

Jandir Bassani

TÍTULO:

**Avaliação de cenário para o desenvolvimento de uma incubadora
tecnológica no município de Araranguá - SC**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologia da informação e Comunicação da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do Grau de mestrado em 22 de fevereiro de 2018.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Cesar Leite Esteves

Araranguá

2018

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor

através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Bassani, Jandir

Avaliação de cenário para o desenvolvimento de uma incubadora tecnológica no município de Araranguá SC / Jandir Bassani; orientador, Paulo Cesar Leite Esteves, 2018.109 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Campus Araranguá, Programa de Pós-Graduação em Tecnologias da Informação e Comunicação, Araranguá, 2018.

Inclui referências.

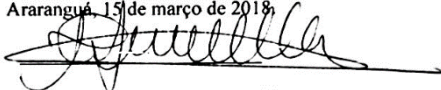
Incubadora de base tecnológica. 3. Processos de gestão. 4. Avaliação de mercado. 5. Canvas. I. Esteves, Paulo Cesar Leite. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Tecnologias da Informação e Comunicação. III. Título.

Jandir Bassani

**Avaliação de cenário para o desenvolvimento de uma
incubadora tecnológica no município de Araranguá -
SC**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção
do Título de mestre, e aprovada em sua forma final pelo
Programa Pós-graduação em Tecnologia da informação e
Comunicação

Araranguá, 15 de março de 2018.

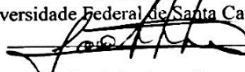


Prof.ª, Dr.ª Andréa Cristina Trierweiler
Coordenador do Curso

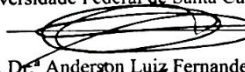
Banca Examinadora:



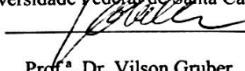
Prof., Dr. Paulo Cesar Leite Esteves
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina



Prof., Dr. João Artur Souza
Universidade Federal de Santa Catarina



Prof.ª, Dr.ª Anderson Luiz Fernandes Perez
Universidade Federal de Santa Catarina



Prof.ª, Dr. Vilson Gruber
Universidade Federal de Santa Catarina

Dedico este trabalho a meus colegas
de laboratório, amigos e familiares.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador Paulo Cesar leite Esteves, aos meus colegas do curso, aos membros do LabNita, a todos os professores e servidores do Programa de Pós-Graduação em Tecnologia da Informação e Comunicação e meus familiares.

A “globalização” está na ordem do dia; uma palavra da moda que se transforma rapidamente em um lema, uma encantação mágica, uma senha capaz de abrir as portas de todos os mistérios presentes e futuros. Para alguns, “globalização” é o que devemos fazer se quisermos ser felizes; para outros, é a causa da nossa infelicidade. Para todos, porém “globalização” é o destino irremediável do mundo, um processo irreversível; é também um processo que nos afeta a todos sendo “globalizado” – e isso significa basicamente o mesmo para todos.

(BAUMAN, 1999)

RESUMO

A busca do desenvolvimento regional faz com que representantes locais busquem alternativas para dinamizar suas economias e, dessa forma gerar empregos e renda. As incubadoras tecnológicas se mostram, a longo prazo, excelentes alternativas, quando implantadas próximo a instituições de ensino e pesquisa. Elas incentivam a criação de empresas que absorvem o conhecimento gerado nessas instituições e o transformam em inovações empresariais. Esse processo pode ser acelerado se o governo local cria leis que apoiem e incentivem o processo de inovação. As ações integradas de universidade, empresa e governo formam a tríplice hélice (Etkovitch, 2002) que move o processo de geração, difusão e aplicação de tecnologia e inovação com vistas à criação de empreendimentos empresariais intensivos em conhecimento.

A implantação de uma incubadora de empresas na cidade de Araranguá-SC, oportunizou o desenvolvimento dessa dissertação que tem como objetivo desenvolver pesquisa referente aos processos críticos para a implantação de uma incubadora de empresas de base tecnológica.

Ela se justifica pela necessidade do entendimento das demandas regionais em termos de ambientes de inovação, para assegurar que a implantação da incubadora esteja em sintonia com as pesquisas realizadas nas instituições de ciência e tecnologia da região, além do entendimento dos processos básicos necessários para a gestão eficaz de uma incubadora de base tecnológica em Araranguá

Metodologicamente, foi desenvolvida como um estudo de caso, de caráter qualitativo e exploratório, utilizando questionários, aplicados, via internet, aos alunos integrantes das instituições de ensino local. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental que deu suporte às análises desenvolvidas. Nesse processo foi utilizada a ferramenta *Business Model Canvas* como base para elaboração de um Plano de Negócios para a Incubadora. Esse Plano identificou os processos e os investimentos necessários à sua implementação, bem como, construiu os possíveis cenários financeiros de sustentabilidade institucional. O trabalho realizou uma análise de mercado por meio do qual foi feito um levantamento de demanda para definir o tamanho e o potencial de ocupação da incubadora e áreas de interesse dos empreendedores. Os resultados da pesquisa atingiram aos objetivos propostos pois possibilitaram a compreensão completa dos processos para a criação de uma incubadora de empresa de base tecnológica, gerando

conhecimentos importantes para a tomada de decisão no que se refere a estruturação, investimentos e gestão da incubadora.

Palavras-chave: Incubadora de base tecnológica. Processos de gestão. Avaliação de mercado.

ABSTRACT

The search for regional development makes local representatives look for alternatives to invigorate their economy, create jobs and generate income. The technological incubators prove themselves, in a long period, to be excellent alternatives, when implemented close to research and teaching facilities. They encourage the creation of companies that can absorb the knowledge generated by those institutions and transform then in business innovations. This process can be accelerated if local authorities pass laws that support and encourage the innovative process. The integrated actions from university, company and government form the Triple Helix (Etkovitch, 2002) that moves the process of generation, diffusion and application of innovation and technology to create intense knowledge business entrepreneurship.

This dissertation was developed because of the implantation of a company incubator of technological base in the city of Araranguá, estate of Santa Catarina, Brazil. Its objective is to carry on a research regarding the critical processes to the implantation of a company incubator of technological base.

This research is justified by the need to comprehend local demands for innovative environments, to assure that the incubator implantation was aligned to researches carried on by local scientific and technological institutions and to understand the basic processes needed to efficiently manage an incubator of technological base in Araranguá.

Methodologically it was developed as a study case, of qualitative and exploratory character, using questionnaires applied via web to local institutions students. A bibliographical and documental research was done to support the analysis further developed.

In this process, the Business Model Canvas tool was used to elaborate a Business Plan for the incubator. This plan identified the processes and investments needed to its implementation, as well as built the possible financial scenarios of institutional sustainability. Following the steps of: market analysis to identify the demand and define to size and occupational force of the incubator, areas of interest from investors. The research results accomplished the proposed objectives, because they made possible the complete comprehension of the processes to create a company incubator of technological base, generating important knowledge to support decision making regarding structuring, investment and management of the incubator.

Keywords: Technology-based incubator. Management processes. Market valuation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 <i>Canvas</i> Fonte: SEBRAE 2013	37
Figura 2: processo chave. Fonte CERNE 2015	40
Figura 3: Práticas chave do processo de sensibilização e prospecção. Fonte CERNE 2015	41
Figura 4: Práticas chave do processo de seleção. Fonte CERNE 2015.....	42
Figura 5: Práticas chaves do processo de qualificação. Fonte CERNE 2015.	43
Figura 6: Práticas chave do processo de monitoramento. CERNE 2015.	45
Figura 7: localização. FONTE IBGE 2017.....	49
Figura 8: linha do tempo das atividades referentes a inovação no município de Araranguá. Fonte Autor.	50
Figura 9: Modelo de negócio desenvolvido em <i>Canvas</i> . Fonte Autor.....	61
Figura 10: representação do processo contínuo de seleção: Fonte Autor.	63
Figura 11: Representação processo de seleção das ideias. Fonte Autor.	68
Figura 12: Representação do processo de avaliação das empresas. Fonte Autor.	74
Figura 13: Processo de evolução das empresas dentro da incubadora: Fonte Autor.....	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Descrição dos 9 blocos do <i>Canvas</i> . Fonte Sebrae 2013	38
Quadro 2: Perspectiva de empresas a serem lançadas por ano em cada área. Fonte Autor.....	53
Quadro 3: Cruzamento das respostas sobre tempo e local de início da empresa. Fonte Autor.....	55
Quadro 4: Cruzamento entre respostas sobre localização e área que se pretende atuar. Fonte Autor.....	56
Quadro 5: Cruzamento das respostas sobre curso matricula e área de atuação. Fonte Autor.....	57
Quadro 6: Formulário para avaliação de projetos para incubação: Fonte Autor.	70
Quadro 7: Descrição dos critérios de avaliação: Fonte Autor.....	70
Quadro 8: Formulário para avaliação de projetos para pré incubação: Fonte Autor.....	71

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
CERNE - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos
CRIE - Centro Regional de Inovação e Empreendedorismo
FDC - Fundação Don Cabral
FINEP - Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação
FVA - Faculdade do vale Do Araranguá
IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDHM - Índice de Desenvolvimento humano Municipal
IFSC - Instituto Federal de Santa Catarina
ITEC.IN - incubadora Tecnológica de Ideias e Negócios
MCT - Ministério de Ciência e tecnologia
PMBOK - *Project Management Body of Knowledge*
PPGTIC - Programa de Pós-Graduação em Tecnologias da Informação e Comunicação
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SRI - Sistema Regional de inovação
UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina
UNISUL - Universidade no Extremo Sul Catarinense

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	25
1.2 OBJETIVOS	28
1.2.1 <i>Objetivo Geral</i>	28
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	28
1.3 JUSTIFICATIVA.....	28
1.4 ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	29
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	29
2.1 INOVAÇÃO	31
2.2 INCUBADORA	32
2.2.1 <i>Formação das Incubadoras</i>	32
2.2.1.1 O CONCEITO DE INCUBADORA	33
2.1.2.1 ANPROTEC	36
2.1.2.2 CERNE	36
2.1.3 <i>Planejamento da Incubadora</i>	36
2.1.3.1 Business Model Canvas.....	37
2.1.3.2 Modelo de Negócio.....	39
2.1.4 <i>Processos Chave</i>	39
2.1.4.1 Processo de Sensibilização e Prospecção.....	40
2.1.4.1.1 Prática Chave: Sensibilização	41
2.1.4.1.2 Prática Chave: Prospecção.....	41
2.1.4.1.3 Prática Chave: Qualificação de Potenciais Empreendedores....	41
2.1.4.2 Processo de Seleção.....	42
2.1.4.2.1 Prática chave: Recepção de Proposta	42
2.1.4.2.2 Prática Chave: Avaliação.....	43
2.1.4.3 Processo de Qualificação	43
2.1.4.3.1 Prática Chave: Qualificação do Empreendedor	44
2.1.4.3.2 Prática Chave: Qualificação Tecnológica	44
2.1.4.3.3 Prática Chave: Qualificação em Capital	44
2.1.4.3.4 Prática chave: Qualificação em Mercado	44
2.1.4.3.5 Prática Chave: Qualificação em Gestão	44
2.1.4.4 Processo de Monitoramento	45
2.1.4.4.1 Práticas Chave: Monitoramento do Empreendedor.....	45
2.1.4.4.2 Práticas Chave: Monitoramento de Tecnologia.....	45
2.1.4.4.3 Práticas Chave: Monitoramento de Capital	46
2.1.4.4.4 Práticas Chave: Monitoramento de Mercado.....	46
2.1.4.4.5 Práticas Chave: Monitoramento de Gestão.....	46
3. METODOLOGIA	47

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	49
4.1 COMPOSIÇÃO DO AMBIENTE	49
4.4.2 <i>Pesquisa de Demanda</i>	51
4.2.3 <i>Modelo de Negócio</i>	59
4.2.3.1 Investimentos e infraestrutura	62
4.3 PROCESSO DE SELEÇÃO DE EMPRESAS	62
4.3.1 <i>Sensibilização</i>	63
4.3.2 <i>Prospecção</i>	63
4.3.4 <i>Qualificação</i>	64
4.3.5 <i>Seleção</i>	64
4.3.6 <i>Seleção das ideias</i>	65
4.3.6.1 Projeto para pré-incubação	65
4.3.6.2 Projeto para incubação	65
4.3.7 <i>Processo de avaliação de ideias</i>	66
4.3.7.1 Formulários de avaliação do processo de incubação	69
4.3.7.2 Formulário avaliação pré-incubação	71
4.3.8 <i>Termo de adesão a Incubadora – TAI</i>	72
4.3.9 <i>Processo de avaliação de desempenho das empresas</i>	72
4.3.10 <i>Processo de incubação</i>	75
4.3.10.1 Fase de pre-incubação	75
4.3.10.2 Incubação fase 1	75
4.3.10.3 Incubação fase 2	76
4.3.10.4 Incubação fase 3	76
4.3.10.5 Incubação fase 4	76
5 CONCLUSÕES	77
6. REFERENCIAS	78
APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO	83
APÊNDICE 2 – TABELA DE ITENS	86
ANEXO A – EDITAL	90
ANEXO B – TERMO DE ADESÃO	97

1 INTRODUÇÃO

A história humana quanto a geração de valores, se desenvolveu até a revolução industrial pelo domínio dos grandes proprietários de terra, paradigma quebrado com o surgimento da máquina a vapor no século XVIII, quando o poder econômico migra para a indústria, fenômeno que gera o êxodo rural e transbordamentos das cidades que não tinham infraestrutura adequada para suportar tais eventos.

Ao longo dos séculos seguintes as indústrias se consolidaram nos arredores das cidades, produzindo grandes conglomerados de empresas, que desenvolviam atividades similares ou complementares. Esse fenômeno é recorrente em diversos países formando os denominados distritos industriais, arranjos econômicos característicos desse processo em cidades como, Manchester, na Inglaterra, Stuttgart, na Alemanha, Detroit, nos Estados Unidos, e São Paulo, no Brasil.

A revolução industrial passou por transformações a partir do século XIX, com a descoberta do petróleo, o surgimento da indústria química, o desenvolvimento do avião, entre outros advenços que levaram a Alemanha e os Estados Unidos a patamares de superpotências mundiais, e também a duas guerras mundiais.

Após a segunda guerra novas transformações aconteceram na indústria com o surgimento da robótica e da informática. Modelos industriais vigentes como o fordismo, são substituídos por novos modelos como o toyotista, passando de produção em massa para a produção flexibilizada baseada na demanda. A partir de então, com a evolução da comunicação e dos transportes, as indústrias deixaram de ser “estáticas”, passando a mudar-se para outras regiões de acordo com suas estratégias, em busca de maior volume de matéria prima, mão de obra mais barata, leis mais flexíveis ou menos eficientes.

Baseada na informação, na “internet das coisas” e no aumento da conectividade, fez com que surgisse uma nova forma de indústria, com forte automatização, sistemas inteligentes para monitoramento e tomada de decisão, passando assim de uma industrialização primária para meios produtivos baseados no conhecimento e na informação.

A partir desse quadro, novos arranjos de produção começam a surgir como é o caso do Parque Científico e Tecnológico (PCT), em Stanford, nos Estados Unidos, em 1951. Estes tipos de arranjo são caracterizados por agregarem empresas com alto nível tecnológico e mão de obra altamente qualificada. Essa nova categoria de conjunto

industriais se espalharam pelos Estados Unidos da América nas décadas de 50 e 60, chegaram à Europa na década de 70 e no Brasil na década de 80 (LOCUS, 2014)

Essas regiões se tornam altamente atrativas para pessoas que desejam empreender, sendo assim, se aceitasse que pessoas são portadoras de talento e conhecimento, pode-se traçar uma linha entre pessoas e o desenvolvimento econômico e social. Sempre que se fala em desenvolvimento econômico e social o termo inovação vem à tona, sendo apontado como determinante para o grau de desenvolvimento e competitividade dos países e dos seus agentes econômico. Para tanto, são necessários uma gama de agentes e políticas de governo para que se gere conhecimentos nas instituições de ensino e pesquisa e inovação se transforme em desenvolvimento pela criação de empresas de base tecnológica.

