. No que tange ao período para a licitação, adicionou-se mais dois anos, totalizando quatro anos, utilizando como justificativa o período de incubação de três anos a ser adotado pela Incubadora do CBA, para que não haja possível mudança de gestão dentro do período ainda de incubação, ou seja, o período de incubação a cada três anos poderia ser interrompido por uma nova gestão a cada dois anos.

Além disso, os projetos de biotecnologia, como já citado, possuem um ciclo de desenvolvimento mais longo da tecnologia, considerando que suas soluções demandam uma pesquisa mais minuciosa, o que pode demandar um prazo maior do que o período de dois anos. Adicionalmente a isso, e de salutar importância, é o regime jurídico a ser adotado. Não adiantaria utilizar uma gestora descentralizada, se o regime jurídico não acompanhasse essa iniciativa. Um regime jurídico próprio para uma incubadora de natureza, mesmo que pública, permite que as decisões relativas aos projetos sejam tomadas em tempo hábil e acompanhando as mudanças contínuas do mercado.

A dificuldade da maioria das incubadoras que responderam o questionário é sobre a captação de recursos, o que certamente está ligado a estrutura utilizada, especialmente com a vinculação a uma instituição mantenedora, o que gera uma burocracia exacerbada, considerando que a incubadora por não possuir cnpj próprio tem que passar suas demandas para a aprovação dentro da estrutura da Instituição Mantenedora, que, a depender da quantidade de departamentos da Instituição, pode inviabilizar o trabalho de incubação em tempo hábil.

Nesse sentido, e não menos importante, as demandas da Incubadora vinculada à Instituição Mantenedora podem não estar alinhadas com a Instituição que a mantém, fato esse que pode ocorrer pelo motivo de a Instituição que a mantém desenvolver, por exemplo, projetos de pesquisa e desenvolvimento em diversas áreas e isso se confundir com a atuação da Incubadora ligada à estrutura, ocasionando a descentralização de menos recursos para as suas atividades.

O gestor dessa Incubadora também é um fator crítico de sucesso. A maioria das Incubadoras que responderam o questionário possuem gestores com formação em Administração, o que se demonstra ser a área com maior aderência aos conhecimentos relativos à gestão de processos, o que também pode abarcar a formação em Economia.

Ambas as formações foram determinadas como importantes e escolhidas para o modelo, tendo como parâmetro a execução das atividades dentro da Incubadora, que tem muito a ver com a gestão de processos e análise de tendências e valores envolvidos. A complementação com cursos voltados à inovação e empreendedorismo é mais do que importante, torna-se necessário, sobretudo o conhecimento relativo a Lei nº 8.387/1991, já que o foco principal de atuação da Incubadora do CBA é dentro desse contexto.

Nos benefícios ofertados, o modelo de Incubadora para o CBA dependerá da própria infraestrutura do Centro que possui laboratórios, biblioteca, *coworking*, com destaque para a inclusão de núcleo de pesquisa, diferencial previsto apenas na Incubadora INBIOTA e que pode ser utilizado perfeitamente para o Centro, já que possui ampla infraestrutura com vinte e seis laboratórios e pode abrigar muitos pesquisadores que desenvolvam projetos aderentes ao tema. Haverá também consultoria em gestão, cursos em propriedade intelectual, participação em feiras e congressos. Todos esses pontos são a união das melhores práticas de todas as incubadoras que responderam ao questionário e plenamente aderentes ao modelo.

Por derradeiro e não menos importante temos o apoio financeiro ofertado aos incubados. Esse item foi o que mais se percebeu como dificuldade para a manutenção das atividades das incubadoras que responderam ao questionário. Como proposta, utilizou-se a captação de

investidores por meio de editais e aproximação com possíveis investidores, o que já ocorre usualmente na maioria das incubadoras. O principal diferencial do modelo de Incubadora do CBA, é a aderência e preparação para receber recursos da lei nº 8.387/1991.

Essa adaptação ocorrerá com a implementação do modelo previsto no quadro 21, que permitirá que a Incubadora do CBA tenha celeridade em cada um dos dez temas de destaque, podendo esse modelo ser utilizado por outras incubadoras que queiram se instalar na Amazônia Ocidental e Amapá e ter acesso aos recursos da lei nº 8.387/1991, atendendo ao rito de credenciamento previsto na Resolução CAPDA nº 7/2015.

O modelo de Incubadora do CBA permitirá que outras incubadoras ao redor do país possam ter a percepção, especialmente aquelas incubadoras que queiram se instalar em alguma estrutura pública, de que ao utilizarem o modelo proposto poderão ter mais celeridade na condução dos trabalhos, já que as melhores práticas das quatorze incubadoras que responderam ao questionário foram adotadas pelo modelo, bem como, se optarem pela implementação de um sede na Amazônia Ocidental ou Amapá, poderão pleitear acesso aos recursos da lei nº 8.387/1991, requerendo para isso, inicialmente, o credenciamento.

Um modelo com regime jurídico próprio, descentralizado da Entidade Pública, permite melhor condução das atividades, no sentido de se dar melhores respostas, por exemplo, a demandas que surjam do mercado a projetos de empresas que queiram ser incubadas nessa estrutura, o que seria mais custoso, se a incubadora fizesse parte da estrutura de Entidade Pública, considerando a passagem por diversos níveis hierárquicos para se ter uma decisão sobre o tema, muitas vezes, não aderentes às atividades inovativas realizadas pela incubadora.

Ademais, a utilização de gestora que já tenha expertise com o tema proposto, contratada a cada quatro anos, por meio de licitação, amplia as chances de sucesso para o modelo, já que toda a expertise da gestora será aproveitada pela incubadora, contribuindo, assim para a formação, capacitação e troca de experiências entre pessoas interessadas pelo tema, além de possibilitar *networking*, capacitação e suporte gerencial com possível aproveitamento da rede de mentores já estabelecida pela gestora.

O presente modelo apresentado busca contemplar as principais vantagens apresentadas na coleta de dados com a realização do estudo de caso e aplicá-las para que essa nova incubadora englobe todos os aspectos positivos identificados e minimize os problemas também identificados com esse estudo. Com esse modelo proposto, seria possível a submissão a programas de financiamento das atividades como a PRÓ-INCUBADORAS/FAPEAM e a

posterior cobrança de taxas das empresas incubadas, mas essas ações exigem que a incubadora já esteja em funcionamento.

Além da estrita observância ao modelo proposto, a Incubadora do Centro de Biotecnologia da Amazônia deverá proceder com o seu credenciamento, conforme disposições existentes na lei 8.387/1991, e atender todos os requisitos elencados nos anexos 1 e 2 da Resolução CAPDA nº 7, de 9 de dezembro de 2015 para poder ter acesso aos recursos posteriormente da referida lei.

Logo, há a necessidade de maior esforço do legislador na percepção de que as Incubadoras são extremamente necessárias para o surgimento, criação e fortalecimento do ecossistema da Amazônia Ocidental e Amapá, no que tange ao surgimento de novas empresas, na sua maioria *startups*, que são responsáveis por não só movimentar a economia, gerando emprego e renda, mas também como forma de diversificação e criação de uma matriz econômica complementar ao modelo Zona Franca de Manaus, já que a Lei nº 8.387/1991 faz parte dessa política maior e só há quatro incubadoras credenciadas, demonstrando grande oportunidade para o tema. (JÚNIOR, 2022)

#### **4.9 Contribuições acadêmicas, econômicas e sociais**

A contribuição que se é possível abstrair dessa dissertação consiste na implementação de um modelo mais célere de incubadora que pode ser utilizada principalmente por entes públicos que têm muita dificuldade de implementação rápida de projetos que acompanhem as tendências do mercado. Ademais, havendo a confirmação de que as incubadoras são elementos importantes para a diversificação da matriz econômica do Modelo da Zona Franca de Manaus, por meio da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, permite-se a constituição de um polo de *startups* na região, importante contribuição para a sociedade.

### **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante todo o exposto, verifica-se ser possível a instalação de uma incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia, fundamentada em diversos elementos verificados ao longo desse estudo. Por ser um centro de inovação tecnológica, esse projeto possui um acervo de projetos já realizados na região que o credenciam como mais uma opção viável para aquela localidade, vez que existem diversos centros ali criados há pouco tempo, como a incubadora do Instituto Federal de Rondônia e a incubadora empresas da Amazônia (InBioTa), com menos de 3 anos de existência.

Visualiza-se adicionalmente que a rotatividade de projetos dentro das incubadoras aliada com a quantidade de vagas ofertadas na região não é suficiente para atender toda a demanda da pesquisa na região, sendo a incubadora a ser implantada no Centro de Biotecnologia da Amazônia mais uma forma de fomentar a pesquisa tecnológica e permitir que mais conhecimento científico e tecnológico seja gerada a cada ano.

A captação de projetos de cunho tecnológico para essa nova incubadora seria viabilizada da mesma forma como foi possível visualizar nas incubadoras já em funcionamento, por meio de programas de parcerias com universidades, programas especiais fomentados pelo Poder Público ou por meio de projetos advindos de interesse das empresas privadas que tenham o desejo de financiar determinado estudo a ser desenvolvido nessa incubadora e, sobretudo, por meio da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá.

Após a captação de interessados, o processo seletivo a ser realizado nessa incubadora a ser instalada no Centro de Biotecnologia da Amazônia deve ter como base os processos seletivos já realizados em outros estabelecimentos, promovendo a análise de projetos iniciais para os que buscam auxílios destinados à incubação ou uma apresentação do produto já desenvolvido para os programas voltados para a aceleração, determinando em todos os casos que existam recursos financeiros próprios, de forma a não onerar a incubadora e para que esta se mantenha sustentável no atendimento de todos os processos aprovados e nos seletivos aplicados.

Caso a incubadora seja instalada no Centro de Biotecnologia da Amazônia, por estar dentro de um complexo industrial gerido pelo Estado, possuiria um regime jurídico próprio e sua gestão poderia se dar de forma semelhante ao que ocorre com o Instituto Federal de Rondônia, por meio de licitação, e caberia à iniciativa privada, após processo licitatório, sua gerência e administração.

Para isso, esse estudo contribuiu efetivamente para definir que o gestor desse centro deverá possuir uma formação em Administração e/ou Economia, visto que muitas das atividades da incubadora envolve a gestão dos incubados e procedimentos financeiros tanto em relação ao incubados quanto em relação às verbas provenientes de programas de financiamento, sendo essencial que esse profissional que vá gerir a incubadora do Centro de Biotecnologia da Amazônia possua especializações voltadas ao empreendedorismo e inovação e conhecimento sobre a temática relativa à Lei nº 8.387/1991.

Essa incubadora trará benefícios para empresas dessa localidade que buscam um local propício para o desenvolvimento de seus projetos, obtendo parceria com outras instituições,

possibilidade de atuação em coworking com outros projetos de pesquisas incubados e aproveitamento de toda a estrutura física dessa nova incubadora que, inclusive, pode adotar o modelo recente trazido pela incubadora do InBioTa e incluir um núcleo de pesquisa dentro da própria incubadora.

Por se tratar de uma região economicamente sustentável, na capital do Estado do Amazonas, diversas empresas parceiras, como SEBRAE, SENAI e ANPROTEC, propiciam meios de fomento e divulgação desses projetos, que podem auxiliar os projetos dessas incubadoras por meio da captação de recursos através de editais de inovação, programas prioritários e outras fontes dentro, inclusive, da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, como por exemplo, a captação via Fundos de Investimentos, por meio da Portaria MDIC nº 1.753/2018, e a capitalização direta em *startups*, via Portaria nº 2.145/2018.

Por meio desses recursos, a incubadora do Centro de Biotecnologia da Amazônia poderá fornecer diversos tipos de consultorias e cursos ao incubados, que vão desde conteúdos gerenciais até questões comerciais e geração de valor, bem como promover eventos que possibilite a divulgação desses trabalhos e possíveis captações de recursos de patrocinadores que tenham interesse nesses projetos.

Para a manutenção e financiamento desses projetos na incubadora, o modelo a ser adotado pelo Centro de Biotecnologia da Amazônia pode contemplar um modelo financiamento especial que tem sido bem-sucedido em outras incubadoras, principalmente caso seja possível dar como contrapartida financeira apenas o gasto com os insumos para a realização dos projetos.

Esse modelo justifica-se, pois, as maiores dificuldades apontadas pelas incubadoras no estudo de caso foram captação de recurso e gestão. Caso a verba a ser destinada para essa incubadora seja proveniente de origem pública por meio de programas especiais, muitos desses problemas de captação podem ser atenuados, bastante apenas gerir esses recursos de forma adequada.

Um ponto muito importante e que certamente contribuiu para o insucesso da incubadora do CBA, em 2017, é, primeiramente, a não disposição na época de mecanismo na lei nº 8.387/1991 que possibilitasse a captação de recursos pelo CBA, como incubadora no contexto da Lei de Informática da Amazônia Ocidental e Amapá, segundo, a falta de conhecimento por parte da gestão das possibilidades para captação de recursos por meio de editais e outros mecanismos disponíveis. Nesse sentido, com a alteração e disposição expressa prevista na lei nº 8.387/1991 do CBA, como Organização Social, poder captar recursos diretamente, há uma oportunidade excelente de implementação de incubadora com regime jurídico próprio que

possa contribuir para a alavancagem de diversos projetos empreendedores na região da Amazônia Ocidental e Amapá.

Portanto, conclui-se com esse projeto que a implantação de uma incubadora no Centro de Biotecnologia da Amazônia irá beneficiar o desenvolvimento tecnológico da região ao oferecer capacitação adequada e consultoria técnica às empresas incubadas, sendo essencial para o seu sucesso uma atuação forte de parcerias estratégicas, especialmente no contexto da lei nº 8.387/1991, aproveitando a previsão expressa para atuação do CBA, boa interação com as universidades locais e políticas de apoio à inovação.