A inovação é fator crucial para que as empresas alcancem seu espaço no mercado e consolidem sua posição competitiva. Isso fica evidenciado quando se compara as 500 maiores empresas na lista da revista Fortune 500 de 1955 com a lista de 2014, onde apenas 61 das empresas que apareceram na primeira lista aparecem também na segunda, ou seja apenas 12% (PERRY, 1014).

Investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) formam a base para se atingir a inovação. Programas de P&D devem ser desenvolvidos respeitando as características regionais e seguindo estratégias bem definidas e com constante avaliação das metas, como é a caso, no Brasil, da Estratégia Nacional de Ciência e Tecnologia (ENCTI) lançada pelo governo federal através do extinto Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicação (MCTI) em 2012 e revisada em 2016 (MCTI, 2016).

Pesquisa e desenvolvimento (P&D) é o trabalho criativo e empreendido em base sistemática com vistas a aumentar o estoque de conhecimento, incluindo o conhecimento do homem, da cultura e da sociedade, e ao uso desse estoque para perscrutar novas aplicações (FINEP, 2017).

Investimentos em C&T do governo federal têm crescido a taxas acima do crescimento econômico desde 2000, ano em que estes dispêndios somaram R\$ 5.795, 4 bilhões. No ano de 2013 os dispêndios de C&T alcançaram o montante de R\$ 32.897,8 bilhões, valor 24,6% superior ao de 2012 (ENCTI 2016).

A expansão de investimentos em P&D, tornam cada vez mais importante o desenvolvimento de regulamentação e instituições que apoiem a geração de inovação, como leis de incentivo, sejam elas federais, estaduais ou municipais e sistemas regionais de inovação (SRI). SRI são arranjos institucionais envolvendo múltiplos agentes: empresas, universidades e governos, que formam a tríplice hélice de *Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff*.

Incubadoras de empresas estão entre as principais formas de apoio à transferência de conhecimentos oriundos das universidades e institutos de pesquisa. Nelas se encontram ambientes favoráveis para o desenvolvimento de empresas e produtos inovadores.

Segundo a ANPROTEC, em 2016, estavam em atividade 370 incubadoras de empresas. Passados 30 anos da criação da primeira incubadora no Brasil, em 1986, esses ambientes de apoio à inovação foram se aprimorando com o surgimento de novos atores, novas formas de gerenciamento baseadas em indicadores de performance, bem como novas formas de estímulos para a criação de empresas (ANPROTEC 2016).

Levantamento feito pela Fundação Dom Cabral (FDC) aponta que empresas ancoradas em incubadoras, aceleradoras ou parque tecnológicos tem 3,45 vezes mais chances de sobreviver ao mercado. No mesmo levantamento fica evidenciado as dificuldades em manter a empresa aberta. 25% das empresas fecham as portas no primeiro ano, 50% até o quarto e 75% após 13 anos. Os obstáculos encontrados por elas são diversos como: dificuldade de relacionamento entre os sócios, financeiro, local de atuação entre outros (ARRUD, 2012). Apoio à geração de empresas escalonáveis, ou seja, que apresentam condições de crescimento rápido é essencial para o desenvolvimento regional., Levantamento feito pela ENDEAVOR em 2011, apresenta que menos de 35 mil empresas apresentam crescimento de 20% por 3 anos consecutivos, as chamadas startups, e isso representa apenas 1% das empresas do país. (ENDEAVOR, 2011). Em 2012 o IBGE constatou que 50,9% das empresas de crescimento rápido são de pequeno porte e 80,5% tem menos de 20 anos de atividades (IBGE, 2012).

O cenário de grande geração de conhecimentos e a alta taxa de mortalidade das empresas brasileiras torna imprescindível a criação de mecanismos que apoiem a geração de empresas e as auxiliem a tornarem-se sustentáveis. As incubadoras de empresas vêm cumprindo um papel importante para o obtenção deste objetivo.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver um estudo de caso para analisar os processos necessários para a implantação de uma incubadora de empresas de base tecnológica no município de Araranguá.

1.2.2 Objetivos Específicos

Estudar, na linha do tempo, as atividades ligadas à promoção da inovação no município de Araranguá;

Pesquisar o nível de demanda de empreendedores para criação de empresas de base tecnológica no município;

Desenvolver um modelo de negócios para a criação da incubadora no município de Araranguá;

Estruturar um plano de negócios com cenários de viabilidade institucional, financeira e organizacional da incubadora;

Propor ações prospectivas visando a implantação da incubadora de empresas de base tecnológica no município de Araranguá

1.3 JUSTIFICATIVA

Ela se justifica pela necessidade do entendimento das demandas regionais em termos de ambientes de inovação, para assegurar que a implantação da incubadora estivesse em sintonia com as pesquisas realizadas nas instituições de ciência e tecnologia da região, além do entendimento dos processos básicos necessários para a gestão eficaz de uma incubadora de base tecnológica em Araranguá.

1.4 ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

O Programa de Pós-Graduação em Tecnologias da Informação e Comunicação (PPGTIC) tem como base a área de concentração chamada Tecnologia e Inovação. O objetivo dessa área é promover a inovação com apoio de tecnologias para o desenvolvimento dos setores de educação, tecnologia computacional e gestão (UFSC, 2016).

Existem três linhas de pesquisa atreladas a essa área de concentração: Tecnologia, Gestão e Inovação; Tecnologias Computacionais; e Tecnologia Educacional.

A presente dissertação está diretamente relacionada à linha de pesquisa em Tecnologia, Gestão e Inovação. Essa linha de pesquisa tem como foco as novas Tecnologias da Informação e Comunicação para o desenvolvimento de novas metodologias, técnicas e processos para a gestão das organizações (UFSC, 2016).

Enquadra-se nessa linha por propor o desenvolvimento de um estudo de caso para analisar os processos críticos para a implantação de uma incubadora de empresas de base tecnológica no município de Araranguá.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

A dissertação está dividida em 5 capítulos estruturados de forma a apresentar e introduzir ao assunto, os objetivos da pesquisa, suas justificativas e aderência ao Programa de Pós-graduação em Tecnologia da informação e comunicação no primeiro capítulo.

O segundo capítulo apresenta o referencial teórico sobre conceitos utilizados, incubadora de empresas, plano de negócio, modelo de negócio, processos e todos os guias utilizados para desenvolver a pesquisa.

O capítulo três descreve o processo metodológico utilizado na realização da pesquisa.

O quarto capítulo apresenta os resultados da pesquisa, seguindo o fluxo de atividades desenvolvidas descritas pelos materiais de apoio presentes na fundamentação teórica.

O capítulo cinco apresenta a conclusão do trabalho a partir da visão do autor com uma análise prospectiva.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A pesquisa se desenvolveu a partir do estudo de caso da implantação de uma incubadora de empresas de base tecnológica na cidade de Araranguá - SC. Para tanto, foram utilizados como referência os seguintes materiais.

- Uma análise sobre as práticas de gestão das incubadoras da Universidade do Estado do Rio de Janeiro a partir do modelo Cerne;
- Manual incubação de empresas Conceitos, Metodologias e Práticas;
- Manual para a implantação de incubadoras de empresas;
- Planejando incubadoras de empresas: Como desenvolver um plano de negócio para incubadoras;
- Manual de implantação cerne 1 e 2.

Estes documentos formaram a base de pesquisa, porém algumas alterações precisaram ser feitas devido as características regionais impostas ao projeto que se desenvolve junto a prefeitura municipal de Araranguá. Outra necessidade de adequação foi que a incubadora se encontra em desenvolvimento, então foi dado prioridade ao desenvolvimento de pesquisa nos processos considerados de maior relevância no processo de criação da incubadora. Na sequência deste capítulo, serão definidos conceitos e apresentadas algumas ferramentas que auxiliaram a obtenção dos objetivos.

2.1 Inovação

Para a Finep (2017) a inovação – É a introdução, com êxito, no mercado, de produtos, serviços, processos, métodos e sistemas que não existiam anteriormente, ou contendo alguma característica nova e diferente do padrão em vigor. Ou ainda, significa a solução de um problema tecnológico, utilizada pela primeira vez, descrevendo o conjunto de fases que vão desde a pesquisa básica até o uso prático, compreendendo a introdução de um novo produto no mercado em escala comercial, tendo, em geral, fortes repercussões socioeconômicas.

O Manual de Oslo (1997), define uma inovação como a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. Além de

classifica-las em quatro tipos de inovações que encerram um amplo conjunto de mudanças nas atividades das empresas: inovações de produto, inovações de processo, inovações organizacionais e inovações de marketing.

Apresentamos aqui uma descrição resumida de cada tipo de inovação, pois esse trabalho não tem por objetivo desenvolver ou classificar a inovação, mas buscar métodos e modelos de gerenciamento de incubadoras de empresa que proporcione a geração de empresas inovadoras.

Seguindo as definições do Manual de Oslo (1997), inovações de produto envolvem mudanças significativas nas potencialidades de produtos e serviços, Inovações de processo representam mudanças significativas nos métodos de produção e de distribuição, as inovações organizacionais referem-se à implementação de novos métodos organizacionais, as inovações de marketing envolvem a implementação de novos métodos de marketing, incluindo mudanças no design do produto e na embalagem.

2.2 Incubadora

2.2.1 Formação das Incubadoras

As incubadoras surgiram na década de 50, em Nova Iorque – EUA, a partir do fechamento de uma fábrica da *Massey Ferguson*. Um empresário local viu a possibilidade de compartilhar o espaço e equipamentos deixados pela indutaria entre empresários locais, que além do espaço e equipamento compartilhavam serviços ofertados como secretaria, contabilidade, vendas entre outros. Esse ambiente foi dado o nome de incubadora devido uma das primeiras empresas que se instalaram no local ser um aviário (DORNELAS, 2012).

O movimento ganha força e se consolida em meado dos anos 80, durante esse período surgiram também o conceito dos Parques Científico e Tecnológicos, em ação pioneira da universidade Stanford, dando origem ao Vale do Silício (DORNELAS, 2012).

No Brasil as primeiras incubadoras surgem na década de 80, junto com os primeiros parques tecnológicos, por iniciativa do governo federal, surgindo assim a primeira incubadora do Brasil na cidade de São Carlos – São Paulo (DORNELAS, 2012).

Medeiros (1992), contabilizou a existência de 16 incubadoras no país em 1992. Segundo o MCT (2000), na virada do século existiam 135 incubadoras no país. Segundo a ANPROTEC (2012) existiam 384 incubadoras de empresas no país em 2012. Em Santa Catarina o movimento de apoio à criação de empresas através das incubadoras começou em 1986 com a criação do Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas - CELTA (DORNELAS, 2012), Deste então o movimento vem se desenvolvendo e se distribuindo pelo estado Em levantamento feito em 2013, haviam sido criadas 55 incubadoras de empresas que apoiavam variados nichos de mercado, como tecnológicos, sociais, agrícolas entre outras (BASSANI, 2014).

2.2.1.1 O CONCEITO DE INCUBADORA

Incubadoras são empreendimentos direcionados para o desenvolvimento de empresas. Elas prestam suporte através de consultorias auxiliando o desenvolvimento dos empreendimentos, além de fornecerem espaços físicos planejados para o desenvolvimento de ideias e infraestrutura mínima para o início de suas atividades.

No Brasil a ANPROTEC (2016), é a principal apoiadora das incubadoras, e as define como sendo entidades que têm por objetivo oferecer suporte a empreendedores para que eles possam desenvolver ideias inovadoras e transformá-las em empreendimentos de sucesso. Para isso, oferecem infraestrutura, capacitação e suporte gerencial, orientando os empreendedores sobre aspectos administrativos, comerciais, financeiros e jurídicos, entre outras questões essenciais ao desenvolvimento de uma empresa.

Uma incubadora de empresas é um mecanismo, mantido por entidades governamentais, universidades, grupos comunitários, etc, voltado para a aceleração do desenvolvimento de empreendimentos (incubados ou associados), mediante um regime de negócios, serviços e suporte técnico compartilhado, além de orientação prática e profissional (ANPROTEC, 2016).

O principal objetivo de uma incubadora de empresas deve ser a produção de empresas de sucesso, em constante desenvolvimento, financeiramente viáveis e competitivas em seu mercado, mesmo após deixarem a incubadora, geralmente em um prazo de dois a quatro anos, segundo DORNELAS (2002).

Para Medeiros (1995), uma incubadora compreende um espaço físico – com infraestrutura técnica e operacional associada – especialmente configurado para transformar ideias em produtos, processos ou serviços.

As definições de incubadora de empresas, não apresentam alterações relevantes entre os autores pesquisados, nem mesmo após 30 anos de existência. As evoluções se deram pela forma como se tornam sustentáveis e podem ser diferenciadas por dois modelos de negócio. Sem fins lucrativos, quando são criadas por instituições governamentais, e com fins lucrativos quando criadas por pessoas físicas ou jurídicas privadas

Quanto ao modelo de negócio que as incubadoras apoiam podem ser de três tipos diferentes segundo o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT, 1998):

- Incubadora de Empresas de Base Tecnológica: É a incubadora que abriga empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, e nos quais a tecnologia representa alto valor agregado.

- Incubadora de Empresas dos Setores Tradicionais: É a incubadora que abriga empresas ligadas aos setores tradicionais da economia, que detêm tecnologia largamente difundida e queiram agregar valor aos seus produtos, processos ou serviços por meio de um incremento no nível tecnológico empregado. Devem estar comprometidas com a absorção ou o desenvolvimento de novas tecnologias.

- Incubadora de Empresas Mista: É a incubadora que abriga empresas dos dois tipos, anteriormente, descritos.

As incubadoras de empresas assumem importante papel como agentes do desenvolvimento econômico regional e como participantes do processo de formação de empreendedores e empresas. Pelo fato de abrigarem empresas emergentes em sua fase inicial, as incubadoras catalisam o processo empreendedor, sendo a ponte entre a concepção e a consolidação da empresa no mercado (LICHTENSTEIN & LYONS, 1996).

Incubadoras de empresa são referências para o desenvolvimento da inovação tecnológica, para tanto segundo Dertouzos (1999), existem quatro pilares da inovação tecnológica, os quais podem ser mais facilmente encontrados e desenvolvidos em uma incubadora de empresas do que em qualquer outro local:

- Investimento de capital de risco;
- Infraestrutura de alta tecnologia;
- Ideias criativas;
- Cultura empreendedora focada na paixão pelo negócio.

A partir destes 4 pilares, aliados à uma estrutura física planejada para o desenvolvimento de ideias, segundo MCT, (1998), faz parte da estrutura física de uma incubadora.

- Espaço físico individualizado para a instalação de escritórios e laboratórios de cada empresa admitida;

- Espaço físico para uso compartilhado, como sala de reunião, auditório, área para demonstração dos produtos, processos e serviços das empresas incubadas, secretaria, serviços administrativos e instalações laboratoriais;

- Recursos humanos e serviços especializados que auxiliem as empresas incubadas em suas atividades, quais sejam, gestão empresarial, gestão da inovação tecnológica, comercialização de produtos e serviços no mercado doméstico e externo, contabilidade, marketing, assistência jurídica, captação de recursos, contratos com financiadores, engenharia de produção e Propriedade Intelectual, entre outros;

- Capacitação/formação/treinamento de empresários empreendedores nos principais aspectos gerenciais, como gestão empresarial, gestão da inovação tecnológica, comercialização de produtos e serviços no mercado doméstico e externo, contabilidade, marketing, assistência jurídica, captação de recursos, contratos com financiadores, gestão da inovação tecnológica, engenharia de produção e Propriedade Intelectual;

- Acesso a laboratórios e bibliotecas de universidades e instituições que desenvolvam atividades tecnológicas;

Porém a evolução desses empreendimentos e dos negócios que elas abrigam tem feito com que surjam novas estruturas para apoiar as incubadoras dando mais dinamismo e propósitos distintos segundo a (ANPROTEC, 2016):

- Nos processos de pré-incubação: laboratórios das instituições de pesquisa, laboratórios de prototipagem, os *FabLabs*, os *Makerspaces*, as inovadoras, os laboratórios de aplicação empresarial e os laboratórios de experimentação;
- Na seleção de empreendimentos: os editais das incubadoras, as plataformas de “*match*”, os concursos, os prêmios, a ideação, os “*hackathons*”, os *innovation week* e outros estímulos, promovendo o encontro das empresas e do capital empreendedor;

- Na incubação: “*coworkings*”, aceleradoras, *venture builders*, *corporate ventures* e sistemas induzidos por empresas já estabelecidas;
- Na graduação/ingresso no mercado: os processos de certificação e, eventualmente, outros processos que dão sequência ao apoio ofertado às empresas e programas de pós-graduação;
- Na pós-graduação, aceleração ou pós-incubação: os centros empresariais, os parques científicos e tecnológicos, as cidades inteligentes e outros tipos de áreas de inovação;

Assim a evolução das incubadoras faz com que cada vez mais elas estejam preparadas para abrigar além das empresas nascentes, também, uma rede crescente de apoio ao empreendedorismo citados acima.

2.1.2.1 ANPROTEC

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), está voltada para a articulação de atores públicos e privados influenciando na formulação de políticas e estratégias nacionais. Fundada em 1987 possui cerca de 350 associados entre eles estão incubadoras de empresa, parques tecnológicos e aceleradoras de empresas (ANPROTEC, 2016).

2.1.2.2 CERNE

O Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (CERNE), é uma plataforma que objetiva a melhoria das incubadoras através de soluções que buscam sistematizar os processos chaves de uma incubadora (ANPROTEC, 2016).

2.1.3 Planejamento da Incubadora

O planejamento estratégico para o desenvolvimento de uma incubadora de empresas pode ser elaborado a partir da construção da visão de modelo de negócio utilizando a ferramenta de modelagem de negócio *Business Model Canvas*. Esse processo serve de base então para o desenvolvimento do plano de negócio, e desenvolvimento dos processos gerenciais necessários ao bom funcionamento da incubadora.

2.1.3.1 Business Model Canvas

A revolução digital faz com que surjam ferramentas dinâmicas para o apoio à tomada de decisão em todas as áreas da administração de empresas, e não é diferente na geração e validação de ideias que se tornarão empresas de sucesso. Como é o caso *Business Model Canvas*, ferramenta criada por Alex Osterwaldes e Yves Pigneus, em 2011.

O *Business Model Canvas* tem como objetivo criar um modelo de negócio visual através da utilização de um quadro, facilitando a visualização dos pontos chaves de um negócio (SEBRAE 2013).

O quadro é dividido em duas partes representando o cérebro humano onde o lado esquerdo é responsável pela lógica e o lado direito pela emoção, e em 9 blocos ou funções representando as principais atividades de uma empresa: segmento de clientes, relacionamento com clientes, canais, parcerias principais, atividades principais, recursos principais, proposta de valor, fontes de receitas, estrutura de custos. Como está representado na Figura 1.

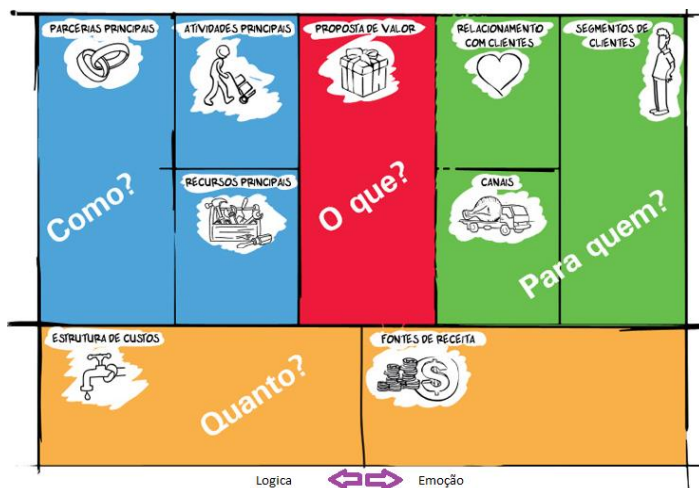


Figura 1 *Canvas* Fonte: SEBRAE 2013

Para desenvolvimento deste trabalho foram utilizadas as orientações presentes na Cartilha de modelo de Negócios, desenvolvida pelo SEBRAE (SEBRAE, 2013). Ela traz indicações e modos de

utilização especificando cada um dos objetivos de cada um dos nove blocos presentes no *Canvas*. Seguem as especificações de cada bloco a partir da visão da cartilha.

1	Seguimento de Clientes	Descrição do perfil dos clientes que se deseja atingir, os clientes podem ser identificados a partir da idade, gênero, faixa de renda.
2	Proposta de Valor	Descreve a motivação que leva o cliente a optar pelo seu produto, ou seja, qual problema do seu cliente está resolvendo? O que torna sua empresa imprescindível para seu cliente?
3	Canais	De que forma seus produtos ou serviços chegam até seus clientes.
4	Relacionamento com Clientes	Defini o cliente será conquistado, fidelizado.
5	Fontes de Receita	Como será recompensado. Como irá cobrar pelo seu produto ou serviço.
6	Recursos Principais	O que é preciso para o negócio funcional, (equipamentos, pessoal não qualificado, capital intelectual).
7	Atividades Principais	Quais são as principais ações para desenvolver o negócio.
8	Parcerias Principais	Quais são os principais parceiros do negócio, (fornecedores, prestadora de serviços)
9	Estrutura de Custos	Todos os custos envolvidos para a operação do negócio, (folha de pagamento, equipamentos, gastos fixos).

Quadro 1: Descrição dos 9 blocos do *Canvas*. Fonte Sebrae 2013

Tratando um negócio como um sistema é possível desintegrá-lo em subsistemas e macro sistema. Os subsistemas são representados pelos nove campos, presentes no modelo de negócio estruturado na tabela acima e o sistema macro é o ambiente externo ao negócio. Neste trabalho o sistema macro se restringirá aos mecanismos de amparo à inovação, por se tratar de um sistema com muitos componentes.

O *Business Model Canvas* fornecerá uma visualização detalhada dos pontos chave do modelo de negócio de uma incubadora de empresas de base tecnológica, permitindo que gestores e *stakeholders* possam tomar decisões amparadas em informações de importantes. Isso permite

a construção de um plano de negócio com melhor precisão e permitem que as informações coletadas, possibilitando a diminuição de erros.

2.1.3.2 Modelo de Negócio

Plano de negócio é uma maneira de visualizar, descrever e planejar uma ideia. É onde será planejada a viabilidade, a aceitação no mercado e, quanto vai custar a sua implementação. Plano de negócio é diferente de modelo de negócio. Modelo de negócio é a representação visual dos componentes que farão parte da futura empresa, já o plano de negócio é um documento estruturado que contém todas as informações coletadas durante a construção do modelo de negócio descritas e justificadas.

O SEBRAE (2013) traduziu do conceito de modelo de negócio presente no livro *Business Model Canvas*, escrito por *Alexandre Osterwaldern* onde diz que “Um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”.

SEBRAE (2013), desenvolveu uma cartilha de como elaborar um plano de negócio que descreve um plano de negócio como sendo um documento que apresenta por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

2.1.4 Processos Chave

Para o PMBok, 5º edição, um processo é um conjunto de ações e atividades inter-relacionadas que são executadas para criar um produto, serviço ou resultado pré especificado. Cada processo é caracterizado por suas entradas, ferramentas e técnicas que podem ser aplicadas, e as saídas resultantes (PMBOK, 2013).

O manual de implantação de implantação CERNE 1 e 2 de 2015, define os processos chave na gestão de uma incubadora: Eles são apresentados na figura 2, e servirão de base para o desenvolvimento da proposta da incubadora de Araranguá, objeto dessa pesquisa. Os processos definidos são: sensibilização e prospecção, seleção, qualificação e monitoramento.



Figura 2: processo chave. Fonte CERNE 2015

2.1.4.1 Processo de Sensibilização e Prospecção

Consiste na prática contínua e sistematizada de atividades que busquem desenvolver junto à comunidade a sensibilização sobre o tema de empreendedorismo. Este processo é dividido em três práticas chave, como apresentado na Figura 3.



Figura 3: Práticas chave do processo de sensibilização e prospecção. Fonte CERNE 2015

2.1.4.1.1 Prática Chave: Sensibilização

A prática chave de sensibilização tem como objetivo o aumento e a melhora das propostas apresentadas a incubadora. O CERNE (2015) traça a estratégia e programa para sensibilização em empreendedorismo e inovação (considerando: temporalidade, localidade, setor, política, parceiros, dentre outros), com eventos que tratem de temas relacionados ao processo de concepção e de desenvolvimento de empreendimentos nos setores de atuação da incubadora.

2.1.4.1.2 Prática Chave: Prospecção

O CERNE (2015) define que o objetivo da prospecção é ampliar a quantidade e a qualidade das propostas de empreendimentos, geradas a partir da ação proativa da incubadora. Através de processos sistematizados de prospecção de oportunidades de empreendimentos nos setores de atuação da incubadora.

2.1.4.1.3 Prática Chave: Qualificação de Potenciais Empreendedores

A prática chave de qualificação tem como objetivo aprimorar os conhecimentos e a capacidade dos empreendedores para a concepção de empreendimentos com alto potencial de sucesso para o CERNE 2015. O

objetivo pode ser atingido através de cursos, palestras e base de conhecimento visando desenvolver o entendimento dos diversos processos de empreender.

2.1.4.2 Processo de Seleção

O processo de seleção envolve 3 práticas chave, recepção de proposta, avaliação e contratação, que se configura na formalização, operacionalização, e manutenção dos procedimentos de seleção das propostas recebidas na etapa de sensibilização e prospecção. Figura 4 representa o processo de seleção.



Figura 4: Práticas chave do processo de seleção. Fonte CERNE 2015

2.1.4.2.1 Prática chave: Recepção de Proposta

A prática de recepção de proposta tem por objetivo a garantia da inclusão das informações necessárias à avaliação por parte dos empreendedores, através de procedimentos formalizados.

2.1.4.2.2 Prática Chave: Avaliação

O objetivo da prática de avaliação é garantir que as melhores propostas sejam selecionadas e venham a compor o quadro da incubadora. Para atingir este objetivo a incubadora deve conter um modelo de avaliação sistemática e contar com avaliadores experientes e qualificados. A avaliação deve ter como base: empreendedor, tecnologia, capital, mercado e gestão.

2.1.4.2.3 Prática Chave: Contratação

O objetivo da prática chave de contratação é estabelecer os parâmetros de relacionamento entre a incubadora e o empreendedor, através de documento que explicita direitos e deveres de cada parte.

2.1.4.3 Processo de Qualificação

O processo de qualificação envolve aspectos relacionados ao negócio, avaliando ao menos 5 eixos do negócio empreendedor, tecnologia, capital, mercado e gestão. O processo de qualificação possui 5 práticas chave, qualificação do empreendedor, qualificação tecnológica, qualificação em capital, qualificação em mercado, qualificação em gestão. Como demonstrado na Figura 5.



Figura 5: Práticas chaves do processo de qualificação. Fonte CERNE 2015.

2.1.4.3.1 Prática Chave: Qualificação do Empreendedor

A prática chave de qualificação do empreendedor tem como objetivo o desenvolvimento pessoal dos empreendedores, através de cursos que busquem desenvolver aspectos comportamentais e habilidades empreendedoras de forma sistemática.

2.1.4.3.2 Prática Chave: Qualificação Tecnológica

A prática chave de qualificação tecnológica tem como objetivo promover a qualificação dos empreendedores e colaboradores para a melhoria da solução (tecnologia, produto, serviço) oferecida aos clientes (CERNE 2015), através de conteúdos que busquem a conscientização do tema.

2.1.4.3.3 Prática Chave: Qualificação em Capital

A prática chave de qualificação de capital tem como objetivo promover a qualificação dos empreendedores e colaboradores na área de capital (CERNE 2015), através de cursos e conteúdo que sensibilizem os empreendedores nos aspectos de gestão de recursos, relacionamento com investidores análise de risco entre outros.

2.1.4.3.4 Prática chave: Qualificação em Mercado

A prática chave de qualificação de mercado tem como objetivo promover a qualificação dos empreendedores nas áreas de mercado (CERNE 2015). Se faz através de agenda de cursos e materiais destinados ao setor comercial das empresas.

2.1.4.3.5 Prática Chave: Qualificação em Gestão

A prática chave de qualificação de gestão tem como objetivo promover a qualificação dos empreendedores na área de gestão de empreendimentos CERNE 2015. Acontece através da promoção de cursos e conteúdo para desenvolvimento das competências em gestão de processos, funções críticas da gestão de empreendimentos.

2.1.4.4 Processo de Monitoramento

O processo de monitoramento tem como objetivo definir o momento em que o empreendedor está apto para ser graduado, através de orientação nas 5 áreas: empreendedor, tecnologia, capital, mercado e gestão com uso de processo sistêmico documentado. Esta fase é caracterizada por 5 práticas chave: monitoramento do empreendedor, monitoramento da tecnologia, monitoramento de capital, monitoramento de mercado, monitoramento de gestão, conforme apresentado na Figura 6.

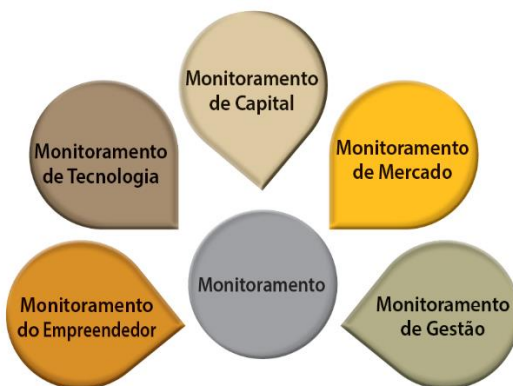


Figura 6: Práticas chave do processo de monitoramento. CERNE 2015.

2.1.4.4.1 Práticas Chave: Monitoramento do Empreendedor

O objetivo da prática chave monitoramento do empreendedor é avaliar e promover o desenvolvimento pessoal dos empreendedores, de forma a verificar se o empreendimento atingiu a maturidade para graduação (CERNE, 2015). Devem ser monitorados os aspectos profissionais, pessoais e sociais do empreendedor.

2.1.4.4.2 Práticas Chave: Monitoramento de Tecnologia

A prática chave monitoramento de tecnologia tem como objetivo verificar se o empreendimento tem maturidade para graduação

(CERNE, 2015), através do monitoramento de evolução da solução proposta pelo empreendedor.

2.1.4.4.3 Práticas Chave: Monitoramento de Capital

O objetivo da prática chave monitoramento de capital é avaliar a evolução do capital dos empreendimentos, de forma a verificar se os mesmos atingiram a maturidade para graduação (CERNE, 2015), através do acompanhamento da evolução financeira e de capital.

2.1.4.4.4 Práticas Chave: Monitoramento de Mercado

A prática chave monitoramento de mercado tem como objetivo avaliar a evolução das empresas incubadas em termos de mercado e identificar a maturidade para graduação (CERNE, 2015). Acompanhamento da evolução mercadológica e comercial através de métricas e indicadores.

2.1.4.4.5 Práticas Chave: Monitoramento de Gestão

O Objetivo da prática chave monitoramento de gestão é garantir o uso de modernas técnicas de gestão, como forma de ampliar a probabilidade de sucesso dos empreendimentos, e identificar a maturidade para graduação (CERNE, 2015). Realizado através de orientação e métricas que permitam acompanhar a evolução dos empreendimentos.

3. METODOLOGIA

A pesquisa foi desenvolvida a partir da implantação de uma incubadora de empresas de base tecnológica na cidade de Araranguá - SC, caracterizando-se como um estudo de caso, pesquisa documental e bibliográfica.