Entretanto, não foi possível adquirir os dados pertinentes a sobrevivência das empresas nos últimos dois anos, devido a escassez de informações disponíveis para consulta, logo, como proposta de atividades futuras, sugere-se que sejam realizadas abordagens em incubadoras durante os períodos de pré e pós pandemia para a comparação da eficácia dessas metodologias de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ANPROTEC. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil: relatório técnico.** Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Brasília: ANPROTEC, 2012.

ANPROTEC. site institucional. [2021]. Disponível em: <https://anprotec.org.br/site/sobre/>. Acesso em: 12 jun. 2021.

ANTUNES, Luiz G. R.; ARAÚJO, Gustavo S.; ALMEIDA, Kassia C. Estabelecendo o Modelo de Negócio de Incubadoras: Delineamento sob a ótica da Literatura Nacional e Internacional. **RASI – Rev. de Administração, Sociedade e Inovação**, Volta Redonda, v. 6, n. 1, p. 5-23, jan/abr. 2020. Disponível em: <https://www.rasi.vr.uff.br/index.php/rasi/article/view/318/91>. Acesso em: 14 jun. 2021.

ARANHA, José Alberto Sampaio. Modelos de Incubadora. **IDISC**, set. 2003. Disponível em: [http://www.genesis.puc-rio.br/media/biblioteca/Modelos\\_de\\_incubadora.pdf](http://www.genesis.puc-rio.br/media/biblioteca/Modelos_de_incubadora.pdf). Acesso em: 23 jun. 2021.

AYRES, Adrielle Peres. Desenvolvimento sustentável e inovação na era da comunicação verde: um estudo de caso de iniciativas pautadas na ação do empreendedorismo jovem. In: **Empreendedorismo, Inovação & Startup**. PICANÇO, Fabiana Cristina de Azevedo; SILVA, Patricia Rodrigues da; PERIOTTO, Tânia Regina Corredato. Maringá: Unicesumar, 2019, p. 170-198.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, Passo Fundo: 2015. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistasi/article/view/612/522>. Acesso em: 08 jul. 2021.

BARBIERI, José Carlos. **Organizações inovadoras: estudos e casos brasileiros**. FGV Editora, 2003.

BAREGHEH, A., ROWLEY, J.; SAMBROOK, S. Towards a multidisciplinary definition of innovation. **Management Decision**, v. 47, n. 8, p. 1323-1339, 2009.

BEDÊ, Marco Aurélio (Coord.). Sobrevivência das empresas no Brasil. Brasília: **Sebrae**, 2016. Disponível em: <http://conteudo.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2021.

BENCKE, F. F.; DORION, E. C. H.; OLEA, P. M.; PRODANOV, C. C.; LAZZAROTTI, F.; ROLDAN, L. B. A Tríplice Hélice e a construção de ambientes de inovação: O caso da Incubadora Tecnológica de Luzerna/SC. **Desenvolvimento em Questão**, Santa Catarina, v. 16, ed. 43, p. 609-639, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2018.43.609-639>. Acesso em: 18 nov. 2022.

BITTENCOURT, Euclides Santos. Uma análise das incubadoras de base tecnológica no estímulo ao desenvolvimento local na Região Metropolitana de Salvador – Bahia. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção com Inteligência Organizacional). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2008.

BLUME, Tim. **New taxonomy for corporate open innovation initiatives: best practices and an empirical validation among Germany's 500 biggest companies**. Germany: Springer Gabler, 2019.

BULGACOV, Yára L. M. *et al.* Jovem empreendedor no Brasil: a busca do espaço da realização ou a fuga da exclusão? **RAP**, v. 45, n. 3, Rio de Janeiro: maio/jun. 2011, p. 695-720.

CARSTENS, Danielle Denes dos Santos; FONSECA, Edson. **Gestão da tecnologia e inovação**. Curitiba: Editora InterSaberes, 2019.

CENTRO DE BIOTECNOLOGIA DA AMAZÔNIA. site institucional. Disponível em: [https://www.gov.br/suframa/pt-br/publicacoes/cba-\\_pim.pdf](https://www.gov.br/suframa/pt-br/publicacoes/cba-_pim.pdf). Acesso em: 15 jun. 2021.

CHANDRA, Pankaj; SRIVASTAV, Sanddep; SHAH, Bipin. Innovation, Incubation, and Incubator. **Vikalpa**, v. 28, n. 2, p. 89-94, abr-jun. 2003.

CHANDRA, Aruna. **Approaches to Business Incubation: a comparative study of the United States, China and Brazil**. Networks Financial Institute. Indiana State University, 2007.

COLLINS, Jim. **Empresas feitas para vencer**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018, 367 p.

CTN. **Código Tributário Nacional**. 3. ed. Brasília: Senado Federal, 2017.

DIAS, Edimary P.; GOUVEIA, Rafael S. Benefício do IPI na ZFM. In. **Zona Franca de Manaus: textos e contextos**. Rafael Soares Gouveia (Org.). Rio de Janeiro: Publit, 2018, p. 35-44.

DE OLIVEIRA, T. C. S.; ADDOR, F.; MAIA, L. As incubadoras tecnológicas de economia solidária como espaço de desenvolvimento de tecnologias e inovações sociais. **Revista Tecnologia e Sociedade**, Curitiba, v. 14, ed. 32, p. 38-59, 2018. Disponível em: <https://revistas.utfpr.edu.br/rts/article/view/7855/5074>. Acesso em: 18 nov. 2022.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 3. ed. rev. e atual. São Paulo: Cultura, 2006.

DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

DOS SANTOS, S. S. **Incubadoras tecnológicas de empreendimentos de economia solidária: um guia metodológico para o IFMT**. 2020. 138 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal Fluminense - Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Volta Redonda, 2020. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/16784/Disserta%20a7%20a3o%20Samuel%20Silveira%20dos%20Santos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 17 nov. 2022.

DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

DUARTE, Maiara N. M.; CARMO, Shaiani de O. do; VALADÃO, Renata de S. Empreendedorismo: estratégia de negócio para tempos de crise. **Revista InterAtividade**, Andradina, v. 5, n. 1, p. 80-97, 2017.

FONSECA, Sergio Azevedo. incubadoras como vetores para a promoção de tecnologias limpas em empreendimentos de pequeno porte: possibilidades e limites. **RAM - Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 188-212, jan/fev. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/Xg3CqJsPFyh36pXWJKXNbtg/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 06 jul. 2021.

FUKUGAWA, Nobuya. Is the impact of incubator's ability on incubation performance contingent on technologies and life cycle stages of startups?: evidence from Japan. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 14, n. 1, 2017, p. 1-22. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/318962036\\_Is\\_the\\_impact\\_of\\_incubator%27s\\_ability\\_on\\_incubation\\_performance\\_contingent\\_on\\_technologies\\_and\\_life\\_cycle\\_stages\\_of\\_startups\\_evidence\\_from\\_Japan](https://www.researchgate.net/publication/318962036_Is_the_impact_of_incubator%27s_ability_on_incubation_performance_contingent_on_technologies_and_life_cycle_stages_of_startups_evidence_from_Japan). Acesso em: 20 jul. 2021.

FREITAS, Renato M. Zona Franca de Manaus e Suframa: do alvorecer a maturidade. In. **Zona Franca de Manaus: textos e contextos**. Rafael Soares Gouveia (Org.). Rio de Janeiro: Publit, 2018, p. 14-19.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: 2018**. São Paulo: IBQP, 2018, 26 p.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: 2019**. Org. Simara Maria de Souza Silveira Greco. Curitiba: IBQP, 2020. 200 p.

GERHARDT, Tatiana E.; SILVEIRA, Denise T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.  
GOUVEIA, Rafael S.; BOSCA, Patry M. Benefício do PIS/PASEP e da COFINS na ZFM. In. **Zona Franca de Manaus: textos e contextos**. Rafael Soares Gouveia (Org.). Rio de Janeiro: Publit, 2018, p. 45-56.

GRIMALDIA, Rosa; GRANDIA, Alessandro. Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models. **Technovation**, v. 25, p. 111–121, 2005.

HISRIC, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 9. ed. São Paulo: McGraw Hill. 2014.

IACONO, Antonio; ALMEIDA, Carlos Augusto Silva de; NAGANO, Marcelo Seido. Interação e cooperação de empresas incubadas de base tecnológica: uma análise diante do novo paradigma de inovação. **RAP – Revista de Adm. Pública**. Rio de Janeiro, p. 1485-1516, set./out. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/Nbyv3dHNcKvQQqRCZsX957s/?lang=pt#>. Acesso em 05 jul. 2021.

KURGUN, Hulya. *et al.* Entrepreneurial Marketing: the Interface between Marketing and Entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels. **European Journal of Social Sciences**, v. 26, n. 3, p. 340-357, 2011.

LAKATOS, Eva. M.; MARCONI, Marina. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LALKAKA, Rustam. Business incubators in developing countries: characteristics and performance. **Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management**, v. 3, n. 1,2, p. 31-55, 2003.

LAMINE, Wadid *et al.* Technology business incubation mechanisms and sustainable regional development. **Journal Technology Transfer**, v. 43, n. 5, 2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/311451248\\_Technology\\_business\\_incubation\\_mechanisms\\_and\\_sustainable\\_regional\\_development](https://www.researchgate.net/publication/311451248_Technology_business_incubation_mechanisms_and_sustainable_regional_development). Acesso em: 15 jul. 2021.

LATOUCHE, Pascal. **Open Innovation: corporate incubador**. Vol. 7. Wiley, 2019.

LEAL, Adriana Pinheiro. A Importância do Empreendedorismo para o Desenvolvimento Econômico no Brasil. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, ed. 8, a. 3, v. 1, ago. 2018, p. 115-135.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LIMA, Waldecy Carvalho. A estratégia como ferramenta de gestão e desempenho organizacional: estudo de caso em uma microempresa. **Evidência**, v. 8, n. 8, p. 41-54, Araxá: 2012.

LYRA, Flávio Tavares. **Os Incentivos Fiscais à Indústria da Zona Franca de Manaus: Uma Avaliação (Relatório Final)**. Rio de Janeiro: IPEA, 1995.

MAEHLER, Alisson Eduardo, *et al.* IPP - Incubadoras, Pólos e Parques. **XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**. Gramado: 17 – 20 out. 2006. Disponível em: <http://anpad.org.br/admin/pdf/IPP45.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2021.

MAGRETTA, Joan. **Why business models matter**. 2002. [http://designblog.uniandes.edu.co/blogs/dise2102pc/files/2013/08/Why\\_Business\\_Models\\_Matter2.pdf](http://designblog.uniandes.edu.co/blogs/dise2102pc/files/2013/08/Why_Business_Models_Matter2.pdf). Acesso em: 23 jun. 2021.

MAHAR, Dennis J. Desenvolvimento econômico da Amazônia: uma análise das políticas governamentais. Rio de Janeiro: IPEA/ INPES, 1978.

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. OCDE/OECD/ FINEP: 1997.

MATIAS - PEREIRA, J. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 4. ed. rev. e atual. Atlas, 2019. 187 p. ISBN 978-85-97-00881-04.

MCT. Ministério da ciência e tecnologia. **Manual para a implantação de incubadoras de empresas**. Nov. 2000. Disponível em: [http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2011-11/manual\\_incubadoras.pdf](http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2011-11/manual_incubadoras.pdf). Acesso em: 14 jun. 2021.

MELLO, Maria Consuelo. Como agir de maneira empreendedora? Brasília: **Sebrae**, 2018.

MENDES, Denise Figueiró. O que são as incubadoras de empresas de base tecnológica – IEBTS e como apoiam e desenvolvem o empreendedorismo. **Rev. Parlatorium**, 2011. Disponível em: <https://www.faminasbh.edu.br/upload/downloads/201112061914274562.pdf>. Acesso em 05 jul. 2021.

MINAYO, Maria Cecília de S. **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MORRIS, Michael; SCHINDEHUTTE, Minet; ALLEN, Jeffrey. The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. **Journal of business research**, v. 58, n. 6, p. 726-735, 2005.

NORO, Greice de Bem; CAPELARI, Nicole; ABBADE, Eduardo Botti. Incubadoras Tecnológicas e o Apoio Ao Empreendedorismo. **VIII SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Resende: 19 a 21, p. 1-17, out. 2011.

OECD. **Business incubation international case studies**. OECD Publications Service, 1999.

OLIVEIRA, T.C.S. de. Em busca de uma nova tecnologia de gestão: a experiência das incubadoras tecnológicas de economia solidária. **Revista Terceira Margem Amazônia**, v. 6, n. 14, p. 43-61, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.36882/2525-4812.2020v6i14p43-61>. Acesso em: 18 nov. 2022

OROFINO, Maria Augusta Rodrigues *et al.* **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio**. 2011.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation**. 2009.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: inovação em modelos de negócios**. Alta Books Editora, 2013.

PAIXÃO, Marcia Valéria. **Inovação em produtos e serviços**. Curitiba: Editora InterSaberes, 2015.

PETREE, Rick; PETKOV, Radoslav; SPIRO, Eugene. **Technology Parks – concept and organization**: summary report. Center for Economic Development. Institute for EastWest Studies, Sofia, 2000.

PINHO, Ricarda Araújo de. O empreendedorismo no processo de criação de empresa de base tecnológica em incubadora: o caso do Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial em Manaus. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: 2002.

PINTO, Ernesto Renan F. Zona Franca de Manaus e o Desenvolvimento Regional. **São Paulo em Perspectiva**, v. 6, n. 1-2, p. 127-133, 1992.