Estudo de caso se caracteriza pela compreensão de fatos contemporâneos a pesquisa e se caracteriza pela definição de um objeto de pesquisa bem definido. O estudo de caso é geralmente organizado em torno de um pequeno número de questões que se referem ao como e ao porquê da investigação. Uma grande utilidade dos estudos de caso é verificada nas pesquisas exploratórias. Por sua flexibilidade, é recomendável nas fases iniciais de uma investigação sobre temas complexos, para a construção de hipóteses ou reformulação do problema (VENTUR, 2007)

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental (CERVO, 2010). A pesquisa documental é utilizada em praticamente todas as ciências sociais e constitui um dos delineamentos mais importantes no campo da história e da economia. Como delineamento, apresenta muitos pontos de semelhança com a pesquisa bibliográfica, posto que nas duas modalidades utilizam-se dados já existentes (GIL, 2010).

Após a definição dos autores e materiais a serem usados, foi aplicado questionário com a finalidade de coletar informações importantes para a realizações do trabalho. O questionário teve como público alvo alunos regularmente matriculados em programas de graduação e pós-graduação estabelecidos no município de Araranguá – SC. O questionário fechado composto de 16 questões foi enviado eletronicamente. O questionário está disponível no anexo 1.

Para CerVO (2007) questionário é a forma mais usada para a coleta de dados, pois possibilita medir com mais exatidão o que se deseja. Em geral, a palavra questionários refere-se a um meio de obter respostas as questões por uma fórmula que o próprio informante preenche.

O questionário buscou formar o perfil dos prováveis futuros empreendedores, a fim de traçar informações relevantes para o desenvolvimento estratégico da incubadora de empresas.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O desenvolvimento de uma incubadora de base tecnologia em Araranguá, despertou o interesse pelo entendimento aprofundados dos processos de gestão e dos processos de implantação do empreendimento. Neste capítulo o autor trata dos processos considerados de maior importância na estruturação da incubadora, analisar o processo de desenvolvimento, apresentar dados referentes à viabilidade da implantação no município de Araranguá.

Para tanto a pesquisa seguiu uma estrutura de desenvolvimento que visa apresentar as características regionais, após os resultados obtidos através da aplicação de uma pesquisa de levantamento de demanda, partindo então para os investimentos necessários em infraestrutura mínima para o funcionamento da incubadora e os processos de maior importância para a gestão.

4.1 Composição do Ambiente

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE 2017), apresenta as seguintes informações sobre o município de Araranguá, População estimada em 67.110 para 2017, com 26,9% da população ocupada em 2015 e média salarial de 2,2 salários mínimo; 26,8% da população tem renda mensal de até $\frac{1}{2}$ salário mínimo. O PIB per capita é de R\$ 22.584,02 e o índice de desenvolvimento humano municipal (IDHM) é de 0,76, comparado ao do estado catarinense 0.774 e o nacional 0,754 em 2017, a Figura 1 apresenta o georeferenciamento do município de Araranguá no contexto estadual.

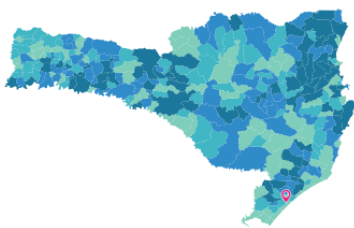


Figura 7: localização. FONTE IBGE 2017

As principais instituições de ensino e pesquisa instaladas no município somam juntas 2486 matrículas ativas nas graduações e 206 nas pós-graduações em 2017, sendo, 1209 matrículas nas graduações e XX nas pós-graduações da Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC. São 165 graduações e 28 pós-graduações no Instituto Federal de Santa Catarina e 600 matrículas no Universidade no Extremo Sul Catarinense – UNISUL e 512 matrículas na graduação e 40 nas pós-graduações da Faculdade do Vale do Araranguá. Além disso estão previstos a implantação de curso de medicina pela Universidade Federal e mais uma pós-graduação pelo Instituto Federal de Santa Catarina.

Em 2014 iniciou-se uma série de reuniões entre membros da administração pública municipal e da Universidade Federal de Santa Catarina, com o objetivo de desenvolver uma incubadora no município. Desde então uma série de atividades foram desenvolvidas para que o objetivo seja alcançado. Entre os marcos mais importantes desenvolvidos até o momento está a criação da lei municipal de inovação.

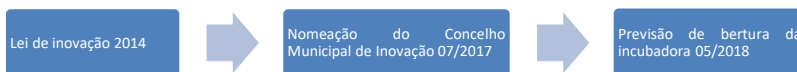


Figura 8: linha do tempo das atividades referentes a inovação no município de Araranguá. Fonte Autor.

A partir das reuniões e pela análise das características regionais os componentes optaram pela criação de uma incubadora de base tecnológica. Porém, surgiram novos questionamentos sobre as características do empreendimento, como: localização, capacidade de incubação e modelo de negócio. Para responder a estes novos questionamentos foi efetuada uma pesquisa junto aos alunos de ensino superior e pós-graduações matriculados em instituições de ensino no município. Para definição do local foi necessário, em primeiro lugar, definir a demanda de empreendedores. Para as definições sobre modelo de negócio foi aplicada a ferramenta *BusinessModel Canvas*.

Os próximos tópicos irão apresentar os resultados da pesquisa realizada com intuito de entender todos os processos e dificuldades que se apresentam no desenvolvimento de uma incubadora de empresas.

4.4.2 Pesquisa de Demanda

O produto final de uma incubadora são empresas lucrativas, que geram empregos e são capazes de gerar desenvolvimento socioeconômico de uma região, transformando conhecimento em produtos inovadores. Para a instalação de uma incubadora de empresas de base tecnológica em determinada região é necessário a existência de alguns fatores determinantes, entre eles estão a geração de conhecimento e pessoas dispostas a transformar o conhecimento em produtos e serviços de alto valor agregado. Como apresentado, anteriormente, a cidade de Araranguá preenche o primeiro fator com a presença de várias instituições de ensino e pesquisa. Para dimensionar a tendência empreendedora foi desenvolvida uma pesquisa tendo como amostra os alunos de ensino superior regularmente matriculados em Araranguá.

A pesquisa foi encaminhada eletronicamente para as direções de cada instituição e solicitado que fosse encaminhada para todos os alunos do ensino superior e pós-graduações. As instituições de ensino totalizam 2624 alunos matriculados. Prontificaram-se a responder o questionário 137 alunos, correspondendo a 5,22 % do total de alunos, sendo 55 alunos da UNISUL, 2 alunos do IFSC e 80 alunos da UFSC. Como apresentado no Gráfico 1.

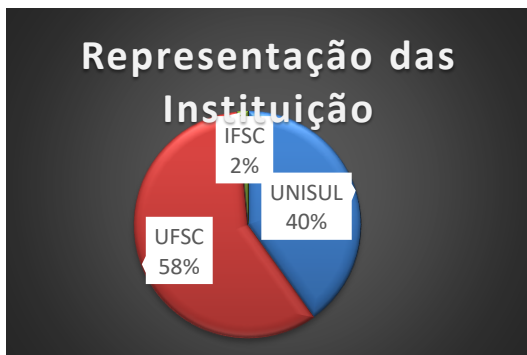


Gráfico 1: Representação das instituições pela participação dos alunos. Fonte Autor.

A pesquisa teve como objetivo identificar a intenção de empreender entre os participantes. Do total de respondentes, 74 afirmaram ter a intenção de montar seu próprio negócio, 58 não tem a

intenção e 5 já são empreendedores. A partir deste dado, a pesquisa buscou levantar informações que irão auxiliar no desenvolvimento do modelo de negócio para a incubadora, como: Em quanto tempo pretende montar a empresa? Quais as dificuldades que o futuro empreendedor acha que irá encontrar? Onde ele pretende empreender? Qual a área que deseja empreender? E, se o empreendedor conhece o que é uma incubadora de empresas?

Quanto ao tempo que o empreendedor pretende lançar sua empresa foi dado 3(três) opções de respostas, a) em até dois anos; b) entre dois e cinco anos; c) em mais de 5 anos. As respostas foram as seguintes: 15 (20,3%) optaram pela opção A, 32 (43,2%) optaram pela opção B e 27 (36,5%) optaram pela opção C. Este dado poderá auxiliar no desenvolvimento da incubadora quanto ao planejamento de espaços e suas ocupações. Também foram questionados em que área pretendem empreender. Nesta pergunta foi permitido que o respondente citasse a área pretendida. O Gráfico 2 mostra as áreas de atuação pretendidas.

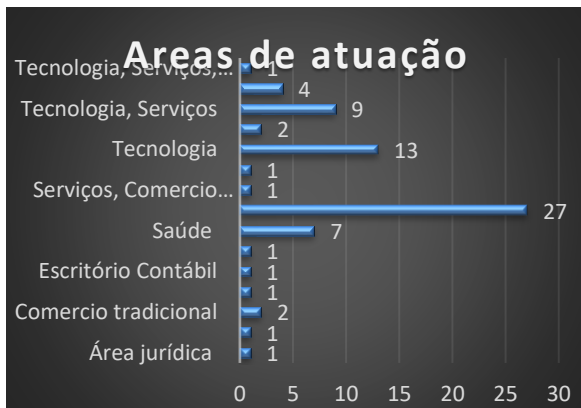


Gráfico 2: Áreas de pretensão dos futuros empreendedores. Fonte Autor.

Para melhor apuração dos dados foi elaborado o quadro 2 demonstrando a previsão do número de empresas a serem lançadas por área a cada ano, facilitando assim um melhor planejamento das atividades da incubadora para receber as empresas que se enquadram em seu perfil de empresa a serem incubadas.

	Área jurídica	Comercio online	Comercio tradicional	Educação e sustentabilidade	Escritório Contábil	Imobiliário	Saúde	Serviços	Serviços, comercio tradicional	Serviços, Escritório de advocacia	Tecnologia	Tecnologia, comercio online	Tecnologia, Serviços online	Educação e sustentabilidade	não responderam	Total Geral	
Em dois anos ou menos.		1			1			9			1		2	1		1	5
Entre dois e cinco anos.	1			1			4	9	1	1	6	1	5	1	1	1	3
Mais de cinco anos.			2			1	3	9			6	1	2	2		1	2
Total Por Área	1	1	2	1	1	1	7	7	1	1	3	2	9	4	1	2	7

Quadro 2: Perspectiva de empresas a serem lançadas por ano em cada área.

Fonte Autor.

O quadro 3 poderá ser levada em consideração pela equipe gestora da incubadora para planejamento de ocupação da incubadora, elaborar programa para treinamento e elaborar propostas de negócios para poder selecionar as que tiverem melhor alinhamento com a proposição de apoio da incubadora e demonstrarem melhor capacidade de sucesso e técnica para se desenvolverem.

Quanto às possíveis dificuldades observadas pelo futuro empreendedor para iniciar sua empresa, foram listadas alternativas onde o respondente pudesse selecionar uma ou mais alternativas e também foi dado a opção de acrescentar novas alternativas podendo relatar as dificuldades a partir dos seus conhecimentos. O gráfico 3 foi elaborado para apresentar as respostas coletadas.

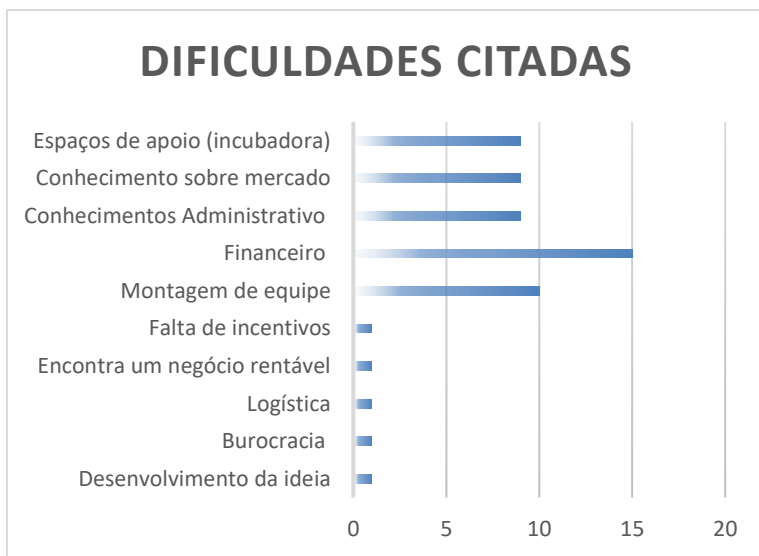


Gráfico 3: Dificuldades observadas pelos respondentes para empreender. Fonte Autor.

Observando o gráfico 3, fica em destaque que a dificuldade mais presente entre os respondentes foi a referente aos recursos financeiros, seguido por conhecimentos administrativos, conhecimento de mercado e apoio de um ambiente propício para a geração de empresas. Essas opções devem ser observadas pelos futuros gestores da incubadora, pois demonstram onde será necessário desenvolver conteúdos de apoio aos empreendedores. A dificuldade de recursos financeiros pode ser suprida com atualização constante dos empreendedores sobre editais de apoio à inovação e ainda, acesso a uma rede de investidores. As demandas de conhecimento de mercado e administrativos podem ser supridas com elaboração de material e cursos, palestras e rede de mentores. A dificuldade referente a apoio de uma incubadora de empresas já seria suprida pela implementação da mesma, caberia à equipe de gestão a elaboração de um programa de divulgação da incubadora.

Os respondentes foram questionados sobre onde pretendem empreender. Para esta questão foram dadas 4 opções de resposta, Araranguá; municípios vizinhos; em cidades com distância maior que 100km de Araranguá; ou ainda, não decidiu o local de implantação da empresa. As respostas coletadas foram cruzadas com as respostas

obtidas na questão sobre quando pretendia começar o negócio gerando o Quadro 3.

Local	Em dois anos	Entre 2 e 5 anos	Mais de 5 anos	Total
Araranguá	9	4	11	24
Municípios vizinhos	4	12	6	22
Acima de 100 km	2	9	9	20
Indeciso		7	1	8
Total	15	32	27	74

Quadro 3: Cruzamento das respostas sobre tempo e local de início da empresa.

Fonte Autor.

O cruzamento dos dados obtidos pelas duas questões permite que a equipe gestora possa utilizar uma informação mais precisa quanto ao planejamento de ocupação da incubadora, além disso pode planejar um modelo de incubação virtual para os demais empreendedores que pretendem levar seus negócios para outros locais. Esta informação fica mais precisa quando cruzada com as respostas obtidas nas questões sobre local de implantação e a área de atuação da futura empresa, como apresentado no quadro 4.

Área de atuação	Araranguá	vizinho	100 Km+	Indeciso
Área jurídica		1		
Comercio online			1	
Comercio tradicional	2			
Educação e sustentabilidade				1
Escritório Contábil		1		
Imobiliário			1	
Saúde	3	1	1	2
Serviços	12	7	7	1
Serviços, Comércio tradicional			1	
Serviços, escritório de advocacia		1		
Tecnologia	3	3	5	2
Tecnologia, Comércio online		1	1	
Tecnologia, Serviços	1	5	2	1
Tecnologia, Serviços, comercio online	2	1	1	
Tecnologia, Serviços, comercio tradicional/online	1			

Quadro 4: Cruzamento entre respostas sobre localização e área que se pretende atuar. Fonte Autor

Para dimensionar a capacidade de geração de empresas, foram cruzados os dados obtidos a partir das respostas referentes ao curso que o respondente está matriculado e a área em que pretende atuar como empreendedor, gerando informações relevantes quanto a capacidade técnica de atuar na área desejada. Essa informação de mais consistência para a tomada de decisão da equipe gestora da incubadora quanto a capacidade de geração de negócio dos respondentes. O quadro 5 representa o cruzamento das informações.

Áreas de atuação	Administração	Ciências Contábeis	Direito	Energia e Sustentabilidade	Eng. de Computação	Eng. de Energia	Engenharia têxtil	Física	Fisioterapia	Fisioterapia	PPGTIC	PPGCR	PPGES	TIC	Total Geral
Área jurídica			1												1
Comercio online								1							1
Comercio tradicional			2												2
Educação e sustentabilidade						1									1
Escritório Contábil		1													1
Imobiliário			1												1
Saúde									7						7
Serviços	1	2	5	2		1			3	1		1		1	7
Serviços, Comércio tradicional			1												1
Serviços, ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA			1												1
Tecnologia			1		4	4					2			2	3
Tecnologia, Comércio online					1									1	2
Tecnologia, Serviços			2		1	5							1		9
Tecnologia, Serviços, comercio online			2		2										4
Tecnologia, Serviços, comercio tradicional/online			1												1

Quadro 5: Cruzamento das respostas sobre curso matricula e área de atuação.

Fonte Autor.

O questionário enviado aos alunos foi elaborado para traçar o perfil de respondente entre os que possuem o objetivo de montar uma empresa, os que já possuem uma empresa e quem não deseja montar uma empresa. Para a pesquisa, o público alvo são os que ainda pretendem montar a empresa, porém, os que responderam já possuir uma empresa foram submetidos a um questionário distinto daquele aplicado aos postulantes a empreendedores. Entre os dois questionários havia uma questão com o mesmo objetivo: para os empreendedores já em atividade foi questionado se durante a constituição de suas empresas eles tiveram apoio de uma incubadora e foram fornecidas três opções de respostas a) sim, b) não, e c) não sei o que é uma incubadora de empresas. Já para os futuros empreendedores, se eles sabiam o que era uma incubadora de empresas, com as opções de respostas a) sim b) não. A partir das repostas foram elaborados os Gráficos 4 e 5.

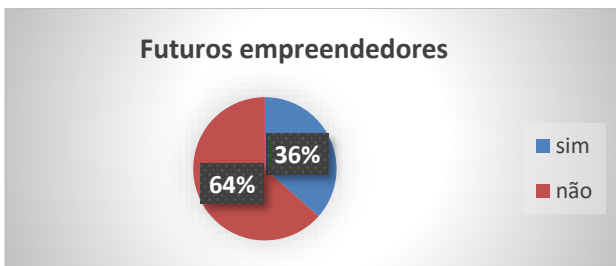


Gráfico 4: Resposta dos futuros empreendedores. Fonte Autor.



Gráfico 5: Resposta dos empreendedores já em atividades. Fonte Autor.

Observando os gráficos 4 e 5 fica evidente a falta de conhecimento sobre o que é e o que pode representar uma incubadora para o desenvolvimento de Araranguá e região e, serve de alerta para a

equipe gestora, da necessidade de se desenvolver material de conscientização sobre esse empreendimento e as vantagens de iniciar uma empresa amparado por uma incubadora.

A partir das informações coletadas pela pesquisa foi desenvolvido um modelo de negócio com o apoio da ferramenta *Business Model Canvas*, a elaboração de um modelo de negócio em quadro (Canvas), auxiliará o desenvolvimento de um plano de negócio, a busca de um local para a implantação e a configuração deste espaço para receber os futuros empreendedores.

4.2.3 Modelo de Negócio

Para o desenvolvimento do modelo de negócio foi utilizado a metodologia *BusinessModel Canvas*, apresentado na figura 3, que constituiu na elaboração de um quadro composto de 9 campos representando as principais atividades de uma empresa. Para a composição do quadro foi elaborado pesquisa sobre as características regionais na qual a incubadora será inserida, onde foram identificados os atores regionais e nacionais de inovação, que irão compor o cenário de apoio para a sua implementação.

Cada um dos nove campos do Canvas, corresponde a uma determinada área da incubadora e nele estão apresentados os atores que interagem com a incubadora ou as ações de interação entre a incubadora e os atores. A seguir serão apresentados todos os atores e suas relações com a incubadora.

No campo segmento de mercados estão apresentados os possíveis clientes da incubadora, que podem ser divididos em duas categorias, diretos e indiretos. Acadêmicos, empreendedores são os clientes diretos, ou seja, eles que irão fazer uso dos espaços físicos da incubadora, desenvolvendo negócios e interagindo com os clientes indiretos, governo e outras empresas. O governo se beneficia da incubadora através do aumento da oferta de empregos e aumento da arrecadação de impostos e, é responsável pelo desenvolvimento de leis de incentivo. As outras empresas adquirem ou fornecem tecnologia para o desenvolvimento das empresas incubadas.

No campo de parceiros chave estão apresentados os principais parceiros da incubadora divididos em 4 segmentos: governo, financiadoras, sociedade organizada e instituição de ensino. O governo atua como legislador e incentivador da inovação, as instituições de

ensino como geradoras de pesquisa e conhecimento para o desenvolvimento de novas empresas, a comunidades organizada, como orientadora e incentivadora dos processos de inovação local, e as financiadoras apoiam através do lançamento de editais de financiamento para o desenvolvimento da incubadora e de projetos de tecnologia e inovação das empresas

O campo relacionamento com o cliente e canais, corresponde às formas adotadas pela incubadora para interagir com seus clientes e parceiros. Por se tratar de uma incubadora em processo de implantação foram elencadas formas de interação tradicionais, de baixo custo, como o uso de e-mails e café de negócio, porém, com o amadurecimento e o crescimento da incubadora, novas estratégias devem ser propostas para melhorar a área de comunicação.

Os recursos chave em se tratando de uma incubadora de empresa, são os de contar com uma equipe operacional qualificada e uma estrutura física voltada a fomentar a criatividade e a inovação. Para início das atividades está previsto uma equipe de duas pessoas para a gestão da incubadora, sendo um gerente e uma secretária, encarregados de administrar as atividades diárias da incubadora. Quanto a infraestrutura, foi definida pela utilização de um espaço entre 500 e 600 metros quadrados capaz de comportar um espaço comum para pré-incubação, salas exclusivas para a incubação, além de sala de reunião, cozinha, e escritório para a gestão da incubadora.

As atividades chave da incubadora contemplam a captação de ideia, pré-incubação e incubação. A captação de ideia abrange todo o processo de sensibilização para a inovação até o lançamento de edital para entrada na incubadora. A pré-incubação é responsável por tornar as ideias em modelos de negócio viáveis e, a incubação, em tornar os modelos de negócios em empresas de sucesso.

A estrutura de custo da incubadora é composta pelos investimentos em infraestrutura, operacional e gastos fixos. O investimento em infraestrutura irá tornar o espaço disponível para a incubadora em um ambiente adequado para a geração de empresas de sucesso com as características elencadas pelos recursos chave. Nos custos operacionais estão incluso folha de pagamento da equipe gestora e treinamentos necessários para a execução das atividades de gestão de uma incubadora de empresas e, os custos fixos incluem gastos como água, luz, internet entre outros.

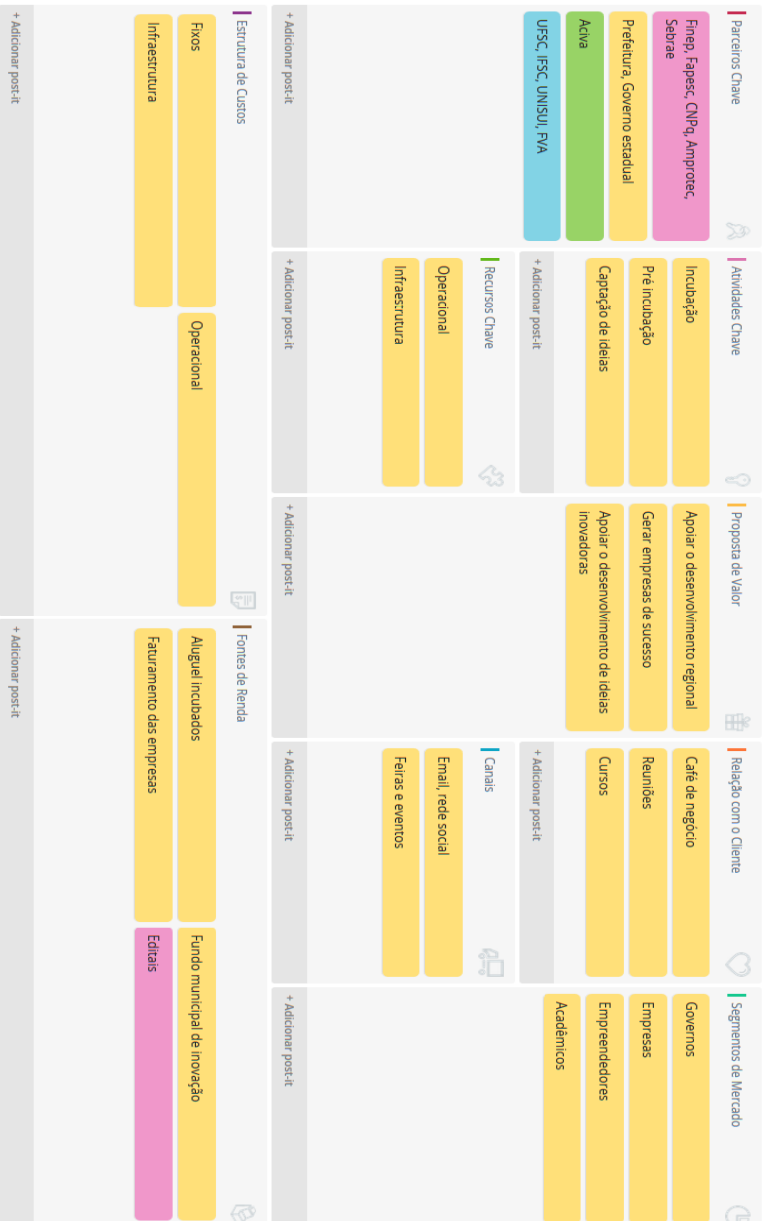


Figura 9: Modelo de negócio desenvolvido em *Canvas*. Fonte Autor.

O campo fonte de recursos corresponde às origens dos recursos que tornarão a implantação da incubadora viável. O aluguel é uma taxa cobrada dos incubados para terem acesso a infraestrutura da incubadora, e também será cobrado percentual das vendas realizadas pelas empresas incubadas., O fundo municipal de inovação irá transferir recursos mensais para a incubadora a fim de completar o orçamento da incubadora. Além destes recursos a incubadora poderá participar de editais voltados à inovação.

4.2.3.1 Investimentos e infraestrutura

A partir da pesquisa de mercado foi estimado que a demanda por ocupação das salas da incubadora irá girar em aproximadamente 10 salas por ano. Sendo assim, um conjunto de 14 salas para abrigar as empresas deve suprir a demanda, pensando que a estratégia da incubadora deve ser pela concorrência por sua ocupação, privilegiando as ideias melhor estruturadas e que tenham maior chance de sucesso. Foi levado em consideração que uma empresa incubada tem tempo médio estimado de 2 anos de incubação no modelo proposto.

A incubadora também deverá contar com espaço destinado à pré-incubação. Este espaço, ao contrário do espaço destinado à incubação, que é individual para cada empresa, deverá ser compartilhado entre os empreendedores.

A incubadora deverá contar com equipe de gestão, responsáveis por gerenciar os processos de funcionamento da incubadora, está por sua vez deverá ter sala específica para a realização de suas atividades. Outros espaços que deverão fazer parte da infraestrutura são: sala de reunião, cozinha e banheiros. Além destes espaços serão necessários a aquisição de equipamentos e mobília. Foram levantados os itens básicos para o funcionamento e investimentos necessários para a aquisição, destes itens que estão apresentados no apêndice 2.

4.3 Processo de Seleção de Empresas

O processo de seleção deve ser desenvolvido junto à comunidade visando a escolha de potenciais empreendedores com ideias e conhecimentos para o desenvolvimento de empresas de base tecnológica. O processo de seleção deverá ser contínuo, buscando a renovação das vagas ociosas deixadas pelas empresas graduadas e,

visando a criação da cultura empreendedora local e deve ser constituído dentro da seguinte ordem: sensibilização, prospecção, qualificação e seleção.

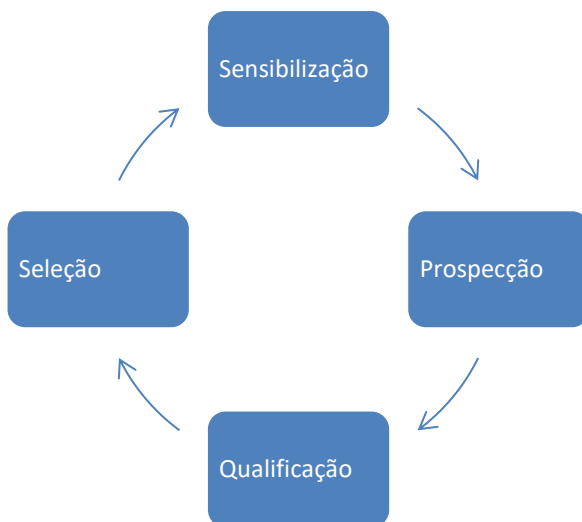


Figura 10: representação do processo contínuo de seleção: Fonte Autor.

4.3.1 Sensibilização

A sensibilização está atrelada ao envolvimento da comunidade como um todo, desenvolvendo uma cultura empreendedora através de eventos voltados para a formação de empreendedores, fomento a geração de ideias, planejamento das ideias e desenvolvimento. Para tanto, alguns aspectos devem ter atenção especial pela incubadora, pois eles auxiliam na construção da imagem e divulgação de estratégia, tais como: site, rede social, informativo eletrônico, palestras, cases de sucesso da incubadora, divulgação junto a imprensa, participação em eventos, entre outros.

4.3.2 Prospecção

A definição clara dos tipos de negócio que a incubadora pretende incubar, torna o processo de prospecção mais objetivo. Para isso a incubadora deverá buscar projetos com potencial de se tornarem empresas junto à comunidade acadêmica, através da promoção de ideias que solucionem demandas da sociedade e, que estejam alinhadas com as linhas de negócio da incubadora.

4.3.4 Qualificação

Etapa antecessora a pré-incubação, visa qualificar possíveis empreendedores em áreas como modelo de negócio, plano de negócio entre outros, essa atividade auxilia na disseminação da cultura empreendedora junto a comunidade local e prepara os futuros empreendedores para o desenvolvimento de suas ideias.

4.3.5 Seleção

A incubadora deverá fazer utilização de um edital público para a sensibilização dos interessados em ingressar na incubadora, o edital deverá conter todas as especificações exigidas para a concorrência entre os candidatos, e deverá ser publicado no primeiro dia útil do ano e terá validade até o último dia do ano vigente. Com finalidade de auxiliar nos processos iniciais da incubadora foi desenvolvido um modelo básico de edital, disponível no anexo 1. Optou-se por uma modelo de edital simples, onde o intuito é que os empreendedores não desperdicem energia no desenvolvimento de um projeto, ou com burocracias e se dediquem a funções necessárias para transformarem suas ideias em negócios.

A seleção de empresas para a incubadora deverá seguir o edital público destinado a chamada de novos empreendedores e que estará disponível no site da incubadora, respeitando, a disposição de vaga. Todos os interessados em participar da incubadora deverão seguir o cronograma estabelecido no edital, sendo que prioridade de acesso se dará pela seguinte ordem.

1º Empresas oriundas de programas de incentivos como por exemplo, sinapse da inovação;

2º Empresas que passaram pelo processo de pré-incubação;

3º Empresas que solicitaram ingresso seguindo o estabelecido pelo edital e, que obtiveram as melhores avaliações;

A Figura 11 representa o fluxo do processo de seleção dentro da incubadora desde o momento de chamada até a assinatura do Termo de Adesão a Incubadora TAI.

4.3.6 Seleção das ideias

4.3.6.1 Projeto para pré-incubação

Para participar da pré-incubação o(s) candidatos(s) deverão enviar formulário por escrito contendo as seguintes informações:

Descrição da ideia, máximo de 400 palavras;

Descrição do mercado, máximo de 400 palavras;

Currículo modelo Lattes de todos os sócios;

As propostas enviadas serão avaliadas por comitê designado para tal assunto, podendo permanecer na fila de espera por vaga. As propostas para o modelo virtual e presencial seguirão o mesmo processo.