PORTO, Geciane. **Gestão da inovação e empreendedorismo**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

RAUPP, Fabiano Maury. Gestão do conhecimento em incubadoras brasileiras. **XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. São Carlos: 12 -15 out. 2010. Disponível em: [http://abepro.org.br/biblioteca/enegep2010\\_tn\\_stp\\_120\\_782\\_14765.pdf](http://abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_tn_stp_120_782_14765.pdf). Acesso em: 14 jun. 2021.

RIBEIRO, L. R. **As incubadoras tecnológicas de cooperativas populares e a produção do conhecimento**: uma análise crítica do conhecimento científico no âmbito das ITCPS. 2021. 204 p. Tese (Doutorado em Tecnologia e Sociedade) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2021. Disponível em: <http://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/27522/1/incubadorastecnologicascooperativasitcps.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2022.

RODRIGUES, Marco T. O Fenômeno do Empreendedorismo e as Teorias Organizacionais: Identificando a Interseção Teórica dos Domínios. **XXXI ENPAD**. Rio de Janeiro: 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO-C1701.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2021.

RODRIGUES, Alex. Centro Biotecnológico da Amazônia será transformado em fundação. **Agência Brasil**, 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/suframa/pt-br/publicacoes/cba\\_-\\_pim.pdf](https://www.gov.br/suframa/pt-br/publicacoes/cba_-_pim.pdf). Acesso em: 12 jun. 2021.

SANTOS, Jesse R. dos. Investimentos em P&D induzidos por incentivos fiscais sob uma perspectiva evolucionária. In. **Zona Franca de Manaus: textos e contextos**. Rafael Soares Gouveia (Org.). Rio de Janeiro: Publit, 2018, p.73-87.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Cartilha: o Quadro de Modelo de Negócios: um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócios. **Sebrae**: 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Cartilha%20o%20Quadro%20do%20Modelo%20de%20Negocios.pdf>. Acesso em 05 jul. 2021.

SEBRAE. Causa mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. **Sebrae**, jul. 2014. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/CAUSA%20MORTIS\\_vf.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/CAUSA%20MORTIS_vf.pdf). Acesso em: 12 jun. 2021.

SCHUMPETER, Joseph A. **Business Cycles: a theoretical, historical and statistical analysis of the capitalist process**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1939.

SENADO. Estrutura do Centro de Biotecnologia da Amazônia. [2008]. Disponível em: [http://www.senado.gov.br/comissoes/cct/ap/AP20090708\\_Amaz%C3%B4niaLegal\\_CBA.pdf](http://www.senado.gov.br/comissoes/cct/ap/AP20090708_Amaz%C3%B4niaLegal_CBA.pdf). Acesso em: 12 jun. 2021.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

SILVA, Arlene Lilian Ribeiro; SARAIVA, Piedley Macedo; OLIVEIRA, Michel Araujo. O posicionamento do MEI perante a crise econômica: um estudo realizado nos MEIs em Bairro da Cidade de Juazeiro do Norte. **Rev. Multidisciplinar e de Psicologia**, v. 13, n. 46, p. 459-476, 2019.

SOUSA, Kleber Abreu. Geração de negócios de base tecnológica: um modelo sugerido para a incubadora de negócios do Centro de Biotecnologia da Amazônia. Dissertação (Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Amazonas. Manaus: 2009.

SOUSA, Marco Aurélio Batista de; SOUSA, Paulo Daniel Batista de; PREDEBON, Eduardo Angonesi. Relevância dos Serviços e Recursos Disponibilizados por uma Incubadora de Empresa e as Expectativas Percebidas na Incubação. **XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**. Gramado: 17-20 out. 2006. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/IPP852.pdf>. Acesso em 05 jul. 2021.

SOUSA, Marco Aurélio Batista de. As Incubadoras de Empresas entendidas como uma organização do conhecimento. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 05, a.03, ed. 05, p. 419-431, Maio 2018.

SOUZA, Ana Maria de O. Economia da cultura. **Suframa**, 2010. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/nnrdesign/economia-da-cultura-suframa>. Acesso em 26 ago. 2021.

SOUZA, Ana Maria Oliveira de. *et al.* **Zona Franca de Manaus: textos e contextos**. Rio de Janeiro: Publit, 2018.

SPRUIJT, Jan; SPANJAARD, Tom; DEMOUGE, Koen. The Golden Circle of Innovation: what companies can learn from NGOs when it comes to innovation. 2013. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/256060805\\_The\\_Golden\\_Circle\\_of\\_Innovation\\_What\\_Companies\\_Can\\_Learn\\_from\\_NGOs\\_When\\_It\\_Comes\\_to\\_Innovation](https://www.researchgate.net/publication/256060805_The_Golden_Circle_of_Innovation_What_Companies_Can_Learn_from_NGOs_When_It_Comes_to_Innovation). Acesso em 09 jul. 2021.

STAGARS, Manuel. **University Startups and Spin-Off**. Berkeley: Apress, 2015.

TAGLIAPIETRA, Odacir M. *et al.* Empreendedorismo inovação e mudança organizacional. **XXXIII COBENGE** – Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia. Campina Grande: 12 – 15 set. 2005, p. 1-8.

TANG, Mingfeng *et al.* Exploring technology business incubators and their business incubation models: case studies from China. **The Journal of Technology Transfer**, 2019.

TEECE, David J. Business models, business strategy and innovation. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2-3, p. 172-194, 2010.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da Inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. São Paulo: Elsevier, 2014.

TRIGUEIRO, Patrícia. Centro Biotecnológico da Amazônia será transformado em fundação. **Portal Marcela Rosa**, 2020. Disponível em: <https://portaldamarcelarosa.com.br/centro-biotecnologico-da-amazonia-sera-transformado-em-fundacao/>. Acesso em: 12 jun. 2021.

VIEIRA, Eduardo M. *et al.* Gestão da inovação nos setores de biotecnologia e biomedicina: um estudo exploratório. **XXV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**. Brasília, 22-24 out. 2008. Disponível em: <https://docplayer.com.br/11755728-Gestao-da-inovacao-nos-setores-de-biotecnologia-e-biomedicina-um-estudo-exploratorio.html>. Acesso em: 12 jun. 2021.

WRUBEL, Franciele; TOIGO, Leandro Augusto; ROSA, Fabricia Silva da. A Avaliação de desempenho em uma incubadora de empresas de base tecnológica. **Organizações em contexto**, São Bernardo do Campo, v. 12, n. 23, p. 173-220, jan.-jun. 2016.

## ANEXO I – QUESTIONÁRIO ENVIADO PARA AS INCUBADORAS

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

A.  sim

B.  não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

R. \_\_\_\_\_ anos.

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

A.  Pré-incubação. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos

B.  Incubação Residente. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos

C.  Incubação à Distância. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos

D.  Empresa Associada. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos

E.  Outras \_\_\_\_\_

4. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

R. \_\_\_\_\_

5. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?

Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Através de universidade

B.  Através de programas especiais

C.  Através de ações de atração de potenciais empresários

D.  Através de inscrições das empresas interessadas

E.  Outra maneira. Qual? \_\_\_\_\_

6. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

A.  Sim

B.  Não

7. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- B.  Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- C.  Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- D.  Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- E.  Estar operando no mercado
- F.  Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- G.  Ter qualificação técnica e estrutural
- H.  Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- I.  Outra \_\_\_\_\_

8. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- A.  Gestão pela instituição mantenedora
- B.  Gestão própria
- C.  Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- D.  Equipe de Gestão, além do Gerente
- E.  Equipe técnica
- F.  Fundação de Apoio
- G.  Outra \_\_\_\_\_

9. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

R. \_\_\_\_\_

10. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- A.  Sim
- B.  Não

11. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- A.  Regime Jurídico próprio
- B.  É vinculada à instituição mantenedora

12. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- A.  Laboratório(s). Qual(s)? \_\_\_\_\_
- B.  Biblioteca.  da própria incubadora.  Outra \_\_\_\_\_
- C.  Núcleos de pesquisa
- D.  Bancos de fomento
- E.  Parcerias com outras instituições. Quais? \_\_\_\_\_
- Outra estrutura \_\_\_\_\_

13. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Região economicamente insustentável
- B.  Região economicamente sustentável
- C.  Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- D.  Ausência de mão-de-obra especializada
- E.  Outra \_\_\_\_\_

14. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- A.  Universidade. Qual? \_\_\_\_\_
- B.  Sebrae
- C.  Senai
- D.  CNPq
- E.  ANPROTEC
- F.  Associações empresariais. Quais? \_\_\_\_\_
- G.  Governo Municipal. Qual? \_\_\_\_\_
- H.  Governo Estadual
- I.  Governo Federal
- J.  Centro de Pesquisa. Qual? \_\_\_\_\_
- K.  Programa Especial. Qual? \_\_\_\_\_

15. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- A.  Empréstimos
- B.  Capital de risco
- C.  Participação (sociedade, quotas, outro)
- D.  Outro \_\_\_\_\_

16. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- A.  Gestão Empresarial
- B.  Gestão tecnológica
- C.  Comercialização de produtos e serviços
- D.  Contabilidade
- E.  Marketing
- F.  Assistência Jurídica
- G.  Captação de recursos
- H.  Assistência na formalização de contratos com financiadores
- I.  Engenharia de Produção
- J.  Propriedade intelectual
- K.  Outra \_\_\_\_\_

17. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- A.  Gerencial
- B.  Comercialização e Vendas
- C.  Finanças
- D.  Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- E.  Empreendedorismo e Inovação
- F.  Geração de negócios
- G.  Outro \_\_\_\_\_

18. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- A.  Em Feiras nacionais

- B.  Em Feiras internacionais
- C.  Em Palestras
- D.  Na aproximação com investidores
- E.  Outro \_\_\_\_\_

19. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Via Sebrae
- B.  Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- C.  Via Governo Federal
- D.  Via parcerias com empresários locais
- E.  Via algum programa. Qual? \_\_\_\_\_
- F.  Outro(s). Qual(s)? \_\_\_\_\_

20. Com relação à questão anterior (n. 18), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

- A. Sebrae = \_\_\_\_\_%
- B. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) = \_\_\_\_\_%
- C. Governo Federal = \_\_\_\_\_%
- D. Parcerias empresariais = \_\_\_\_\_%
- E. Programa especial = \_\_\_\_\_%
- F. Outro(s) \_\_\_\_\_

21. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Via Programa Especial
- B.  Via depósitos periódicos
- C.  Via Fundação de Apoio
- D.  Outro \_\_\_\_\_

22. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- A.  Pagamento de aluguel

- B.  Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- C.  Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- D.  Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- E.  Outra cobrança \_\_\_\_\_
- F.  Não há cobrança de contrapartida financeira

23. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

- A.  Sim
- B.  Não

24. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

- A.  Na Gestão
- B.  No suporte técnico/tecnológico
- C.  Na captação de recursos
- D.  Na captação de negócios para incubação
- E.  Outro \_\_\_\_\_

25. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- B.  Equipamentos disponibilizados
- C.  Aporte de tecnologia
- D.  Capacitação (cursos e treinamentos)
- E.  Consultoria técnica
- F.  Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- G.  Outro \_\_\_\_\_

26. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Localização da incubadora
- B.  Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora

- C. ( ) Acesso ao crédito
- D. ( ) Acesso ao capital de risco
- E. ( ) Aporte técnico/tecnológico
- F. ( ) Setor de atuação
- G. ( ) Interação com a universidade
- H. ( ) Interação com instituições tecnológicas
- I. ( ) Políticas de apoio à inovação

**ANEXO II – RESPOSTA INPA**

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

A.  sim

B.  não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

R. 9 anos.

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

A.  Pré-incubação. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos

B.  Incubação Residente. Qual é o tempo? Até 2 anos

C.  Incubação à Distância. Qual é o tempo? Até 2 anos

D.  Empresa Associada. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos

E.  Outras \_\_\_\_\_

4. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

R. 4 “residentes” e “6” não residentes

5. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?

Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Através de universidade

B.  Através de programas especiais

C.  Através de ações de atração de potenciais empresários

D.  Através de inscrições das empresas interessadas

E.  Outra maneira. Qual? **Divulgação no site do INPA e mídias sociais; indicação de empresários; ...**

6. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

A.  Sim

B.  Não

7. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- B.  Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- C.  Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- D.  Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- E.  Estar operando no mercado
- F.  Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- G.  Ter qualificação técnica e estrutural
- H.  Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- I.  Outra (participar de curso de qualificação para potenciais empreendedores oferecido pela incubadora); fazer a apresentação do Plano de Negócios para uma banca examinadora.

8. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- A.  Gestão pela instituição mantenedora
- B.  Gestão própria
- C.  Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- D.  Equipe de Gestão, além do Gerente
- E.  Equipe técnica
- F.  Fundação de Apoio
- G.  Outra \_\_\_\_\_

9. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

R. **Bacharel em Economia com Mestrado em Propriedade Intelectual**

10. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- A.  Sim
- B.  Não

11. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- A.  Regime Jurídico próprio
- B.  É vinculada à instituição mantenedora

12. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- A.  Laboratório(s). Qual(s)? \_\_\_\_\_
- B.  Biblioteca.  da própria incubadora.  Outra \_\_\_\_\_
- C.  Núcleos de pesquisa
- D.  Bancos de fomento
- E.  Parcerias com outras instituições. Quais? **AMOCI (22 instituições da Amazônia Ocidental), FAPEAM, SEBRAE, UEA, UFAM, CIDE, ...**  
 Outra estrutura (**Coworking, Sala de reuniões em formato de mini-auditório, além da estrutura física ofertada**).

13. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Região economicamente insustentável
- B.  Região economicamente sustentável
- C.  Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- D.  Ausência de mão-de-obra especializada
- E.  Outra **Potencial para o desenvolvimento de novos produtos advindos da biodiversidade amazônica, como por exemplo, bioprodutos.**

14. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- A.  Universidade. Qual? **UEA, UniNiltonLins**
- B.  Sebrae
- C.  Senai
- D.  CNPq
- E.  ANPROTEC
- F.  Associações empresariais. Quais? **FIEAM, ICE, SIDIA, SAMSUNG/Ocean, IDESAM**
- G.  Governo Municipal. Qual? **SEMTEPI**

H.  Governo Estadual (FAPEAM, SEDECTI)

I.  Governo Federal (MCTI, SUFRAMA, CNPq, ...)

J.  Centro de Pesquisa. Qual? \_\_\_\_\_

K.  Programa Especial. Qual? \_\_\_\_\_

15. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

A.  Empréstimos

B.  Capital de risco

C.  Participação (sociedade, quotas, outro)

D.  Outro **Não oferecemos apoio financeiro. (Orientamos a captação de recursos, por meio de editais; aproximação das empresas incubadas com potenciais investidores, por meio de eventos, onde são apresentados os *pits* de negócios).**

16. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

A.  Gestão Empresarial

B.  Gestão tecnológica

C.  Comercialização de produtos e serviços

D.  Contabilidade

E.  Marketing

F.  Assistência Jurídica

G.  Captação de recursos

H.  Assistência na formalização de contratos com financiadores

I.  Engenharia de Produção

J.  Propriedade intelectual

K.  Outra \_\_\_\_\_

17. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

A.  Gerencial

B.  Comercialização e Vendas

C.  Finanças

- D.  Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- E.  Empreendedorismo e Inovação
- F.  Geração de negócios
- G.  Outro **\_\_Planejamento em geral.**

18. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- A.  Em Feiras nacionais
- B.  Em Feiras internacionais
- C.  Em Palestras
- D.  Na aproximação com investidores
- E.  Outro **Conferência Anual do Arranjo AMOCI.**

19. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Via Sebrae
- B.  Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- C.  Via Governo Federal
- D.  Via parcerias com empresários locais
- E.  Via algum programa. Qual? **FAPEAM/Pro Incubadoras**
- F.  Outro(s). Qual(s)? **Taxas das empresas incubadas.**

20. Com relação à questão anterior (n. 18; 19), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

- A. Sebrae = \_\_\_\_\_%
- B. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) = \_\_\_\_\_%
- C. Governo Federal = \_\_\_\_\_%
- D. Parcerias empresariais = \_\_\_\_\_%
- E. Programa especial = **70 %**
- F. Outro(s) \_Taxas de incubação = **30%**

21. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Via Programa Especial
- B.  Via depósitos periódicos
- C.  Via Fundação de Apoio
- D.  Outro \_\_\_\_\_

22. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- A.  Pagamento de aluguel
- B.  Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- C.  Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- D.  Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- E.  Outra cobrança \_\_\_\_\_
- F.  Não há cobrança de contrapartida financeira

23. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

- A.  Sim
- B.  Não

24. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

- A.  Na Gestão
- B.  No suporte técnico/tecnológico
- C.  Na captação de recursos
- D.  Na captação de negócios para incubação
- E.  Outro \_\_\_\_\_

25. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados?

Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- B.  Equipamentos disponibilizados
- C.  Aporte de tecnologia
- D.  Capacitação (cursos e treinamentos)
- E.  Consultoria técnica

F.  Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica

G.  Outro \_\_\_\_\_

26. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Localização da incubadora

B.  Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora

C.  Acesso ao crédito

D.  Acesso ao capital de risco

E.  Aporte técnico/tecnológico

F.  Setor de atuação

G.  Interação com a universidade

H.  Interação com instituições tecnológicas

I.  Políticas de apoio à inovação

**ANEXO III – RESPOSTA CIDE**

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

A.  sim

B.  não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

R. \_\_\_\_22\_\_\_\_ anos.

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

A.  Pré-incubação. Qual é o tempo? \_\_\_\_ anos

B.  Incubação Residente. Qual é o tempo? De 4 a 5 anos

C.  Incubação à Distância. Qual é o tempo? \_\_\_\_ anos

D.  Empresa Associada. Qual é o tempo? De 4 a 5 anos, podendo ser renovado.

E.  Outras \_\_\_\_\_ 2

4. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

R. Residentes: 17 vagas. Associadas: 10 vagas.

5. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?

Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Através de universidade

B.  Através de programas especiais

C.  Através de ações de atração de potenciais empresários

D.  Através de inscrições das empresas interessadas

E.  Outra maneira. Qual? \_\_\_\_\_

6. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

A.  Sim

B.  Não

7. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- B.  Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- C.  Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- D.  Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- E.  Estar operando no mercado
- F.  Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- G.  Ter qualificação técnica e estrutural
- H.  Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- I.  Outra Dispor de recursos financeiros, tanto próprios quanto de terceiros.

8. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- A.  Gestão pela instituição mantenedora
- B.  Gestão própria
- C.  Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- D.  Equipe de Gestão, além do Gerente
- E.  Equipe técnica
- F.  Fundação de Apoio
- G.  Outra \_\_\_\_\_

9. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

- R. Economista

10. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- A.  Sim
- B.  Não

11. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- A.  Regime Jurídico próprio
- B.  É vinculada à instituição mantenedora

12. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- A.  Laboratório(s). Qual(s)? \_\_\_\_\_
- B.  Biblioteca.  da própria incubadora.  Outra \_\_\_\_\_
- C.  Núcleos de pesquisa
- D.  Bancos de fomento
- E.  Parcerias com outras instituições. Quais? Incubadoras e Universidades, assim como com Sebrae, Fieam, IEL e Anprotec.  Outra estrutura \_\_\_\_\_

13. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Região economicamente insustentável
- B.  Região economicamente sustentável 4
- C.  Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- D.  Ausência de mão-de-obra especializada
- E.  Outra \_\_\_\_\_

14. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- A.  Universidade. Qual? \_\_\_\_\_
- B.  Sebrae
- C.  Senai
- D.  CNPq
- E.  ANPROTEC
- F.  Associações empresariais. Quais? \_\_\_\_\_
- G.  Governo Municipal. Qual? \_\_\_\_\_
- H.  Governo Estadual
- I.  Governo Federal
- J.  Centro de Pesquisa. Qual? \_\_\_\_\_

K.  Programa Especial. Qual? \_\_\_\_\_

15. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- A.  Empréstimos
- B.  Capital de risco
- C.  Participação (sociedade, quotas, outro)
- D.  Outro : Não é dado apoio financeiro pela incubadora, mas os incubados realizam captações de recursos via Editais de Inovação e Programa Prioritário

16. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- A.  Gestão Empresarial
- B.  Gestão tecnológica
- C.  Comercialização de produtos e serviços
- D.  Contabilidade
- E.  Marketing
- F.  Assistência Jurídica 5
- G.  Captação de recursos
- H.  Assistência na formalização de contratos com financiadores
- I.  Engenharia de Produção
- J.  Propriedade intelectual
- K.  Outra \_\_\_\_\_

17. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- A.  Gerencial
- B.  Comercialização e Vendas
- C.  Finanças
- D.  Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- E.  Empreendedorismo e Inovação
- F.  Geração de negócios
- G.  Outro \_\_\_\_\_

18. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

A.  Em Feiras nacionais

B.  Em Feiras internacionais

C.  Em Palestras

D.  Na aproximação com investidores

E.  Outro \_\_\_\_\_

19. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Via Sebrae

B.  Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)

C.  Via Governo Federal

D.  Via parcerias com empresários locais

E.  Via algum programa. Qual? Programa Prioritário

F.  Outro(s). Qual(s)? Via pagamento de taxa mensal, tanto de associado, quanto de residente. 6

20. Com relação à questão anterior (n. 18), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

A. Sebrae = \_\_\_\_\_%

B. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) = \_\_\_\_\_%

C. Governo Federal = \_\_\_\_\_%

D. Parcerias empresariais = \_\_\_\_\_%

E. Programa especial = 70%

F. Outro(s) 20%

21. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Via Programa Especial

B.  Via depósitos periódicos

C.  Via Fundação de Apoio

D.  Outro \_\_\_\_\_

22. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- A.  Pagamento de aluguel
- B.  Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- C.  Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- D.  Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- E.  Outra cobrança Taxa de associação
- F.  Não há cobrança de contrapartida financeira

23. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

- A.  Sim
- B.  Não

24. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

- A.  Na Gestão 7
- B.  No suporte técnico/tecnológico
- C.  Na captação de recursos
- D.  Na captação de negócios para incubação
- E.  Outro \_\_\_\_\_

25. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados?

Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- B.  Equipamentos disponibilizados
- C.  Aporte de tecnologia
- D.  Capacitação (cursos e treinamentos)
- E.  Consultoria técnica
- F.  Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- G.  Outro \_\_\_\_\_

26. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Localização da incubadora
- B.  Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- C.  Acesso ao crédito
- D.  Acesso ao capital de risco
- E.  Aporte técnico/tecnológico
- F.  Setor de atuação
- G.  Interação com a universidade
- H.  Interação com instituições tecnológicas
- I.  Políticas de apoio à inovação

**ANEXO IV– RESPOSTA Instituto Federal de Rondônia**

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

- A.  sim
- B.  não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

- R. 1 anos e 3 meses.

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

- A.  Pré-incubação. Qual é o tempo? 4 meses
- B.  Incubação Residente. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos
- C.  Incubação à Distância. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos
- D.  Empresa Associada. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos 1170
- E.  Outras: Aceleração – 6 meses

4. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

- R. Pré Incubação – 20 vagas ; Aceleração – 10 vagas

5. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Através de universidade
- B.  Através de programas especiais
- C.  Através de ações de atração de potenciais empresários
- D.  Através de inscrições das empresas interessadas
- E.  Outra maneira. Qual? Edital de chamamento público

6. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- A.  Sim
- B.  Não

7. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- B.  Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- C.  Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- D.  Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda (Para Pré Incubação)
- E.  Estar operando no mercado ( Para a Aceleração )
- F.  Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado 2171
- G.  Ter qualificação técnica e estrutural
- H.  Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- I.  Outra \_\_\_\_\_

8. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- A.  Gestão pela instituição mantenedora
- B.  Gestão própria
- C.  Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- D.  Equipe de Gestão, além do Gerente
- E.  Equipe técnica
- F.  Fundação de Apoio
- G.  Outra: A incubadora é do Estado, somos a empresa gestora, responsável pela gestão do espaço por um período de 2 anos.

9. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

R. Graduado em Matemática, com pós graduação em Data Science e pós graduação em Desenvolvimento de Aplicações DotNet e Mestrando em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia.

10. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- A.  Sim

B.  Não

11. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

A.  Regime Jurídico próprio

B.  É vinculada à instituição mantenedora

12. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

A.  Laboratório(s). Qual(s)? \_\_\_\_\_ 3172

B.  Biblioteca.  da própria incubadora.  Outra \_\_\_\_\_

C.  Núcleos de pesquisa

D.  Bancos de fomento

E.  Parcerias com outras instituições. Quais? \_\_\_\_\_

Outra estrutura: Salas individuais com capacidade de 5 pessoas, coworking, sala de reunião com capacidade de 10 pessoas, mini auditório com capacidade para 20 pessoas, sala de gestão, espaço de café.

13. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Região economicamente insustentável

B.  Região economicamente sustentável

C.  Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios

D.  Ausência de mão-de-obra especializada

E.  Outra \_\_\_\_\_

14. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

A.  Universidade. Qual? \_\_\_\_\_

B.  Sebrae

C.  Senai

D.  CNPq

E.  ANPROTEC

F.  Associações empresariais. Quais? \_\_\_\_\_

G.  Governo Municipal. Qual?

H.  Governo Estadual

I.  Governo Federal

J.  Centro de Pesquisa. Qual? \_\_\_\_\_

K.  Programa Especial. Qual? \_\_\_\_\_

15. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora? 4173

A.  Empréstimos

B.  Capital de risco

C.  Participação (sociedade, quotas, outro)

D.  Outro: Conexão com potenciais investidores

16. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

A.  Gestão Empresarial

B.  Gestão tecnológica

C.  Comercialização de produtos e serviços

D.  Contabilidade

E.  Marketing

F.  Assistência Jurídica

G.  Captação de recursos

H.  Assistência na formalização de contratos com financiadores

I.  Engenharia de Produção

J.  Propriedade intelectual

K.  Outra \_\_\_\_\_

17. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

A.  Gerencial

B.  Comercialização e Vendas

C.  Finanças

D.  Divulgação do produto/serviço (Marketing)

E.  Empreendedorismo e Inovação

- F.  Geração de negócios
- G.  Outro: Propriedade Intelectual

18. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- A.  Em Feiras nacionais
- B.  Em Feiras internacionais 5174
- C.  Em Palestras
- D.  Na aproximação com investidores
- E.  Outro \_\_\_\_\_

19. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Via Sebrae
- B.  Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- C.  Via Governo Federal
- D.  Via parcerias com empresários locais
- E.  Via algum programa. Qual? \_\_\_\_\_
- F.  Outro(s). Qual(s)? Via Governo Estadual

20. Com relação à questão anterior (n. 18), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

- A. Sebrae = \_\_\_\_\_%
- B. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) = \_\_\_\_\_%
- C. Governo Federal = \_\_\_\_\_%
- D. Parcerias empresariais = \_\_\_\_\_%
- E. Programa especial = \_\_\_\_\_%
- F. Outro(s) 100% governo estadual

21. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Via Programa Especial
- B.  Via depósitos periódicos

C. ( ) Via Fundação de Apoio

D. ( x ) Outro: A empresa gestora recebe o repasse a parti das entregas realizadas e entregas dos relatórios

22. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas? 6

A. ( ) Pagamento de aluguel

B. ( ) Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)

C. ( ) Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)

D. ( ) Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas

E. ( ) Outra cobrança \_\_\_\_\_

F. ( x ) Não há cobrança de contrapartida financeira

23. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

A. ( x ) Sim

B. ( ) Não

24. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

A. ( ) Na Gestão

B. ( ) No suporte técnico/tecnológico

C. ( ) Na captação de recursos

D. ( ) Na captação de negócios para incubação

E. ( x ) Outro: Parcerias estratégicas

25. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados?