4.3.6.2 Projeto para incubação

A seleção de empresas para o modelo presencial, terá como prioridade, as premissas descritas anteriormente, respeitando o limite de vagas. Para participar da seleção os interessados deverão seguir orientações descritas em edital, enviando formulário solicitando adesão e contendo as seguintes informações

Nome dos proponentes;

Modelo de incubação desejado;

Descrição da ideia a ser desenvolvida (400 palavras);

Mercado de atuação (400 palavras);

Modelo de negócio a ser implantado (400 palavras);

Fontes de recurso (400 palavras);

Currículo lattes de todos os sócios;

No modelo presencial o limite é o número de vagas definidas no espaço a ser utilizado, no modelo virtual o número de participantes dependerá da equipe gestora em função da capacidade de orientações simultâneas.

4.3.7 Processo de avaliação de ideias

A avaliação será efetuada por comissão multidisciplinar, chamada de Comissão de Avaliação – CA, composta por três membros, designados pelo Conselho Municipal de Inovação - CMI, podendo ser formada por gestores da incubadora, membros do CMI e especialistas vinculados às instituições parceiras.

O processo de avaliação será dividido em 3 etapas começando pela qualificação de ideias, avaliação de projetos e apresentação presencial. Na qualificação será avaliado se a ideia está alinhada com as áreas de interesse da incubadora, passando então para a avaliação do projeto escrito, e por fim, a apresentação presencial onde os proponentes defendem suas ideias junto a CA.

Na etapa de qualificação será avaliada a aderência junto a incubadora conforme as linhas de interesse do edital público lançado pela incubadora, podendo a ideia ser descartada por falta de alinhamento com os objetivos da incubadora. Em caso de descarte será encaminhado ao proponente, relatório técnico informando os motivos da não aceitação de sua ideia, podendo conter sugestões de ajuste para torna-la aderente ao programa da incubadora, cabendo ao proponente as adequações.

Avaliação do projeto, será realizada pelos membros da CA, com a finalidade de avaliar o potencial mercadológico da proposta e a capacidade técnica dos proponentes. Para esta etapa a comissão fará uso de formulário padrão, onde estarão descritos os quesitos avaliados. Nesta fase a CA poderá sugerir melhorias no projeto através de relatório técnico, cabendo aos proponentes as correções num prazo de 30 dias. Ao final desta fase, o projeto receberá uma nota formada pela média de todos os quesitos avaliados, passando assim para a fase de apresentação presencial.

Na fase de apresentação presencial os proponentes deverão expor suas estratégias de desenvolvimento para a banca formada pela CA, tendo como tempo 15 minutos para explanação e mais 15 minutos para perguntas da banca. Ao final da apresentação a CA deverá emitir uma nota à qual será somada a nota de avaliação do projeto, formando a média final da proposta.

Ao final de cada etapa de avaliação, a CA deverá elaborar relatório técnico sobre a etapa de avaliação contendo a assinatura de todos os membros e encaminhar para equipe gestora da incubadora que dará sequência ao processo de avaliação.

Empreendedores que desejam fazer parte da incubadora na modalidade de pré-incubação só necessitam passar pela etapa de qualificação da ideia. Sendo aprovado já estarão aptos a participarem, porém, para passarem à modalidade de incubação deverão ser aprovados nas etapas de avaliação do projeto e apresentação presencial. A Figura 11 representa o processo de seleção das ideias.

4.3.7.1 Formulários de avaliação do processo de incubação

Foi elaborado, pelo autor, um formulário a ser preenchido por cada membro da CA. O Quadro 6 apresenta o modelo de formulário proposto. Após preenchimento, o formulário deverá ser encaminhado à secretaria da incubadora para que seja dada sequência ao processo de seleção.

Informações da ideia							
Nome do proponente:							
CPF: Proponente:							
Informações Avaliador							
Nome:							
Cpf:							
Email:							
Telefone:							
Formação:							
Avaliação Plano de negócio							
Empreendedor	Parâmetro	2	4	6	8	10	Nota
Participação	Sócio						
Curriculum	Sócio						
Pessoal	Qualidade de vida						
Educacional	Melhoria contínua						
Plano de ação	Desenvolvimento pessoal						
Media							
Avaliação apresentação							
Empreendedorismo	Atitude						
Empreendedor	Conhecimento do negócio						
Media							
Considera-o do avaliador							
	Considero o projeto qualificado						
	Considero o projeto qualificado com ressalvas (descrever ressalvas na justificativas)						
	Projeto não qualificado						
Observações do avaliador							

Data:
Assinatura:

Quadro 6: Formulário para avaliação de projetos para incubação: Fonte Autor.

Os parâmetros do formulário buscam avaliar pontos cruciais na criação de uma empresa como participação societária desproporcional, nível de formação dos sócios, conhecimento de mercado, engajamento com o projeto. O Quadro 7 apresenta descrição do que deve ser avaliado em cada item do formulário.

Avaliação trabalho escrito		
Participação	Sócio	Busca averiguar se a divisão de cotas está equiparada, com a função e contribuição de cada sócio.
Curriculum	Sócio	Análise se a qualificação dos sócios condiz com suas funções.
Pessoal	Qualidade de vida	Quanto ao interesse demonstrado pelo sócio
Educacional	Melhoria contínua	Grau de qualificação apresentado pelos sócios, quanto maior o grau de escolaridade melhor
Plano de ação	Desenvolvimento pessoal	Plano de ação individual para desenvolver suas tarefas
Apresentação presencial		
Empreendedorismo	Atitude	Características que o destacam pela vontade, e capacidade de resolver problemas
Empreendedor	Conhecimento do negócio	Avalia o conhecimento do empreendedor sobre o próprio negócio e de mercado.

Quadro 7: Descrição dos critérios de avaliação: Fonte Autor.

4.3.7.2 Formulário avaliação pré-incubação

A avaliação da aderência das ideias a fazerem parte da pré-incubação, será de responsabilidade da equipe gestora da incubadora, adotando modelo simplificado que visa analisar se a ideia está dentro das áreas que a incubadoras busca desenvolver empresas e, se há mercado para absorver a ideia e, se os autores possuem as competências técnicas para o seu desenvolvimento. Será utilizado o formulário apresentado no Quadro 8 para a avaliação.

Informações da ideia						
Nome do proponente:						
CPF: Proponente:						
Informações Avaliador						
Nome:						
CPF:						
E-mail:						
Telefone:						
Formação:						
Avaliação de ideia pré-incubação						
Parâmetro	2	4	6	8	10	
Descrição da ideia						
Descrição do mercado						
Currículo Lattes						
Media						
Observações						
Data						
Assinatura						

Quadro 8: Formulário para avaliação de projetos para pré incubação: Fonte Autor.

4.3.8 Termo de adesão a Incubadora – TAI

Após a fase de seleção, as empresas selecionadas terão um prazo de 30 dias para apresentarem os documentos exigidos e assinar o termo de adesão a incubadora - TAI

Para assinatura do termo de adesão na modalidade de pré-incubação serão exigidos os seguintes documentos de todos os responsáveis pela proposta:

- Comprovante de endereço
- CPF

Para a modalidade de incubação, caso a empresa ainda não esteja criada, o termo de adesão poderá ser assinado temporariamente, como pessoa física, respeitando as exigências do edital vigente. Serão necessários os seguintes documentos:

Caso pessoa física;

- Comprovante de endereço (de todos os sócios)
- CPF (de todos os sócios)

Caso pessoa jurídica;

- CNPJ
- Contrato social
- CPF (de todos os sócios)

O Anexo 1, contém modelo de termo de adesão proposto para a utilização da incubadora de base tecnológica de Araranguá. Somente após a assinatura do termo de adesão o candidato selecionado poderá fazer uso da infraestrutura e, dos serviços ofertados pela incubadora.

4.3.9 Processo de avaliação de desempenho das empresas

Toda empresa que faz parte da IBT-Ara deverá passar por processos de avaliação constantes, não importando a categoria de incubação que ela se encontra. A avaliação servirá para determinar se a empresa está pronta para passar ao estágio seguinte de trabalho, e assim ter acesso a cursos e treinamentos específicos para o estágio. Sobre os cursos e treinamento será dado mais detalhes no tópico sobre processo de treinamento.

Uma ideia que entrou na IBT-Ara como pré-incubada e seguiu o fluxo corretamente sem enfrentar nem um problema maior nas avaliações de desempenho, atingirá o status de graduada com 2,5 anos, ou seja, 30 meses, 6 seis de pré-incubação e 24 de incubação, dividido em 5 fases de 6 meses cada, além de extensão prevista de 12 meses. Durante esse período ela passará por 5 avaliações distintas. Cada uma estabelecerá o fim de um estágio. Para cada estágio é exigido um grau específico de maturidade da empresa, cujos requisitos serão descritos, posteriormente. A Figura 12 representa o processo de avaliação pelo qual as empresas deverão passar a cada etapa.

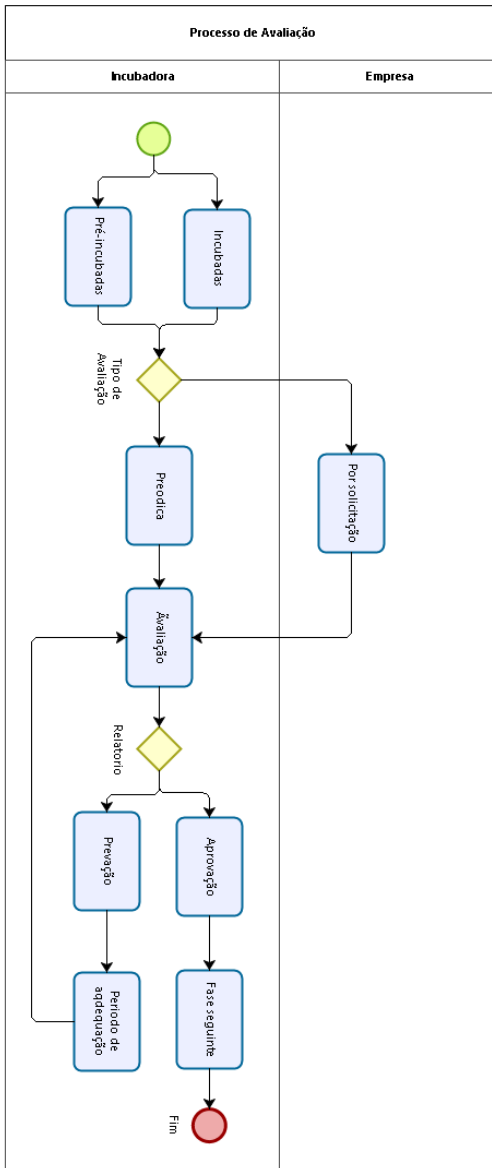


Figura 12: Representação do processo de avaliação das empresas. Fonte Autor.

4.3.10 Processo de incubação

Os incubados serão avaliados ou por período, ou por solicitação própria deles, em caso de a avaliação ser periódica, ela irá ocorrer automaticamente, a cada 6 meses, o que caracteriza o fim de uma etapa da empresa incubada. Caso a avaliação constate algum problema no desenvolvimento, a empresa terá mais 3 meses para melhorar ou solucionar o problema. No final dos 3 meses passará por nova avaliação, e, caso não tenha atingido os objetivos pretendidos caberá ao conselho municipal de inovação determinar se a empresa receberá mais tempo ou deverá deixar a incubadora cedendo o espaço a outro interessado. Sendo que, em qualquer momento, os incubados podem solicitar a avaliação, mesmo não tendo atingido os 6 meses da etapa. Para tanto deve solicitar à secretaria, via formulário específico assinado por todos os sócios da empresa. A figura 13 apresenta a evolução da empresa e as etapas à serem atingidas durante o percurso.

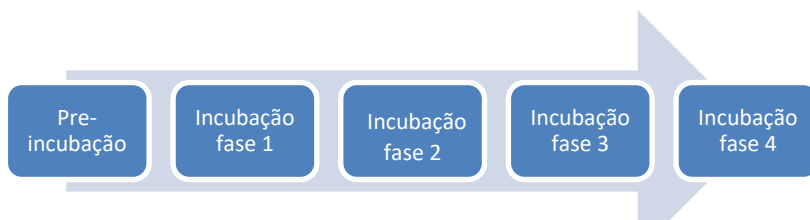


Figura 13: Processo de evolução das empresas dentro da incubadora: Fonte Autor.

4.3.10.1 Fase de pre-incubação

Para ser aprovado na fase de pré-incubação os responsáveis pela ideia deverão apresentar um modelo de negócio utilizando a ferramenta *Business Model Canvas*, que comprove a viabilidade do negócio e, plano de ação em *Kanban*. Sendo assim poderão seguir para a fase 1 de incubação, respeitando os pré-requisitos de nota e a disponibilidade de espaços para incubação citados no edital.

4.3.10.2 Incubação fase 1

Ao final da fase 1, os responsáveis pela empresa deverão estar com a empresa devidamente regulamentada, apresentar um mínimo

produto viável – MVP e, completado de 70% das ações previstas no *kanban* para esta fase. Preenchidos estes requisitos poderá dar continuidade a incubação seguindo para a fase 2.

4.3.10.3 Incubação fase 2

Para concluir a fase 2 de incubação, a empresa deverá apresentar MVP melhorado a partir de testes de mercado, projeto de comercialização do produto, planejamento financeiro básico, 75% do plano de ação baseado em *kanban* previsto na a fase 2.

4.3.10.4 Incubação fase 3

No final da fase 3 a empresa deverá apresentar MVP consolidado, ter iniciado a comercialização, planejamento financeiro estruturado, carteira de clientes e 80% das ações previstas no *kanban* até a fase 3 desenvolvidas.

4.3.10.5 Incubação fase 4

Para ser graduada, a empresa deverá ter atingido o ponto de equilíbrio, dispor de projeto de venda e expansão, carteira de clientes estabelecida e, 90% das ações previstas no *kanban* concluídas.

5 CONCLUSÕES

O principal motivador para a implantação de uma incubadora de empresas deve ser o desenvolvimento de empresas competentes. O desenvolvimento regional é a consequência do sucesso obtido pela atuação das empresas graduadas no mercado. Partindo deste princípio é fundamental que no processo de implantação de uma incubadora de empresa estejam presentes os mais diversos representantes da sociedade organizada, visando que está premissa seja atingida e garantindo que as características regionais sejam incorporadas pela incubadora.

Este trabalho atingiu seus objetivos ao apresentar pesquisa comprovando a viabilidade da implantação de uma incubadora no município de Araranguá- SC, através da demonstração do potencial na geração de conhecimento das entidades de ensino e pesquisa e da pré-disposição apresentada pelos alunos destas instituições em empreender., A partir de então foram apresentados os investimentos necessários para tornar a incubadora operacional e os processos de maior importância na gestão da incubadora através de um modelo operacional .

A pesquisa teve como objetivo a comprovação da viabilidade de implantação e, apresenta várias informações de uso estratégico para a gestão da incubadora. A partir dessas informações poderão ser traçadas metas de ocupação, desenvolvimento de conteúdo a fim de desenvolver o potencial dos empreendedores e o levantamento de custeio necessário para o desenvolvimento da incubadora.

A partir do entendimento das características regionais e demandas, foi elaborado um modelo de negócio com a utilização da ferramenta *Business Model Canvas*, demonstrando como poderá operar a incubadora e representando toda a cadeia de relacionamento que se estabelece a partir de sua implantação e, quais são suas principais fontes de recursos e suas principais despesas.

Foram definidos os investimentos básicos iniciais em mobília, equipamentos e decoração para o início das atividades e incubar as primeiras ideias. O início das atividades deverá ser caracterizado pelo lançamento do edital de chamamento, apresentando todas as obrigações para a entrada na incubadora.

A validação dos processos como descrito no trabalho necessitam de validação, sendo um tema pendente para trabalhos futuros, podendo ser aplicados em outros casos além da futura incubadora de Araranguá.

6. REFERENCIAS

ANPROTEC. **Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores**. Disponível em

<<http://www.anprotec.org.br/publica>

[caoconhecias2.php?idpublicacao=80](http://www.anprotec.org.br/publicacaoconhecias2.php?idpublicacao=80)> Acesso em 20 de fev. de 2016.

ANPROTEC. **Manual de Implantação do CERNE 1 e 2** -Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos. Centro de referência para apoio a novos empreendimentos – CERNE, Brasília, DF, Brasil, 2015.