Marque quantas opções forem necessárias.

A. ( x ) Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)

B. ( ) Equipamentos disponibilizados

C. ( ) Aporte de tecnologia

D. ( ) Capacitação (cursos e treinamentos)

E. ( x ) Consultoria técnica

F. ( ) Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica

G. ( X ) Outro: Aumento do faturamento

26. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

A. ( x ) Localização da incubadora

B. ( ) Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora

C. ( ) Acesso ao crédito

D. ( ) Acesso ao capital de risco

E. ( x ) Aporte técnico/tecnológico

F. ( ) Setor de atuação

G. ( x ) Interação com a universidade

H. ( ) Interação com instituições tecnológicas

I. ( x ) Políticas de apoio à inovação

**ANEXO V– RESPOSTA UEA**

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

A.  sim

B.  não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

R. 08 anos.

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

A.  Pré-incubação. Qual é o tempo? 08\_anos

B.  Incubação Residente. Qual é o tempo? 08\_anos

C.  Incubação à Distância. Qual é o tempo? \_08\_anos

D.  Empresa Associada. Qual é o tempo? 02\_anos

E.  (  ) Outras \_Empresa Graduada (04 anos)

---

4. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

R. 12.

5. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?

Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Através de universidade

B.  Através de programas especiais

C.  Através de ações de atração de potenciais empresários

D.  Através de inscrições das empresas interessadas

E.  Outra maneira. Qual? \_\_\_\_\_

6. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

A.  Sim

B.  Não

7. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- B.  Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- C.  Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- D.  Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- E.  Estar operando no mercado
- F.  Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- G.  Ter qualificação técnica e estrutural
- H.  Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- I.  Outra \_\_\_\_\_

8. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- A.  Gestão pela instituição mantenedora
- B.  Gestão própria
- C.  Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- D.  Equipe de Gestão, além do Gerente
- E.  Equipe técnica
- F.  Fundação de Apoio
- G.  Outra \_\_\_\_\_

9. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

- R. Doutorado (último título) - Formação profissional: Administração de empresas

10. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- A.  Sim
- B.  Não

11. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- A.  Regime Jurídico próprio
- B.  É vinculada à instituição mantenedora

12. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- A.  Laboratório(s). Qual(s)? Os da Universidade do Estado do Amazonas - UEA
- B.  Biblioteca.  da própria incubadora.  Outra \_\_\_\_\_
- C.  Núcleos de pesquisa
- D.  Bancos de fomento
- E.  Parcerias com outras instituições. Quais? Outras incubadoras, INPA, UFAM, SEBRAE, CETAM.
- Outra estrutura \_\_\_\_\_

13. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Região economicamente insustentável
- B.  Região economicamente sustentável
- C.  Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- D.  Ausência de mão-de-obra especializada
- E.  Outra \_\_\_\_\_

14. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- A.  Universidade. Qual? UEA
- B.  Sebrae
- C.  Senai
- D.  CNPq
- E.  ANPROTEC
- F.  Associações empresariais. Quais? CODESE
- G.  Governo Municipal. Qual? SEMTEMPI - Casarão da Inovação Cassina
- H.  Governo Estadual - FAPEAM
- I.  Governo Federal
- J.  Centro de Pesquisa. Qual? \_\_\_\_\_

K.  Programa Especial. Qual? SAMSUNG CREATIVE (oriundo com recursos de P&D da Lei de Informática)

15. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- A.  Empréstimos
- B.  Capital de risco
- C.  Participação (sociedade, quotas, outro)
- D.  Outro Oportunidade para participação em editais de FOMENTO

16. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- A.  Gestão Empresarial
- B.  Gestão tecnológica
- C.  Comercialização de produtos e serviços
- D.  Contabilidade
- E.  Marketing
- F.  Assistência Jurídica
- G.  Captação de recursos
- H.  Assistência na formalização de contratos com financiadores
- I.  Engenharia de Produção
- J.  Propriedade intelectual
- K.  Outra \_\_\_\_\_

17. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- A.  Gerencial
- B.  Comercialização e Vendas
- C.  Finanças
- D.  Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- E.  Empreendedorismo e Inovação
- F.  Geração de negócios
- G.  Outro \_\_\_\_\_

18. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

A.  Em Feiras nacionais

B.  Em Feiras internacionais

C.  Em Palestras

D.  Na aproximação com investidores

E.  Outro \_\_\_\_\_

19. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Via Sebrae

B.  Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)

C.  Via Governo Federal

D.  Via parcerias com empresários locais

E.  Via algum programa. Qual? Pró-Incubadoras da FAPEAM

F.  Outro(s). Qual(s)? SAMSUNG CREATIVE

20. Com relação à questão anterior (n. 18), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

A. Sebrae =   0   %

B. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) =   0   %

C. Governo Federal =   0   %

D. Parcerias empresariais =   0   %

E. Programa especial =  70  %

F. Outro(s)  30  % \_\_\_\_\_

21. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Via Programa Especial

B.  Via depósitos periódicos

C.  Via Fundação de Apoio

D.  Outro No caso do programa da FAPEAM é através da modalidade "Pesquisador", no CPF do Coordenador da Incubadora

22. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

A.  Pagamento de aluguel

B.  Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)

C.  Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)

D.  Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas

E.  Outra cobrança \_\_\_\_\_

F.  Não há cobrança de contrapartida financeira

23. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

A.  Sim

B.  Não

24. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

A.  Na Gestão

B.  No suporte técnico/tecnológico

C.  Na captação de recursos

D.  Na captação de negócios para incubação

E.  Outro \_\_\_\_\_

25. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)

B.  Equipamentos disponibilizados

C.  Aporte de tecnologia

D.  Capacitação (cursos e treinamentos)

E.  Consultoria técnica

F.  Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica

G.  Outro \_\_\_\_\_

26. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Localização da incubadora
- B.  Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- C.  Acesso ao crédito
- D.  Acesso ao capital de risco
- E.  Aporte técnico/tecnológico
- F.  Setor de atuação
- G.  Interação com a universidade
- H.  Interação com instituições tecnológicas
- I.  Políticas de apoio à inovação

**ANEXO VI– RESPOSTA InBioTa**

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

- A.  sim
- B.  não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

R.  2  anos.

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

- A.  Pré-incubação. Qual é o tempo?  0,5  anos
- B.  Incubação Residente. Qual é o tempo?  2  anos
- C.  Incubação à Distância. Qual é o tempo? \_\_\_\_\_ anos
- D.  Empresa Associada. Qual é o tempo?  2  anos
- E.  Outras \_\_\_\_\_

4. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

R.  5

5. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?

Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Através de universidade
- B.  Através de programas especiais
- C.  Através de ações de atração de potenciais empresários
- D.  Através de inscrições das empresas interessadas
- E.  Outra maneira. Qual? \_\_\_\_\_

6. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- A.  Sim
- B.  Não

7. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- B.  Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- C.  Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- D.  Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- E.  Estar operando no mercado
- F.  Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- G.  Ter qualificação técnica e estrutural
- H.  Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- I.  Outra \_\_\_\_\_

8. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- A.  Gestão pela instituição mantenedora
- B.  Gestão própria
- C.  Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- D.  Equipe de Gestão, além do Gerente
- E.  Equipe técnica
- F.  Fundação de Apoio
- G.  Outra \_\_\_\_\_

9. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

- R. Administração

10. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- A.  Sim
- B.  Não

11. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- A.  Regime Jurídico próprio
- B.  É vinculada à instituição mantenedora

12. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- A.  Laboratório(s). Qual(s)? Química, Microbiologia, Biologia Molecular
- B.  Biblioteca.  da própria incubadora.  Outra \_\_\_\_\_
- C.  Núcleos de pesquisa
- D.  Bancos de fomento
- E.  Parcerias com outras instituições. Quais? SEBRAE
- Outra estrutura \_\_\_\_\_

13. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Região economicamente insustentável
- B.  Região economicamente sustentável
- C.  Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- D.  Ausência de mão-de-obra especializada
- E.  Outra \_\_\_\_\_

14. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- A.  Universidade. Qual? \_\_\_\_\_
- B.  Sebrae
- C.  Senai
- D.  CNPq
- E.  ANPROTEC
- F.  Associações empresariais. Quais? \_\_\_\_\_
- G.  Governo Municipal. Qual? \_\_\_\_\_
- H.  Governo Estadual
- I.  Governo Federal
- J.  Centro de Pesquisa. Qual? \_\_\_\_\_
- K.  Programa Especial. Qual? \_\_\_\_\_

15. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

A.  Empréstimos

B.  Capital de risco

C.  Participação (sociedade, quotas, outro)

D.  Outro \_\_\_\_\_

16. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

A.  Gestão Empresarial

B.  Gestão tecnológica

C.  Comercialização de produtos e serviços

D.  Contabilidade

E.  Marketing

F.  Assistência Jurídica

G.  Captação de recursos

H.  Assistência na formalização de contratos com financiadores

I.  Engenharia de Produção

J.  Propriedade intelectual

K.  Outra \_\_\_\_\_

17. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

A.  Gerencial

B.  Comercialização e Vendas

C.  Finanças

D.  Divulgação do produto/serviço (Marketing)

E.  Empreendedorismo e Inovação

F.  Geração de negócios

G.  Outro \_\_\_\_\_

18. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

A.  Em Feiras nacionais

- B.  Em Feiras internacionais  
 C.  Em Palestras  
 D.  Na aproximação com investidores  
 E.  Outro \_\_\_\_\_

19. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Via Sebrae  
 B.  Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)  
 C.  Via Governo Federal  
 D.  Via parcerias com empresários locais  
 E.  Via algum programa. Qual? PRÓ-INCUBADORAS/FAPEAM  
 F.  Outro(s). Qual(s)? \_\_\_\_\_

20. Com relação à questão anterior (n. 18), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

- A. Sebrae = 20 %  
 B. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) = \_\_\_\_\_ %  
 C. Governo Federal = \_\_\_\_\_ %  
 D. Parcerias empresariais = \_\_\_\_\_ %  
 E. Programa especial = 80 %  
 F. Outro(s) \_\_\_\_\_

21. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Via Programa Especial  
 B.  Via depósitos periódicos  
 C.  Via Fundação de Apoio  
 D.  Outro \_\_\_\_\_

22. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- A.  Pagamento de aluguel
- B.  Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- C.  Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- D.  Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- E.  Outra cobrança \_\_\_\_\_
- F.  Não há cobrança de contrapartida financeira

23. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

- A.  Sim
- B.  Não

24. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

- A.  Na Gestão
- B.  No suporte técnico/tecnológico
- C.  Na captação de recursos
- D.  Na captação de negócios para incubação
- E.  Outro \_\_\_\_\_

25. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- B.  Equipamentos disponibilizados
- C.  Aporte de tecnologia
- D.  Capacitação (cursos e treinamentos)
- E.  Consultoria técnica
- F.  Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- G.  Outro \_\_\_\_\_

26. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- A.  Localização da incubadora

- B.  Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- C.  Acesso ao crédito
- D.  Acesso ao capital de risco
- E.  Aporte técnico/tecnológico
- F.  Setor de atuação
- G.  Interação com a universidade
- H.  Interação com instituições tecnológicas
- I.  Políticas de apoio à inovação

**ANEXO VII – RESPOSTA RAMI:**

Nome da instituição: \*

INCUBADORA LITERATUS / REDE AMAZÔNIA DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO- RAMI

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

Sim

Não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

2 ANOS

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

Pré-incubação.

Incubação Residente.

Incubação à Distância.

Empresa Associada.

Outro.

4. Com base na resposta da pergunta anterior, por quantos anos ?

DEPENDE DO MODELO DE NEGÓCIO - MÉDIA 2 ANOS

---

5. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

18

---

6. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- Através de universidade
- Através de programas especiais
- Através de ações de atração de potenciais empresários
- Através de inscrições das empresas interessadas
- Outra maneira

7. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual maneira ?

PROSPECÇÃO JUNTO AO SISTEMA S e FAPs

---

8. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- Sim
- Não

9. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- Estar operando no mercado
- Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- Ter qualificação técnica e estrutural
- Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- Outra \_\_\_\_\_

10. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

11. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- Gestão pela instituição mantenedora
- Gestão própria
- Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- Equipe de Gestão, além do Gerente
- Equipe técnica
- Fundação de Apoio
- Outra

12. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

Equipe de Gestão, além do Gerente com Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)

---

13. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

Administrador de empresas / stricto sensu

---

13. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- Sim
- Não

14. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- Regime Jurídico próprio
- É vinculada à instituição mantenedora

15. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- Laboratório(s).
- Biblioteca. Da própria incubadora ou outra?
- Núcleos de pesquisa
- Bancos de fomento
- Parcerias com outras instituições. Quais?
- Outra estrutura. Qual?

16. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Apoio, orientação e realização de capacitação para melhoria da Gestão empresarial.

---

17. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- Região economicamente insustentável
- Região economicamente sustentável
- Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- Ausência de mão-de-obra especializada
- Outra.

18. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

19. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- Universidade. Qual?
- Sebrae
- Senai
- CNPq
- ANPROTEC
- Associações empresariais. Quais?
- Governo Municipal. Qual?
- Governo Estadual
- Governo Federal
- Centro de Pesquisa. Qual?
- Programa Especial. Qual?

20. Caso as respostas selecionadas anteriormente, sejam seguidas de pergunta, complemente-as abaixo.

PRÓ- INCUBADORAS DA FAPEAM -AM

---

21. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- Empréstimos
- Capital de risco
- Participação (sociedade, quotas, outro)
- Outro.

22. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

Editais de fomento / chamadas públicas de organizações governamentais e das iniciativas privadas

23. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- Gestão Empresarial
- Gestão tecnológica
- Comercialização de produtos e serviços
- Contabilidade
- Marketing
- Assistência Jurídica
- Captação de recursos
- Assistência na formalização de contratos com financiadores
- Engenharia de Produção
- Propriedade intelectual
- Outra

24. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

Transferência de tecnologia e PI ( NITs parceiros) , de prospecção e captação de recursos técnicos , econômicos e financeiros

---

25. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- Gerencial
- Comercialização e Vendas
- Finanças
- Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- Empreendedorismo e Inovação
- Geração de negócios
- Outro

26. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra?

Elaboração de projetos de alto impacto para captação de recursos

---

27. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- Em Feiras nacionais
- Em Feiras internacionais
- Em Palestras
- Na aproximação com investidores
- Outro

28. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Missões técnicas realizadas pelo SIISTEMA S

---

29. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Sebrae
- Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- Via Governo Federal
- Via parcerias com empresários locais
- Via algum programa. Qual?
- Outro(s). Qual(is)?

30. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

FINEP, CNPQ, FAPEAM

---

31. Com relação à questão anterior (n. 29), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

40%

---

32. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Programa Especial
- Via depósitos periódicos
- Via Fundação de Apoio
- Outro

33. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

34. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- Pagamento de aluguel
- Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- Outra cobrança. Qual?
- Não há cobrança de contrapartida financeira

35. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

36. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

Sim

Não

37. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

Na Gestão

No suporte técnico/tecnológico

Na captação de recursos

Na captação de negócios para incubação

Outro

38. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

39. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- Equipamentos disponibilizados
- Aporte de tecnologia
- Capacitação (cursos e treinamentos)
- Consultoria técnica
- Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- Outro.

40. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

41. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Localização da incubadora
- Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- Acesso ao crédito
- Acesso ao capital de risco
- Aporte técnico/tecnológico
- Setor de atuação
- Interação com a universidade
- Interação com instituições tecnológicas
- Políticas de apoio à inovação

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

**ANEXO VIII – RESPOSTA RITU:**

Nome da instituição: \*

REDE DE INCUBADORAS DE TECNOLOGIA DA UEPA - RITU

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

Sim

Não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

10 anos

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

Pré-incubação.

Incubação Residente.

Incubação à Distância.

Empresa Associada.

Outro.

4. Com base na resposta da pergunta anterior, por quantos anos ?

2 anos

5. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

6

6. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- Através de universidade
- Através de programas especiais
- Através de ações de atração de potenciais empresários
- Através de inscrições das empresas interessadas
- Outra maneira

7. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual maneira ?

Via edital de chamada

8. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- Sim
- Não

9. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- Estar operando no mercado
- Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- Ter qualificação técnica e estrutural
- Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- Outra \_\_\_\_\_

10. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

11. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- Gestão pela instituição mantenedora
- Gestão própria
- Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- Equipe de Gestão, além do Gerente
- Equipe técnica
- Fundação de Apoio
- Outra

12. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

13. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

Administração

.....

13. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- Sim
- Não

14. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- Regime Jurídico próprio
- É vinculada à instituição mantenedora

15. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- Laboratório(s).
- Biblioteca. Da própria incubadora ou outra?
- Núcleos de pesquisa
- Bancos de fomento
- Parcerias com outras instituições. Quais?
- Outra estrutura. Qual?

16. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

17. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- Região economicamente insustentável
- Região economicamente sustentável
- Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- Ausência de mão-de-obra especializada
- Outra.

18. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

19. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- Universidade. Qual?
- Sebrae
- Senai
- CNPq
- ANPROTEC
- Associações empresariais. Quais?
- Governo Municipal. Qual?
- Governo Estadual
- Governo Federal
- Centro de Pesquisa. Qual?
- Programa Especial. Qual?

20. Caso as respostas selecionadas anteriormente, sejam seguidas de pergunta, complemente-as abaixo.

.....

21. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- Empréstimos
- Capital de risco
- Participação (sociedade, quotas, outro)
- Outro.

22. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

Não há

---

23. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- Gestão Empresarial
- Gestão tecnológica
- Comercialização de produtos e serviços
- Contabilidade
- Marketing
- Assistência Jurídica
- Captação de recursos
- Assistência na formalização de contratos com financiadores
- Engenharia de Produção
- Propriedade intelectual
- Outra

24. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

25. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- Gerencial
- Comercialização e Vendas
- Finanças
- Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- Empreendedorismo e Inovação
- Geração de negócios
- Outro

26. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra?

---

27. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- Em Feiras nacionais
- Em Feiras internacionais
- Em Palestras
- Na aproximação com investidores
- Outro

28. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

29. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Sebrae
- Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- Via Governo Federal
- Via parcerias com empresários locais
- Via algum programa. Qual?
- Outro(s). Qual(is)?

30. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Projetos de extensão universitária via chamadas de órgãos financiadores diversos

---

31. Com relação à questão anterior (n. 29), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

100%

---

32. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Programa Especial
- Via depósitos periódicos
- Via Fundação de Apoio
- Outro

[https://docs.google.com/forms/d/1izZoldZjmEcu3a9-eVoUjL9\\_noOaMxF81iMy7tHVDVik/edit#response=ACYDBNjH00QRrfMBdstgTRMf1lmmC...](https://docs.google.com/forms/d/1izZoldZjmEcu3a9-eVoUjL9_noOaMxF81iMy7tHVDVik/edit#response=ACYDBNjH00QRrfMBdstgTRMf1lmmC...)

33. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

De acordo com cronograma e especificidade de cada projeto

34. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- Pagamento de aluguel
- Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- Outra cobrança. Qual?
- Não há cobrança de contrapartida financeira

35. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

36. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através de razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

Sim

Não

37. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

- Na Gestão
- No suporte técnico/tecnológico
- Na captação de recursos
- Na captação de negócios para incubação
- Outro

38. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

39. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- Equipamentos disponibilizados
- Aporte de tecnologia
- Capacitação (cursos e treinamentos)
- Consultoria técnica
- Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- Outro.

40. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

41. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Localização da incubadora
- Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- Acesso ao crédito
- Acesso ao capital de risco
- Aporte técnico/tecnológico
- Setor de atuação
- Interação com a universidade
- Interação com instituições tecnológicas
- Políticas de apoio à inovação

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

**Google** Formulários

**ANEXO IX – RESPOSTA IN-UEA ITACOATIARA:**

Nome da instituição: \*

---

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

Sim

Não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

Há menos de um ano

---

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

Pré-incubação.

Incubação Residente.

Incubação à Distância.

Empresa Associada.

Outro.

4. Com base na resposta da pergunta anterior, por quantos anos ?

Dois anos

---

5. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

4 residentes e 4 a distância

---

6. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- Através de universidade
- Através de programas especiais
- Através de ações de atração de potenciais empresários
- Através de inscrições das empresas interessadas
- Outra maneira

7. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual maneira ?

---

8. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- Sim
- Não

9. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- Estar operando no mercado
- Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- Ter qualificação técnica e estrutural
- Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- Outra \_\_\_\_\_

10. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

11. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- Gestão pela instituição mantenedora
- Gestão própria
- Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- Equipe de Gestão, além do Gerente
- Equipe técnica
- Fundação de Apoio
- Outra

12. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

13. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

Doutora em Agronomia Tropical

.....

13. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- Sim
- Não

14. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- Regime Jurídico próprio
- É vinculada à instituição mantenedora

15. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- Laboratório(s).
- Biblioteca. Da própria incubadora ou outra?
- Núcleos de pesquisa
- Bancos de fomento
- Parcerias com outras instituições. Quais?
- Outra estrutura. Qual?

16. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

17. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- Região economicamente insustentável
- Região economicamente sustentável
- Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- Ausência de mão-de-obra especializada
- Outra.

18. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

19. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- Universidade. Qual?
- Sebrae
- Senai
- CNPq
- ANPROTEC
- Associações empresariais. Quais?
- Governo Municipal. Qual?
- Governo Estadual
- Governo Federal
- Centro de Pesquisa. Qual?
- Programa Especial. Qual?

20. Caso as respostas selecionadas anteriormente, sejam seguidas de pergunta, complemente-as abaixo.

CETAM

---

21. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- Empréstimos
- Capital de risco
- Participação (sociedade, quotas, outro)
- Outro.

22. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

23. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- Gestão Empresarial
- Gestão tecnológica
- Comercialização de produtos e serviços
- Contabilidade
- Marketing
- Assistência Jurídica
- Captação de recursos
- Assistência na formalização de contratos com financiadores
- Engenharia de Produção
- Propriedade intelectual
- Outra

24. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

25. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- Gerencial
- Comercialização e Vendas
- Finanças
- Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- Empreendedorismo e Inovação
- Geração de negócios
- Outro

26. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra?

---

27. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- Em Feiras nacionais
- Em Feiras internacionais
- Em Palestras
- Na aproximação com investidores
- Outro

28. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Eventos locais e regionais

---

29. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Sebrae
- Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- Via Governo Federal
- Via parcerias com empresários locais
- Via algum programa. Qual?
- Outro(s). Qual(is)?

30. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Agência de Fomento- FAPEAM

---

31. Com relação à questão anterior (n. 29), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

Sebrae - 50%

Outros - 50%

---

32. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Programa Especial
- Via depósitos periódicos
- Via Fundação de Apoio
- Outro

33. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

34. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- Pagamento de aluguel
- Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- Outra cobrança. Qual?
- Não há cobrança de contrapartida financeira

35. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

36. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

Sim

Não

37. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

Na Gestão

No suporte técnico/tecnológico

Na captação de recursos

Na captação de negócios para incubação

Outro

38. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

39. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- Equipamentos disponibilizados
- Aporte de tecnologia
- Capacitação (cursos e treinamentos)
- Consultoria técnica
- Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- Outro.

40. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

41. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Localização da incubadora
- Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- Acesso ao crédito
- Acesso ao capital de risco
- Aporte técnico/tecnológico
- Setor de atuação
- Interação com a universidade
- Interação com instituições tecnológicas
- Políticas de apoio à inovação

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

**ANEXO X – RESPOSTA PIEBT/UFPA:**

Nome da instituição: \*

Incubadora de Empresas de Base Tecnológica (PIEBT) da UFPA

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

Sim

Não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

27 anos

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

Pré-incubação.

Incubação Residente.

Incubação à Distância.

Empresa Associada.

Outro.

4. Com base na resposta da pergunta anterior, por quantos anos ?

25

---

5. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

10 vagas para residentes e 10 para não residentes

---

6. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- Através de universidade
- Através de programas especiais
- Através de ações de atração de potenciais empresários
- Através de inscrições das empresas interessadas
- Outra maneira

7. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual maneira ?

Concursos de ideias

---

8. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- Sim
- Não

9. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- Estar operando no mercado
- Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- Ter qualificação técnica e estrutural
- Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- Outra \_\_\_\_\_

10. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

Ter um ideia de negócio inovadora para os casos de pré-incubação/pré-aceleração

---

11. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- Gestão pela instituição mantenedora
- Gestão própria
- Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- Equipe de Gestão, além do Gerente
- Equipe técnica
- Fundação de Apoio
- Outra

12. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

13. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

Temos a figura do Coordenador que acumula também a função de gerência. O atual coordenador é formado em Administração com Mestrado em Planejamento do Desenvolvimento da Amazônia

.....

13. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- Sim
- Não

14. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- Regime Jurídico próprio
- É vinculada à instituição mantenedora

15. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- Laboratório(s).
- Biblioteca. Da própria incubadora ou outra?
- Núcleos de pesquisa
- Bancos de fomento
- Parcerias com outras instituições. Quais?
- Outra estrutura. Qual?

16. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

A UFPA tem uma Biblioteca Central e várias setoriais a disposição de toda a comunidade acadêmica, inclusive os incubados.

---

17. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- Região economicamente insustentável
- Região economicamente sustentável
- Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- Ausência de mão-de-obra especializada
- Outra.

18. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

A região paraense e Norte, embora, com projetos de grandes empresas, se concentra na exportação de commodities, o que não gera valor e renda para a população. Por isso, precisa de mais empresas inovadoras capazes de gerar empregos qualificados e resolver os problemas econômicos, sociais e ambientais da região.

---

19. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- Universidade. Qual?
- Sebrae
- Senai
- CNPq
- ANPROTEC
- Associações empresariais. Quais?
- Governo Municipal. Qual?
- Governo Estadual
- Governo Federal
- Centro de Pesquisa. Qual?
- Programa Especial. Qual?

20. Caso as respostas selecionadas anteriormente, sejam seguidas de pergunta, complemente-as abaixo.

UFPA / SECTET

---

21. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- Empréstimos
- Capital de risco
- Participação (sociedade, quotas, outro)
- Outro.

22. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

Auxiliamos na captação de recursos de fomento

---

23. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- Gestão Empresarial
- Gestão tecnológica
- Comercialização de produtos e serviços
- Contabilidade
- Marketing
- Assistência Jurídica
- Captação de recursos
- Assistência na formalização de contratos com financiadores
- Engenharia de Produção
- Propriedade intelectual
- Outra

24. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

25. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- Gerencial
- Comercialização e Vendas
- Finanças
- Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- Empreendedorismo e Inovação
- Geração de negócios
- Outro

26. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra?