ANPROTEC; SEBRAE (Org.). **Dos Parques Científicos E**

Tecnológicos Aos Ecossistemas De Inovação: Desenvolvimento social e econômico na sociedade do conhecimento. Brasília: 2016. 26 p.

Disponível em: <www.anprotec.org.br/site/

[menu/publicacoes-2/e-books/](http://www.anprotec.org.br/site/menu/publicacoes-2/e-books/)>. Acesso em: 14 fev. 2018.

ARRUDA, Carlos et al. **Causa da Mortalidade de Startups**

Brasileiras: O que fazer para aumentar as chances de sobreviver no mercado? Rio de Janeiro: 2012. 18 p. Disponível em:

<<https://www.fdc.org.br/blogespacodialogo>

[/Documents/2014/causas_mortalidade_startups_brasileiras.pdf](https://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/2014/causas_mortalidade_startups_brasileiras.pdf)>. Acesso em: 14 fev. 2018.

BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: As consequências humanas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999. 146 p.

BORGES, Tatiane de Sousa Soares; Oliveira, Edson Aparecida de Araujo Querido; Moraes, Marcela Barbosa De. Incubadora De Base Tecnológica Como Facilitadora Do Desenvolvimento Regional: O Caso de Gurupi. **Business And Management Review**, v. 5, p.537-550, 1 jun. 2015. Disponível em: <<http://www.businessjournalz.org/bmr>>. Acesso em: 15 jan. 2018.

BRASULIA. Mct. Secretaria de Desenvolvimento Tecnológico:

Brasília. **Manual para a implantação de incubadoras de empresas**.

1998. Disponível em: <em.curtador.com.br/mENOT>. Acesso em: 13 jan. 2018.

BRASILIA. SEBRAE. . **Como elaborar um plano de negócio**. 2013. Disponível em: <encurtador.com.br/npszX>. Acesso em: 13 fev. 2018.

COSTA, Ivani. Incubadoras de Empresas como estratégia de Desenvolvimento nos Pactos do Novo Cariri e Curimataú Paraibano. **Qualit@s - Revista Eletrônica**, Campina Grande - Pb, v. 4, n. 1, p.13-26, jun. 2005.

DERTOUZOS, M. "Four pillars of innovation". MIT's Magazine of Innovation Technology Review; Cambridge. (Nov. Dec.), 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis Dornelas. **Planejando Incubadoras de Empresas**: como desenvolver um plano de negócios para incubadoras. Campus: Futura, 2002. 136 f. Disponível em: <www.josedornelas.com>. Acesso em: 13 jan. 2018.

FINEP. **Glossário**. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/biblioteca/glossario>>. Acesso em: 13 jan. 2018. Instituto Brasileiro de Geografia e estatística - IBGE. **Panorama**. 2010. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/Ararangua-SC/panorama>>. Acesso em: 13 fev. 2018.

José Alberto Sampaio Aranha (Brasília - Df). Mudança na Organização e na Dinâmica dos Ambientes e O Surgimento de Novos Atores. **Mecanismos de geração de empreendimentos inovadores**: Mudanças na organização e na dinâmica dos ambientes e o surgimento de novos atores. Brasília, 2016. 28 p.

Lichtenstein, G.A.; Lyons, T.S. Incubating New Enterprises: A Guide To Successful Practice. Washington: The Aspen Institute, 1996.

LOCUS: 30 anos de sucesso. Online: Anprotec, n. 75, maio 2014. Disponível em: <https://issuu.com/brunavdp/docs/locus_75_issuu>. Acesso em: 30 jan. 2018.

MARTINS, Carlos. **Plano de Negócios**. Disponível em:<http://www.carlosmartins.com.br/_bizplan/bizplan03.htm>Acesso em: 13 fev. 2018.

MEDEIROS, J.A.; ATAS, L. “Incubadora de empresas: balanço da experiência brasileira”. *Revista de Administração*. São Paulo, v.30, n.1, pp. 19-31, jan.-mar, 1995.

MCTI, Ministério da Ciência Tecnologia e Inovação. **Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2012 – 2015**: Balanço das Atividades Estruturantes 2011. Brasília: 2011. 220 p.

MCTI, Ministério da Ciência Tecnologia e Inovação. **Estratégia Nacional De Ciência, Tecnologia E Inovação 2016-2019 2015**. Brasília: 2011. 54 p.

Ministério da Ciência Tecnologia e; ANPROTEC (Org.). **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil**. Brasília: Gráfica, 2012. 24 p. Convênio de Cooperação Técnica MCTI & ANPROTEC. Disponível em: <http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/Estudo_de_Incubadoras_Resumo_web_22-06_FINAL_pdf_59.pdf>. Acesso em: 14 fev. 2018

MORAIS, Natally Esteves; SILVA, Tamiris Assis Archanjo e; OLIVEIRA, Prof. D.sc. André Ribeiro de. Uma Análise Sobre As Práticas De Gestão Das Incubadoras Da Universidade Do Estado Do Rio De Janeiro A Partir Do Modelo Cerne. **Revista de Gestão e Operações Produtivas**, Rio de Janeiro, v. 3, jan. 2012. Disponível em: <<http://www.dein.eng.uerj.br/revista/2012/3>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

ORGANIZAÇÃO para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo**: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Paris: OCDE, 2005.

PERRY, Mark J.. **Fortune 500 firms in 1955 vs. 2014; 88% are gone, and we’re all better off because of that dynamic ‘creative destruction’**: What do the companies in these three groups have in common?. 1014. Disponível em: <<http://www.aei.org/publication/fortune-500-firms-in-1955-vs-2014-89->

are-gone-and-were-all-better-off-because-of-that-dynamic-creative-destruction/>. Acesso em: 30 jan. 2018.

PMI. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos. Guia PMBOK®5a. ed.– EUA: Project Management Institute, 2013.

RIES, Eric. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Texto Editores Ltda., 2012. 210 p.

SÃO PAULO. Patrícia Ribeiro. Agência Indusnet Fiesp (Org.). **Indústria de transformação preserva recursos para manter a competitividade**. 2016. Disponível em: <encurtador.com.br/jn179>. Acesso em: 13 jan. 2018.

SILVA, Emília Rosângela Pires da. **Manual INCUBAÇÃO DE EMPRESAS**: Conceitos, Metodologias e Práticas. Goiânia -go: Kelps, 2016. 84 p.

SILVA, Fabiany Manfron Gomes; Andrade Júnior, Pedro Paulo. V. 4, No. 3, Dez/2012 Página 44 Incubadoras De Empresas E O Desenvolvimento Econômico E Tecnológico. **Revista de Engenharia e Tecnologia**, Ponta Grossa - Pr, v. 4, n. 3, p.44-58, dez. 2012.

VADOVATTO, Andreici Daiani; PATRE, Franciele; TIBOLA, Ademar. Modelo de gestão para incubadora de empreseas sob a perspectiva da ferramenta Busssines Model Generation - Canvas: Uma avaliação do caso da incubadora de empresas de base tecnologica da UNICHAPECÓ - Inctech. In: Conferência Anprotec De Empreendedorismo E Ambientes Inovadores, 25. 2015, Cuiabá - Mg. Cuiabá: 2015. p. 1 - 24.

VENTUR, Magda Maria. O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa. **Socerj**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 20, p.383-386, out. 2007. Disponível em: <http://www.rbconline.org.br/wp-content/uploads/a2007_v20_n05_art10.pdf>. Acesso em: 05 fev. 2018.

XAVIER, Wescley Silva; MARTINS, Guilherme Silveira; LIMA, Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho. Capacitação gerencial nas incubadoras de base tecnológica: proposição de um modelo

matricial de avaliação DOI. **Revista de Ciências da Administração**, [s.l.], v. 13, n. 29, p.88-111, 20 abr. 2011. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2011v13n29p88>.

ZOUAIN, Desire Moraes. **Parques Tecnológicos: Propondo Um Modelo Conceitual Para Regiões Urbanas – O Parque Tecnológico De São Paulo**. 2003. 249 f. Tese (Doutorado) - Curso de Ciências na Área de Tecnologia Nuclear – Aplicações, Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares, São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/85/85131/tde-27032014-134435/pt-br.php>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

APÊNDICE 1 – Questionário

Primeira sessão, identificação do perfil.

- 1- Instituição de ensino
 - a- UFSC
 - b- IFSC
 - c- UNISIL
 - d- FVA

- 2- Nível
 - a- Técnico
 - b- Graduação
 - c- Mestrado

- 3- Curso
R=

- 4- Sexo
 - a- Masculino
 - b- Feminino

- 5- Tem a intenção de montar sua própria empresa?
 - a- Sim
 - b- não

Segunda sessão, destinada a quem deseja montar empresa.

- 1- Em quanto tempo pretende começar
 - a- Em dois anos
 - b- Entre dois e cinco anos
 - c- Mais de 5 anos

- 2- Quais às principais dificuldades?
 - a- Financeiro
 - b- Apoio de estabelecimento como incubadoras de empresas
 - c- Conhecimento sobre mercado
 - d- Montagem de equipe
 - e- Outras?

- 3- Qual a área de atuação?
 - a- Tecnologia
 - b- Serviços
 - c- Têxtil
 - d- Comercio tradicional
 - e- Comercio online
 - f- Outros.

- 4- Onde pretende empreender?
 - a- Araranguá
 - b- Municípios vizinhos
 - c- Cidades que ficam a mais de 100km de Araranguá

- 5- Você conhece ou sabe o que é uma incubadora de empresas?
 - a- Sim
 - b- Não

Terceira seção destinada a quem já tem empresa própria

- 1- Montei minha empresa há.
 - a- Menos de 2 anos
 - b- Entre 2 e cinco anos
 - c- Há mais de 5 anos

- 2- Quais as principais dificuldades que encontrou?
 - a- Financeiro
 - b- Apoio de estabelecimento como incubadoras de empresas
 - c- Conhecimento sobre mercado
 - d- Conhecimentos administrativos
 - e- Montagem de equipe

- 3- Qual a área de atuação
 - a- Tecnologia
 - b- Serviços
 - c- Têxtil
 - d- Comercio tradicional
 - e- Comercio online

- 4- Onde você empreendeu?

- a- Araranguá
 - b- Municípios vizinhos
 - c- Cidades que ficam a mais de 100km de Araranguá
 - d-
- 5- Durante a constituição de sua empresa você teve acesso há uma incubadora de empresas
- a- Sim
 - b- Não
 - c- Não conheço o termo incubadora de empresas

APÊNDICE 2 – Tabela de itens

ITEM	ESPECIFICAÇÃO	UNIDADE	QUANT	VALOR MÁXIMO ADMITIDO	Subtotal
1	Fornecimento e instalação de condicionador de ar, tipo split hi wall, de parede, frio, capacidade de 18000BTUs/h, 200 volts, função desumidificador, controle remoto sem fio, baixo nível de ruído. Rotulagem com selo PROCEL A, com classificação de Inmetro, nome do produto, dados do fabricante e tensão nominal. garantia mínima de 1 (um) ano, prestada na cidade de Araranguá -SC.	UNID	15	R\$ 2.320,00	R\$ 34.800,00
2	CONJUNTO DE COZINHA COMPACTA; Cozinha compacta em MDF, com características: Cozinha Compacta 8 Portas e 4 Gavetas material estrutura em 100% MDF ; Material das portas - MDF 15 mm; Material das prateleiras - MDP 15 mm; Material do fundo - Chapa de fibra 3,2 mm; Escala de brilho - Fosco; Tipo de puxador - Plástico ABS cromado; Tipo de correção e dobradiça - Metálica; Profundidade do produto A = 201,5 cm L = 245 cm P = 52,5 cm Acabamento - Pintura U.V. Texture Touch / U.V. MDP 15 mm; Espaço para cooktop (LxP) - 65,2 x 52,5 cm; Espaço para forno elétrico (AxLxP) - Espaço: 39 x 57 x 52,5 cm; Espaço para micro-ondas (AxLxP) - Espaço: 44,5 x 57 x 50 cm; Sistema de Montagem - Cavilhas / Parafusos; Dimensões: A - Altura do produto L - Largura do produto P - ; Profundidade do produto A = 201,5 cm L = 245 cm P = 52,5 cm	CONJ	1	R\$ 1.629,08	R\$ 1.629,08

3	CONJUNTO DE SOFA COM 3 LUGARES, material - Espuma, Características do Assento - Com sistema retrátil; almofada fixa; persinta italiana e espuma D28; molas e plumantes 100gr, Características do Encosto - Catraca em aço e 5 posições Fibra siliconada; Altura (cm) - 98cm; Largura (cm) - 208cm; Profundidade (cm) - 112/154cm;	CONJ	1	R\$ 1.777,15	R\$ 1.777,15
4	Fogão elétrico 220 V por indução 04 BOCAS vitroceramico - produto novo	UNID	1	R\$ 2.978,00	R\$ 2.978,00
5	GELADEIRA 220 V - FROSTFREE - CAPACIDADE MIN 400 LITROS - 2 PORTAS (01 REFRIGERADOR E 01 CONGELADOR). GARANTIA MINIMA DE 12 MESES - PRODUTO NOVO	UNID	1	R\$ 2.450,00	R\$ 2.450,00
6	JOGO DE MESA COM 4 CADEIRAS EM MDF COR IMBUIA OU PRETO, RETANGULAR OU QUADRADA, TAMPO MIM DE 15MM, MEDINDO MIN 75,9CM X 1,36M X 74,5CM (AXLXP), CADEIRAS MEDINDO NO MIN 89CM X 40CM X 47,5CM (AXLXP) CADEIRAS COM ESTOFAMENTO D14. PINTURA POLIESTER DE ALTA RESISTENCIA. GARANTIA MINIMA DE 3 MESES. PRODUTO NOVO	JG	2	R\$ 1.130,00	R\$ 1.130,00
7	MESA DE CENTRO Composição/Material - 100% MDF - CHAPA MIN 40MM (LATERAIS) largura - 91cm; altura - 30 cm; profundidade - 60 cm; acabamento - Pintura em alto brilho/ fosco	UNID	1	R\$ 279,50	R\$ 279,50
8	MESA DE REUNIÃO DE 8 LUGARES Composição/Material - MDP, Laterais Em Chapas De Mdp De 25mm.; Reforços Em Chapas De Mdp De 15mm. Tampo Em Chapas De Mdp De 40mm. Acabamento Com Revestimento Em Bp. Sapatas Reguláveis. Medidas:- Altura 75cm. Largura 220cm. Profundidade 91cm - PRODUTO NOVO.	UNID	1	R\$ 889,00	R\$ 889,00

9	MESA PARA COMPUTADOR - TIPO ESCRITORIO ESPECIFICAÇÕES MINIMAS: MEDINDO DE 1,50 A 1,60 METROS X 70 CM, COM 3 GAVETAS, MATERIAL EM MDF ALTURA 75 CM, LARGURA DE 150 A 160 CM, PROFUNDIDADE 70 CM. GARANTIA.	UNID	17	R\$ 466,00	R\$ 7.922,00
10	MICROONDAS CAPACIDADE MINIMAS 30 LITROS, 220 V. GARANTIA MINIMA DE 12 MESES. PRODUTO NOVO	UNID	1	R\$ 678,00	R\$ 678,00
11	PAINEL PARA TV 42 POLEGADAS MATERIAL EM MDF MEDINDO: ALTURA 77 CM, LARGURA 120CM, PROFUNDIDADE 30,5 CM	UNID	1	R\$ 279,00	R\$ 279,00
12	PIA EM INOX PARA COZINHA 1,20 CM Aço inox cromo níquel (18/10) AISI 430; Válvula deslocada. Facilita a saída de água e melhora o aproveitamento do espaço interno do móvel; Furação de válvula: 3,5" ESCORREDO COM LINHAS ARROJADAS, ESPELHO DUPLO, Cuba sem polimento, prof. 12cm;	UNID	1	R\$ 285,00	R\$ 285,00
13	POLTRONA INDIVIDUAL- Composição/Material - Madeiras 70% Eucalipto 15% Pinus 15% MDF; Estrutura - Madeira 70% eucalipto 15% pinus 15% MDF; Encosto - Precinta cinta elástica Espuma DS20; Assento - Espuma DS-20; Revestimento - Couro Sintético; Pés - 04 pezinhos revestido em alumínio	UNID	3	R\$ 596,73	R\$ 1.790,19
14	PUFF PRETO EM COURO SINTETICO - REDONDO ENCHIMENTO INTERNO EM FLOCOS DE ISOPOR RECAREGAVEL - Cor preto	UNID	3	R\$ 289,88	R\$ 869,64
15	SMART TV 42 POLEGADAS RESOLUÇÃO FULL HD (1920 X 1080 PIXELS), CONVERSOR DIGITAL, ENERGIA ELÉTRICA BIVOLT, DONGLE WERELESS E ENTRADAS: DLNA/HDMI/LAN (REDE)/SUPORTE PARA WI-FI/USB.	UNID	1	R\$ 2.342,00	R\$ 2.342,00