Inovação

---

27. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- Em Feiras nacionais
- Em Feiras internacionais
- Em Palestras
- Na aproximação com investidores
- Outro

28. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

A participação em feiras só é possível quando há projetos na Incubadora. Não acontece 100% do tempo

29. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Sebrae
- Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- Via Governo Federal
- Via parcerias com empresários locais
- Via algum programa. Qual?
- Outro(s). Qual(is)?

30. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Via recursos da mantenedora (com a infraestrutura, custeio da Incubadora e pagamento da equipe técnica), captação via projetos/convênios e arrecadação de taxas de incubação.

31. Com relação à questão anterior (n. 29), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

70% da Incubadora / 30% das outras fontes.

32. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Programa Especial
- Via depósitos periódicos
- Via Fundação de Apoio
- Outro

33. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Arrecadação via GRU e, em caso de projetos/convênio, via Fundação

---

34. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- Pagamento de aluguel
- Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- Outra cobrança. Qual?
- Não há cobrança de contrapartida financeira

35. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Denominamos taxa de incubação, que é um valor mensal fixo de acordo com a modalidade de incubação

---

36. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

Sim

Não

37. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

Na Gestão

No suporte técnico/tecnológico

Na captação de recursos

Na captação de negócios para incubação

Outro

38. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

39. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- Equipamentos disponibilizados
- Aporte de tecnologia
- Capacitação (cursos e treinamentos)
- Consultoria técnica
- Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- Outro.

40. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Selo UFPA. A empresa pode se orgulhar de estar sendo apoiada pela maior Universidade da Amazônia.

41. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Localização da incubadora
- Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- Acesso ao crédito
- Acesso ao capital de risco
- Aporte técnico/tecnológico
- Setor de atuação
- Interação com a universidade
- Interação com instituições tecnológicas
- Políticas de apoio à inovação

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

**ANEXO XI – RESPOSTA IF DE RORAIMA:**

Nome da instituição: \*

---

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

Sim

Não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

2 anos

---

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

Pré-incubação.

Incubação Residente.

Incubação à Distância.

Empresa Associada.

Outro.

4. Com base na resposta da pergunta anterior, por quantos anos ?

Até 4 anos, mas o tempo de relacionamento com os incubados dependerá do edital de ingresso de cada empresa

---

5. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

não há, depende do edital, profissional envolvido e espaço físico disponível de cada unidade da incubadora

---

6. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- Através de universidade
- Através de programas especiais
- Através de ações de atração de potenciais empresários
- Através de inscrições das empresas interessadas
- Outra maneira

7. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual maneira ?

---

8. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- Sim
- Não

9. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- Estar operando no mercado
- Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- Ter qualificação técnica e estrutural
- Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- Outra \_\_\_\_\_

10. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

11. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- Gestão pela instituição mantenedora
- Gestão própria
- Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- Equipe de Gestão, além do Gerente
- Equipe técnica
- Fundação de Apoio
- Outra

12. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

13. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

Depende da unidade, temos 5 campi. Cada um com uma habilidade

.....

13. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- Sim
- Não

14. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- Regime Jurídico próprio
- É vinculada à instituição mantenedora

15. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- Laboratório(s).
- Biblioteca. Da própria incubadora ou outra?
- Núcleos de pesquisa
- Bancos de fomento
- Parcerias com outras instituições. Quais?
- Outra estrutura. Qual?

16. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

17. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- Região economicamente insustentável
- Região economicamente sustentável
- Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- Ausência de mão-de-obra especializada
- Outra.

18. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

Defasagem na redes de apoio a empreendedores de base tecnológica, atores de prototipagem e ambiente de gestão de PI para micro e pequenos empreendedores.

---

19. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- Universidade. Qual?
- Sebrae
- Senai
- CNPq
- ANPROTEC
- Associações empresariais. Quais?
- Governo Municipal. Qual?
- Governo Estadual
- Governo Federal
- Centro de Pesquisa. Qual?
- Programa Especial. Qual?

20. Caso as respostas selecionadas anteriormente, sejam seguidas de pergunta, complemente-as abaixo.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima

---

21. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- Empréstimos
- Capital de risco
- Participação (sociedade, quotas, outro)
- Outro.

22. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

Know how tecnológico e rede de contatos

---

23. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- Gestão Empresarial
- Gestão tecnológica
- Comercialização de produtos e serviços
- Contabilidade
- Marketing
- Assistência Jurídica
- Captação de recursos
- Assistência na formalização de contratos com financiadores
- Engenharia de Produção
- Propriedade intelectual
- Outra

24. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

25. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- Gerencial
- Comercialização e Vendas
- Finanças
- Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- Empreendedorismo e Inovação
- Geração de negócios
- Outro

26. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra?

---

27. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- Em Feiras nacionais
- Em Feiras internacionais
- Em Palestras
- Na aproximação com investidores
- Outro

28. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Eventos locais

---

29. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Sebrae
- Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- Via Governo Federal
- Via parcerias com empresários locais
- Via algum programa. Qual?
- Outro(s). Qual(is)?

30. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Via recursos próprios institucionais

---

31. Com relação à questão anterior (n. 29), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

100%

---

32. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Programa Especial
- Via depósitos periódicos
- Via Fundação de Apoio
- Outro

33. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Atualmente não repasse de recurso para entes externos ao IFRR

---

34. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- Pagamento de aluguel
- Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- Outra cobrança. Qual?
- Não há cobrança de contrapartida financeira

35. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

O processo de contra-partida financeira ainda não está bem definida culturalmente.

36. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

Sim

Não

37. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

Na Gestão

No suporte técnico/tecnológico

Na captação de recursos

Na captação de negócios para incubação

Outro

38. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Recursos humanos dedicados à incubadora

39. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- Equipamentos disponibilizados
- Aporte de tecnologia
- Capacitação (cursos e treinamentos)
- Consultoria técnica
- Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- Outro.

40. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

41. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Localização da incubadora
- Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- Acesso ao crédito
- Acesso ao capital de risco
- Aporte técnico/tecnológico
- Setor de atuação
- Interação com a universidade
- Interação com instituições tecnológicas
- Políticas de apoio à inovação

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

**ANEXO XII – RESPOSTA IN FPF TECH:**

Nome da instituição: \*

FPF Tech

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

Sim

Não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

3 anos

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

Pré-incubação.

Incubação Residente.

Incubação à Distância.

Empresa Associada.

Outro.

4. Com base na resposta da pergunta anterior, por quantos anos ?

2 anos

5. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

6 incubadas fisicamente e 30 remotas

6. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- Através de universidade
- Através de programas especiais
- Através de ações de atração de potenciais empresários
- Através de inscrições das empresas interessadas
- Outra maneira

7. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual maneira ?

A partir de spin-off de projetos e produtos internos

8. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- Sim
- Não

9. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- Estar operando no mercado
- Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- Ter qualificação técnica e estrutural
- Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- Outra \_\_\_\_\_

10. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

11. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- Gestão pela instituição mantenedora
- Gestão própria
- Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- Equipe de Gestão, além do Gerente
- Equipe técnica
- Fundação de Apoio
- Outra

12. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

13. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

Ciência da computação

.....

13. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- Sim
- Não

14. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- Regime Jurídico próprio
- É vinculada à instituição mantenedora

15. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- Laboratório(s).
- Biblioteca. Da própria incubadora ou outra?
- Núcleos de pesquisa
- Bancos de fomento
- Parcerias com outras instituições. Quais?
- Outra estrutura. Qual?

16. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

.....

17. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- Região economicamente insustentável
- Região economicamente sustentável
- Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- Ausência de mão-de-obra especializada
- Outra.

18. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

Baixo aproveitamento das startups locais em iniciativas governamentais

.....

19. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- Universidade. Qual?
- Sebrae
- Senai
- CNPq
- ANPROTEC
- Associações empresariais. Quais?
- Governo Municipal. Qual?
- Governo Estadual
- Governo Federal
- Centro de Pesquisa. Qual?
- Programa Especial. Qual?

20. Caso as respostas selecionadas anteriormente, sejam seguidas de pergunta, complemente-as abaixo.

---

21. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- Empréstimos
- Capital de risco
- Participação (sociedade, quotas, outro)
- Outro.

22. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

Possibilidade de ter o Financiamento integral do MVP 0

---

23. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- Gestão Empresarial
- Gestão tecnológica
- Comercialização de produtos e serviços
- Contabilidade
- Marketing
- Assistência Jurídica
- Captação de recursos
- Assistência na formalização de contratos com financiadores
- Engenharia de Produção
- Propriedade intelectual
- Outra

24. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

25. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- Gerencial
- Comercialização e Vendas
- Finanças
- Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- Empreendedorismo e Inovação
- Geração de negócios
- Outro

26. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra?

---

27. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- Em Feiras nacionais
- Em Feiras internacionais
- Em Palestras
- Na aproximação com investidores
- Outro

28. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

.....

29. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Sebrae
- Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- Via Governo Federal
- Via parcerias com empresários locais
- Via algum programa. Qual?
- Outro(s). Qual(is)?

30. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Financiamento próprio da mantenedora

.....

31. Com relação à questão anterior (n. 29), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

15% e 85% próprio

.....

32. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Programa Especial
- Via depósitos periódicos
- Via Fundação de Apoio
- Outro

33. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

.....

34. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- Pagamento de aluguel
- Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- Outra cobrança. Qual?
- Não há cobrança de contrapartida financeira

35. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

36. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

Sim

Não

37. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

Na Gestão

No suporte técnico/tecnológico

Na captação de recursos

Na captação de negócios para incubação

Outro

38. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

39. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- Equipamentos disponibilizados
- Aporte de tecnologia
- Capacitação (cursos e treinamentos)
- Consultoria técnica
- Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- Outro.

40. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

41. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Localização da incubadora
- Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- Acesso ao crédito
- Acesso ao capital de risco
- Aporte técnico/tecnológico
- Setor de atuação
- Interação com a universidade
- Interação com instituições tecnológicas
- Políticas de apoio à inovação

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

**ANEXO XIII – INCUBADORA AYTY IFAM:**

**1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?**

- A.  sim
- B.  não

**2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?**

R. 19 anos.

**3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?**

- A.  Pré-incubação. Qual é o tempo? \_\_\_\_anos
- B.  Incubação Residente. Qual é o tempo? \_\_\_\_anos
- C.  Incubação à Distância. Qual é o tempo? \_\_\_\_anos
- D.  Empresa Associada. Qual é o tempo? \_\_\_\_anos
- E.  Outras \_\_\_\_\_

**4. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?**

- R. 05 na modalidade Não Residente (Sistêmica)
- 05 na modalidade Residente (CMC)
- 05 na modalidade Residente (CMZL)

**5. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação? Marque quantas opções forem necessárias.**

- A.  Através de universidade
- B.  Através de programas especiais
- C.  Através de ações de atração de potenciais empresários
- D.  Através de inscrições das empresas interessadas
- E.  Outra maneira. Qual? \_\_\_\_\_

**6. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?**

A.  Sim

B.  Não

**7. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.**

A.  Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio

B.  Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio

C.  Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação

D.  Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda

E.  Estar operando no mercado

F.  Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado

G.  Ter qualificação técnica e estrutural

H.  Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio

I.  Outra \_\_\_\_\_

**8. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?**

A.  Gestão pela instituição mantenedora

B.  Gestão própria

C.  Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)

D.  Equipe de Gestão, além do Gerente

E.  Equipe técnica

F.  Fundação de Apoio

G.  Outra \_\_\_\_\_

**9. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?**

R. \_\_\_\_\_

**10. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?**

- A.  Sim
- B.  Não

**11. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?**

- A.  Regime Jurídico próprio
- B.  É vinculada à instituição mantenedora

**12. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?**

- A.  Laboratório(s). Qual(s)? \_\_\_\_\_
- B.  Biblioteca.  da própria incubadora.  Outra \_\_\_\_\_
- C.  Núcleos de pesquisa
- D.  Bancos de fomento
- E.  Parcerias com outras instituições. Quais? \_\_\_\_\_
- Outra estrutura \_\_\_\_\_

**13. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.**

- A.  Região economicamente insustentável
- B.  Região economicamente sustentável
- C.  Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- D.  Ausência de mão-de-obra especializada
- E.  Outra \_\_\_\_\_

**14. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.**

- A.  Universidade. Qual? \_\_\_\_\_
- B.  Sebrae
- C.  Senai
- D.  CNPq

- E.  ANPROTEC
- F.  Associações empresariais. Quais? \_\_\_\_\_
- G.  Governo Municipal. Qual? \_\_\_\_\_
- H.  Governo Estadual
- I.  Governo Federal
- J.  Centro de Pesquisa. Qual? \_\_\_\_\_
- K.  Programa Especial. Qual? \_\_\_\_\_

**15. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?**

- A.  Empréstimos
- B.  Capital de risco
- C.  Participação (sociedade, quotas, outro)
- D.  Outro \_\_\_\_\_

**16. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?**

- A.  Gestão Empresarial
- B.  Gestão tecnológica
- C.  Comercialização de produtos e serviços
- D.  Contabilidade
- E.  Marketing
- F.  Assistência Jurídica
- G.  Captação de recursos
- H.  Assistência na formalização de contratos com financiadores
- I.  Engenharia de Produção
- J.  Propriedade intelectual
- K.  Outra \_\_\_\_\_

**17. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?**

- A.  Gerencial
- B.  Comercialização e Vendas
- C.  Finanças
- D.  Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- E.  Empreendedorismo e Inovação
- F.  Geração de negócios
- G.  Outro \_\_\_\_\_

**18. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?**

- A.  Em Feiras nacionais
- B.  Em Feiras internacionais
- C.  Em Palestras
- D.  Na aproximação com investidores
- E.  Outro \_\_\_\_\_

**19. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.**

- A.  Via Sebrae
- B.  Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- C.  Via Governo Federal
- D.  Via parcerias com empresários locais
- E.  Via algum programa. Qual? \_\_\_\_\_
- F.  Outro(s). Qual(s)? Pró-Incubadora da FAPEAM

**20. Com relação à questão anterior (n. 18), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.**

- A. Sebrae = \_\_\_\_%

B. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) = \_\_\_\_%

C. Governo Federal = \_\_\_\_%

D. Parcerias empresariais = \_\_\_\_%

E. Programa especial = \_\_\_\_%

F. Outro(s) **\_Não temos um valor definido/específico dos aportes/financiamentos (porcentagem exata). Dependemos de abertura de editais, como o Pró-Incubadora da FAPEAM. Também elaboramos projetos para submissão à Instituições e empresas para uso dos recursos de bens de Informática (Eixo prioritário de apoio ao empreendedorismo e startups).**

**21. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos?** Marque quantas opções forem necessárias.

A.  Via Programa Especial

B.  Via depósitos periódicos

C.  Via Fundação de Apoio

D.  Outro \_\_\_\_\_

**22. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?**

A.  Pagamento de aluguel

B.  Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)

C.  Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)

D.  Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas

E.  Outra cobrança \_\_\_\_\_

F.  Não há cobrança de contrapartida financeira

**23. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?**

A.  Sim

B.  Não

**24. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?**

- A.  Na Gestão
- B.  No suporte técnico/tecnológico
- C.  Na captação de recursos
- D.  Na captação de negócios para incubação
- E.  Outro \_\_\_\_\_

**25. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.**

- A. (4) Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- B. (5) Equipamentos disponibilizados
- C.  Aporte de tecnologia
- D. ( 1\* ) Capacitação (cursos e treinamentos)
- E. (2) Consultoria técnica
- F. ( 3 ) Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- G.  Outro \_\_\_\_\_

**\* respondi numerado para mostrar o grau de prioridade.**

**26. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.**

- A.  Localização da incubadora
- B.  Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- C.  Acesso ao crédito
- D.  Acesso ao capital de risco
- E.  Aporte técnico/tecnológico
- F.  Setor de atuação
- G.  Interação com a universidade
- H.  Interação com instituições tecnológicas
- I.  Políticas de apoio à inovação

**ANEXO XIV – INCUBADORA MAMIRAUÁ:**

Nome da instituição: \*

Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

Sim

Não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

4 anos

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

Pré-incubação.

Incubação Residente.

Incubação à Distância.

Empresa Associada.

Outro.

4. Com base na resposta da pergunta anterior, por quantos anos ?

4 anos

---

5. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

2

---

6. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- Através de universidade
- Através de programas especiais
- Através de ações de atração de potenciais empresários
- Através de inscrições das empresas interessadas
- Outra maneira

7. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual maneira ?

---

8. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- Sim
- Não

9. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- Estar operando no mercado
- Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- Ter qualificação técnica e estrutural
- Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- Outra \_\_\_\_\_

10. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

11. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- Gestão pela instituição mantenedora
- Gestão própria
- Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- Equipe de Gestão, além do Gerente
- Equipe técnica
- Fundação de Apoio
- Outra

12. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

13. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

Ciências Biológicas

.....

13. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- Sim
- Não

14. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- Regime Jurídico próprio
- É vinculada à instituição mantenedora

15. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- Laboratório(s).
- Biblioteca. Da própria incubadora ou outra?
- Núcleos de pesquisa
- Bancos de fomento
- Parcerias com outras instituições. Quais?
- Outra estrutura. Qual?

16. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Instituição mantenedora  
.....

17. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- Região economicamente insustentável
- Região economicamente sustentável
- Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- Ausência de mão-de-obra especializada
- Outra.

18. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

.....

19. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- Universidade. Qual?
- Sebrae
- Senai
- CNPq
- ANPROTEC
- Associações empresariais. Quais?
- Governo Municipal. Qual?
- Governo Estadual
- Governo Federal
- Centro de Pesquisa. Qual?
- Programa Especial. Qual?

20. Caso as respostas selecionadas anteriormente, sejam seguidas de pergunta, complemente-as abaixo.

.....

21. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- Empréstimos
- Capital de risco
- Participação (sociedade, quotas, outro)
- Outro.

22. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

editais de fomento

---

23. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- Gestão Empresarial
- Gestão tecnológica
- Comercialização de produtos e serviços
- Contabilidade
- Marketing
- Assistência Jurídica
- Captação de recursos
- Assistência na formalização de contratos com financiadores
- Engenharia de Produção
- Propriedade intelectual
- Outra

24. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

25. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- Gerencial
- Comercialização e Vendas
- Finanças
- Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- Empreendedorismo e Inovação
- Geração de negócios
- Outro

26. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra?

---

27. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- Em Feiras nacionais
- Em Feiras internacionais
- Em Palestras
- Na aproximação com investidores
- Outro

28. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

.....

29. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Sebrae
- Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- Via Governo Federal
- Via parcerias com empresários locais
- Via algum programa. Qual?
- Outro(s). Qual(is)?

30. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Editais de fomento

.....

31. Com relação à questão anterior (n. 29), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

Sebrae - 20% MCTI - 60% Editais de fomento - 20%

.....

32. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Programa Especial
- Via depósitos periódicos
- Via Fundação de Apoio
- Outro

33. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Execução de atividades sem repasse de recurso financeiro diretamente ao incubado.

34. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- Pagamento de aluguel
- Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- Outra cobrança. Qual?
- Não há cobrança de contrapartida financeira

35. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

36. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

Sim

Não

37. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

Na Gestão

No suporte técnico/tecnológico

Na captação de recursos

Na captação de negócios para incubação

Outro

38. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

39. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- Equipamentos disponibilizados
- Aporte de tecnologia
- Capacitação (cursos e treinamentos)
- Consultoria técnica
- Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- Outro.

40. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

41. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Localização da incubadora
- Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- Acesso ao crédito
- Acesso ao capital de risco
- Aporte técnico/tecnológico
- Setor de atuação
- Interação com a universidade
- Interação com instituições tecnológicas
- Políticas de apoio à inovação

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

**ANEXO XV – RESPOSTA CDTECH-UFAM:**

Nome da instituição: \*

Universidade Federal do Amazonas

1. Diante da natureza dos empreendimentos incubados, a sua incubadora pode ser classificada como “incubadora de base tecnológica”?

Sim

Não

2. Há quanto tempo a incubadora está funcionando?

13 anos

3. Quais as modalidades de incubação são oferecidas pela sua incubadora?

Pré-incubação.

Incubação Residente.

Incubação à Distância.

Empresa Associada.

Outro.

4. Com base na resposta da pergunta anterior, por quantos anos ?

1 ano

---

5. Qual é o número máximo de vagas ofertado pela incubadora?

5 vagas

---

6. Como são captados no mercado os negócios (empresas) para o processo de incubação?  
Marque quantas opções forem necessárias.

- Através de universidade
- Através de programas especiais
- Através de ações de atração de potenciais empresários
- Através de inscrições das empresas interessadas
- Outra maneira

7. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual maneira ?

Edital

---

8. Há cobrança de taxa de inscrição para as empresas interessadas na incubação?

- Sim
- Não

9. Qual (is) a(s) fase(s) que as empresas interessadas em participar do processo de incubação devem apresentar para concorrerem/serem selecionadas para a incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Participar de processo seletivo, sem necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Participar de processo seletivo, com a necessidade de apresentar um projeto/plano de negócio
- Ter um produto/serviço já criado para apresentar e ser desenvolvido a partir da incubação
- Estar na fase inicial, sem produto/serviço desenvolvido ainda
- Estar operando no mercado
- Apresentar um produto/ideia inovadora, mas com potencial de mercado
- Ter qualificação técnica e estrutural
- Dispor de recursos financeiros próprios para o negócio
- Outra \_\_\_\_\_

10. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

11. Qual a estrutura organizacional apresentada pela incubadora?

- Gestão pela instituição mantenedora
- Gestão própria
- Presença de Conselho ou Comitê (com representantes das instituições parceiras)
- Equipe de Gestão, além do Gerente
- Equipe técnica
- Fundação de Apoio
- Outra

12. Com base na pergunta anterior, caso tenha selecionado a última opção, responda. Qual seria?

.....

13. Qual a formação do Gerente Técnico da incubadora?

Superior

.....

13. O Gerente da incubadora possui cursos ou treinamentos na área de Empreendedorismo e Inovação?

- Sim
- Não

14. Quanto aos aspectos legais, qual o regime jurídico da incubadora?

- Regime Jurídico próprio
- É vinculada à instituição mantenedora

15. Das estruturas abaixo, quais estão atualmente disponíveis na incubadora para o acesso das empresas incubadas?

- Laboratório(s).
- Biblioteca. Da própria incubadora ou outra?
- Núcleos de pesquisa
- Bancos de fomento
- Parcerias com outras instituições. Quais?
- Outra estrutura. Qual?

16. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

17. Cite as principais características da região onde se encontra localizada a incubadora. Marque quantas opções forem necessárias.

- Região economicamente insustentável
- Região economicamente sustentável
- Ausência de infraestrutura para auxiliar novos negócios
- Ausência de mão-de-obra especializada
- Outra.

18. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

19. Cite instituições que dão apoio às atividades da incubadora.

- Universidade. Qual?
- Sebrae
- Senai
- CNPq
- ANPROTEC
- Associações empresariais. Quais?
- Governo Municipal. Qual?
- Governo Estadual
- Governo Federal
- Centro de Pesquisa. Qual?
- Programa Especial. Qual?

20. Caso as respostas selecionadas anteriormente, sejam seguidas de pergunta, complemente-as abaixo.

---

21. Quais as formas de apoio financeiro são mais comumente oferecidas às empresas incubadas na sua incubadora?

- Empréstimos
- Capital de risco
- Participação (sociedade, quotas, outro)
- Outro.

22. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

.....  
Não se aplica, a incubadora. Incubadora não é organização de fomento

23. Em quais áreas listadas abaixo a incubadora oferece consultoria/atendimento/transferência de conhecimentos para as empresas incubadas?

- Gestão Empresarial
- Gestão tecnológica
- Comercialização de produtos e serviços
- Contabilidade
- Marketing
- Assistência Jurídica
- Captação de recursos
- Assistência na formalização de contratos com financiadores
- Engenharia de Produção
- Propriedade intelectual
- Outra

24. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra ?

---

25. Em quais áreas são oferecidos cursos de capacitação pela incubadora para as empresas incubadas?

- Gerencial
- Comercialização e Vendas
- Finanças
- Divulgação do produto/serviço (Marketing)
- Empreendedorismo e Inovação
- Geração de negócios
- Outro

26. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outra?

.....

27. Em quais eventos a incubadora propicia a participação das empresas incubadas?

- Em Feiras nacionais
- Em Feiras internacionais
- Em Palestras
- Na aproximação com investidores
- Outro

28. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

Feiras locais

---

29. Como ocorre o financiamento das atividades da incubadora para que a mesma possa desenvolver a gestão e o apoio aos negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Sebrae
- Via Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)
- Via Governo Federal
- Via parcerias com empresários locais
- Via algum programa. Qual?
- Outro(s). Qual(is)?

30. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

Universidade Federal do Amazonas

---

31. Com relação à questão anterior (n. 29), forneça a porcentagem (%) representativa de cada participação.

100%

---

32. Ainda com relação ao aporte financeiro recebido pela incubadora, como se dá o repasse dos recursos? Marque quantas opções forem necessárias.

- Via Programa Especial
- Via depósitos periódicos
- Via Fundação de Apoio
- Outro

33. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

A incubadora possui uma conta no orçamento - programa da universidade

---

34. Qual é a contrapartida financeira que incorre sobre as empresas incubadas?

- Pagamento de aluguel
- Pagamento de taxas (sobre a utilização de insumos básicos)
- Pagamento pelos serviços de consultoria (Gestão, Técnica)
- Pagamento de royalties Tecnológicos pelas empresas graduadas
- Outra cobrança. Qual?
- Não há cobrança de contrapartida financeira

35. Caso a resposta selecionada anteriormente, seja seguida de pergunta, complemente-a abaixo.

---

36. A incubadora realiza periodicamente um planejamento estratégico, expondo através dele, razões a fim de atrair parcerias e investidores que forneçam apoio político, financeiro, técnico e tecnológico?

Sim

Não

37. Em quais setores/áreas estão as maiores dificuldades da incubadora atualmente?

Na Gestão

No suporte técnico/tecnológico

Na captação de recursos

Na captação de negócios para incubação

Outro

38. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

---

39. Na sua percepção, qual a maior contribuição da incubadora para os negócios incubados? Marque quantas opções forem necessárias.

- Infraestrutura física (espaço e compartilhamento de insumos)
- Equipamentos disponibilizados
- Aporte de tecnologia
- Capacitação (cursos e treinamentos)
- Consultoria técnica
- Sinergia e troca de informações entre os empresários incubados e equipe técnica
- Outro.

40. Com base na resposta anterior, caso tenha selecionado a última opção. Qual outro?

.....

41. Na sua concepção, quais as razões para o sucesso da incubadora? Marque quantas opções forem necessárias.

- Localização da incubadora
- Atuação forte das parcerias estratégicas da incubadora
- Acesso ao crédito
- Acesso ao capital de risco
- Aporte técnico/tecnológico
- Setor de atuação
- Interação com a universidade
- Interação com instituições tecnológicas
- Políticas de apoio à inovação

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.