	CONTROLE SUPORTE, COM FURAÇÃO, FARAFUSOS E PILHAS.				
16	DIVISÓRIAS:AQUISIÇÃO E MONTAGEM DE UMA DIVISÓRIA NAVAL PADRÃO NI, COM PERFIL NA COR BRANCA E PAINEL NA MESMA COR.	Metros	250	R\$ 60,00	R\$ 15.000,00
17	Porta 0,90 x 2,11 na cor branca e perfil da mesma cor e fechadura tipo alavanca	UNID	14		R\$ -
18	Microcomputador tipo Processador; Mínimo de 4 núcleos. Frequência mínima de 3.4 GHz; 8 gb de memória, mouse ótico, teclado ABNTII, monitor 20" HD, Sistema operacional Windows 10 pro, e pacote office 360. Produto Novo	unid	2	R\$ 3.750,00	R\$ 7.500,00
19	Padrão wireless: IEEE 802.11ac; Interfaces: no mínimo 1 porta WAN – RJ45 – 10/100/Mbps ou superior; Antenas: no mínimo 3 antenas internas ou externas; Segurança da rede: sem fio WEP - WPA - WPA2 ou superior; Faixa de frequência: 2.4GHz e 5GHz Dual Band simultâneo; Compatibilidade: IPV4 e IPV6 Função DHCP: sim; Alimentação: 220 volts; Garantia: mínimo de 12 meses; Outros :deve acompanhar manual de instalação, fonte de alimentação e cabo de rede	unid	3	R\$ 400,00	R\$ 1.200,00
20	Switch tipo 2 - Distribuição (L3 com 24 portas de 10/100/100)	Div	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
21	Cadeira para Estação de Trabalho Descrição: cadeira com rodízios para madeira, base e encostos na cor preta, revestimento em tecido cinza escuro, espaldar médio, regulagens completas. Braços com regulagem.	UNID	55	R\$ 350,00	R\$ 19.250,00
				total	R\$ 107.048,56

ANEXO A – Edital

Edital ANO.

Objetivos: Seleção de empresas candidata ao ingresso na incubadora de Base tecnologia de Araranguá IBT-Ara.

1- Objetivos e prazos

A (nome da entidade gestora) entidade gestora da Incubadora de base tecnológica de Araranguá IBT-Ara, em conformidade com o conselho municipal de inovação, torna público que estão abertas as inscrições para candidatos ao ingresso na Incubadora

O processo de seleção é contínuo, poderá ser realizado em qualquer data de 201x em que o candidato apresentar uma proposta, para preenchimento das vagas existentes.

As propostas deverão seguir o modelo escolhido pela IBT-Ara.

2- Modalidade de incubação

A Incubadora disponibilizará às empresas incubadas, para o desenvolvimento de seus negócios, infraestrutura física e apoio de natureza tecnológica e mercadológica, nas modalidades de pré-incubação e incubação.

2.1- Pré-Incubação Residente de Empresas de Base Tecnológica – Destina-se a empresas em constituição, residentes na Incubadora;

2.2- Incubação Residente de Empresas de Base Tecnológica – Destina-se a empresas constituídas, ou em fase de constituição, residentes na Incubadora;

2.3- Incubação virtual de Empresas de Base Tecnológica – Destina-se a empresas constituídas, ou em constituição, não residentes na Incubadora;

Observação: as propostas devem estar de acordo com as áreas de negócios descritas no item 4 deste Edital;

3- Objetivo da Incubadora

Apoiar o desenvolvimento de empresas de base tecnológica e inovadoras:

3.1- Em processo inicial de consolidação de seus negócios;

3.2- Com propostas definidas;

3.3- Com atividades ambientalmente e economicamente sustentáveis.

4- Áreas preferenciais

Empresas intensivas em conhecimento e inovação.

5- Apoios oferecidos pela IBT-Ara

5.1- Plano de Negócio

Esclarecer dúvidas específicas e pontuais relacionadas ao plano de negócios e modelos de negócio, prospecção de mercado.

5.2- Marketing

Presta suporte técnico as ações de comunicação interna e externa, na realização de eventos, campanhas promocionais e no desenvolvimento de projetos diversos voltados à satisfação dos clientes e de melhoria da imagem da empresa na realização de análise do mercado para identificar oportunidades de negócios.

5.3- Assessoria Contábil

Fornecer apoio aos seguintes serviços: fiscal, de pessoal, legalização de empresas, consultoria tributária e empresarial.

5.4- Financeiro

Prestar apoio técnico a empreendedores, sanando dúvidas referente a fluxo financeiro das empresas.

5.5- Jurídico

Apoio técnico jurídica a fim de sanar dúvidas dos empreendedores.

6- Obrigações das empresas selecionadas

6.1- Celebrar com a IBT-Ara, dependendo da modalidade de incubação, o respectivo Termo de Adesão à Incubadora TAI.

6.2- Utilizar toda infraestrutura e instalações colocadas à disposição, exclusivamente para o desenvolvimento de seu negócio, observando as normas e regimento interno da incubadora IBT-Ara.

6.3- Efetuar o recolhimento mensal da taxa de adesão, de acordo com o disposto no respectivo TAI, com vencimento sempre no dia 10 (dez) do mês subsequente ao da assinatura, considerando os seguintes valores:

6.3.1- Empresa Tecnológica Pré-Incubada Residente: R\$ 0,00, compreendendo:

6.3.2- Empresa Tecnológica Incubada Residente: R\$ 0,00, compreendendo:

(i) Acesso aos apoios dispostos no item 5, utilização de infraestrutura e instalações de uso compartilhado;

(ii) Cessão, para uso exclusivo.

(iii) Compreendendo custeio de gastos fixos (água, luz, internet e IPTU);

6.3.3- Pre-incubação Não Residente de Empresas de Base Tecnológica: R\$ 0,00, compreendendo:

(i) Acesso aos apoios dispostos no item 5;

6.3.4- Incubação Não Residente de Empresas de Base Tecnológica: R\$, compreendendo:

(i) Acesso aos apoios dispostos no item 5;

6.4- Os valores das Taxas de Adesão ora descritos serão corrigidos a cada 12 meses com base na variação acumulada no período – IPCA.

6.5- Como princípio contributivo para o processo de incubação, as empresas classificadas nas modalidades descritas nos itens 6.3.2, deverão recolher mensalmente, até o dia 20 do mês subseqüente, 1% (um por cento) sobre o valor do faturamento bruto, restrito à parcela relativa à comercialização de todos os produtos e serviços descritos na proposta aprovada no processo seletivo. Esse recolhimento se iniciará no mês do 1º faturamento e se estenderá, inclusive após a saída da empresa da IBT-Ara, por período igual ao que tenha permanecido sob a tutela da Incubadora, somados os prazos das modalidades de incubação de que participou.

7- Prazos de Incubação

7.1) Empresa Tecnológica Pré-Incubada Residente: 6 (seis) meses, prorrogáveis por mais 3 (três) meses;

7.2) Empresa Tecnológica Incubada Residente: 24 (vinte e quatro) meses, prorrogáveis por mais 12 (doze) meses;

7.3) Empresa de base tecnologia Pré-incubada virtual: 6 (seis) meses não prorrogáveis;

7.4) Empresa de base tecnologia Incubada virtual: 24 (vinte e quatro) meses não prorrogáveis.

Obs: Para prorrogação de prazo a empresa incubada deverá solicitar formulário junto a secretaria, o qual será submetido a avaliação de comitê específico, conforme descrito no TAI.

8- Inscrição

Serão considerados inscritos no processo de seleção, os candidatos que

Protocolarem suas propostas na Secretaria da IBT-Ara.

9- Processo de Seleção

A seleção será conduzida sob os princípios básicos da publicidade, mediante a divulgação no site da (gestora da incubadora), e tratamento isonômico aos candidatos.

10- Critérios de Seleção

As propostas serão avaliadas por Comissão de Avaliação, constituída, para essa finalidade, pelo conselho municipal de inovação, com base nos seguintes critérios:

10.1-Viabilidade tecnológica, econômica e mercadológica da empresa/empreendimento;

10.2- Equipe técnica da empresa/empreendimento;

10.3- Potencial de disponibilidade de recursos financeiros e administrativos para a implantação da empresa/empreendimento;

10.4- Conteúdo tecnológico e grau de inovação dos produtos ou serviços;

10.5- Potencial de interação com as entidades de Ciência, Tecnologia e Ensino, que apoiam a IBT-Ara.

11- Seleção Final

As propostas dos candidatos, nas modalidades descritas no item 2 devem ser elaboradas com base no "Roteiro para apresentação de proposta para a seleção de candidatos à incubação" disponível no item 14 - e acompanhadas dos currículos (modelo lattes) dos proponentes, deverão ser encaminhadas por e-mail. Os candidatos poderão ser convocados para exposição da proposta do projeto e/ou entrevistas.

A critério da IBT-Ara, o número de selecionados poderá ser inferior ao número de vagas disponíveis. Também poderão ser aprovados projetos que permaneçam no aguardo de módulo vago (fila de espera). Nesse caso, o preenchimento dos módulos seguirá escala descendente de nota, conforme critério da IBT-Ara.

IMPORTANTE: As empresas que concluírem seus programas de pré-incubação, estarão dispensadas do processo seletivo para ingresso nas modalidades de incubação dos programas de incubação, devendo

formalizar o pedido e apresentar um Relatório Técnico descrevendo as atividades desenvolvidas durante pre-incubação e as atividades a serem desenvolvidas na fase de incubação. Respeitando o número de vagas.

IMPORTANTE: Empresas aprovadas em programas de incentivo a inovação governamentais como Sinapse da Inovação, e que tenham passado por todas as etapas também ficam dispensadas do processo seletivo, bastando formalizar pedido de adesão e comprovação na partição do programa.

12- Condições Gerais

12.1- Todas as informações apresentadas pelos candidatos serão tratadas como confidenciais pela IBT-Ara;

12.2- A critério da IBT-Ara poderão ser selecionados candidatos cuja admissão fique condicionada ao cumprimento de alguma exigência devidamente informada ao pretendente;

12.3- Em qualquer fase do processo de seleção, a IBT-Ara poderá se fazer representar por parte de seus membros ou por consultores;

12.4- O prazo estabelecido para os aprovados assinarem o Termo de Adesão à Incubadora, junto a IBT-Ara, é de até 30 dias, a partir da data fixada na correspondência comunicando a aprovação ao proponente;

12.5- Em função da avaliação e enquadramento decorrente do processo de seleção, e sob critério da IBT-Ara, poderá ser proposto ao candidato à incubação em modalidade distinta daquela que se inscreveu, cabendo ao proponente se manifestar quanto ao aceite;

12.6- O candidato aprovado, como pessoa física, nas modalidades de incubação presencial e virtual, terá prazo máximo de 90 (noventa) dias para constituir a respectiva empresa, sob pena de tornar nulo o Termo de Adesão à Incubadora;

12.7- Os casos omissos, bem como as situações não previstas neste Edital serão apreciados pela IBT-Ara e em segunda instância pelo Conselho Municipal de Inovação;

12.8- A qualquer tempo, o presente Edital poderá ser alterado, revogado ou anulado, no todo ou em parte, por motivo de interesse público, exigência legal ou por interesse da IBT-Ara, ouvido o Conselho Municipal de Inovação, sem que isso implique direito à indenização ou reclamação de qualquer natureza;

12.9- A participação na presente seleção implica em aceitação integral e irrevogável das normas deste Edital;

12.10- O prazo para impugnação do Edital será de 24 (vinte e quatro) horas contadas da data de retirada do edital pelo candidato;

12.11- As impugnações do presente Edital não terão efeito suspensivo; e,

12.12- As impugnações serão apreciadas, em instância inicial, por comissão instituída pelo Conselho Municipal de Inovação, cabendo recurso, no prazo de 5 (cinco) dias, ao Conselho Gestor.

13- Divulgação dos Resultados

Os resultados serão divulgados em página online oficial da IBT-Ara, bem como os contemplados serão avisados via telefone, no prazo de 30 dias após protocolo de entrega dos documentos exigidos.

14- Roteiro da proposta

- A- Nome dos proponentes;
- B- Modelo de incubação desejado;
- C- Descrição da ideia a ser desenvolvida (400 palavras);
- D- Mercado de atuação (400 palavras);
- E- Modelo de negócio a ser implantado (400 palavras);
- F- Fontes de recurso (400 palavras);
- G- Currículo lattes de todos os sócios;

15- Revogação do TAI.

As empresas selecionadas poderão ter seu TAI revogado a qualquer momento em caso de descumprimento do regimento interno;

Em caso de descumprimento das exigências deste edital;

Entidade Gestora mês de ano

ANEXO B – Termo de Adesão

INCUBADORA DE BASE TECNOLÓGICA DE ARARANGUÁ

TERMO DE ADESÃO À INCUBADORA – IBT-ARA

Aos xx dias do mês de xxxx de 20xx, na cidade de Araranguá, de um lado a Incubadora de Base Tecnológica de Araranguá entidade sem fins econômicos de direito privado, CNPJ/MF nº xxxxxx, com sede na Rua xxxxxxx, Araranguá, Santa Catarina, SC, representado neste ato por seu Diretor xxxxxx, brasileiro, RG nº xxxxx e CPF/ nº xxxxxx e pelo seu Diretor xxxxxxxx, brasileiro, CPF nº xxxxxx e RG nº xxxxxxxx, doravante

denominado IBT-Ara ; e de outro a empresa xxxxxxxx, CNPJ nº xx.xxx.xxx/xxxx-xx, representada na forma de seu Contrato Social por seu sócio administrador xxxxxxxxxxxxxx, xxxxxxxxxxxxxx, CPF/ nº xxxxxxxxxxxxxx, RG: xxxxxxxx-x , doravante denominada EMPRESA, selecionada no Edital de Fluxo Contínuo, Protocolo xxx, com opção pela modalidade xxxxxxxx-xx, resolvem celebrar o presente Termo de Adesão à IBT-Ara.

CLÁUSULA I – OBJETIVO

O presente Termo objetiva regulamentar as relações entre o IBT-Ara e a EMPRESA, de forma a possibilitar a utilização pela EMPRESA da capacitação, infraestrutura e instalações oferecidas pelo IBT-Ara na Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, inclusive de espaço físico (módulo) cedido para seu uso exclusivo, visando apoiar a consolidação, crescimento e fortalecimento dos negócios de base tecnológica da EMPRESA, considerada como empresa incubada, associada ao IBT-Ara, de acordo com proposta aprovada pelo IBT-Ara.

Parágrafo Primeiro – As partes acordam que este instrumento não constitui, no seu todo ou em parte, um Contrato de locação de espaço físico ou de prestação de serviços e tão pouco cria qualquer vínculo empregatício entre os funcionários e colaboradores do IBT-Ara e da EMPRESA.

Parágrafo Segundo – A EMPRESA poderá associar-se ao IBT-Ara, como Empresa Incubada, em uma das seguintes modalidades de incubação disponibilizadas pelo IBT-Ara:

- I – Pré-Incubação Residente de Empresas de Base Tecnológica
- II – Incubação Residente de Empresas de Base Tecnológica
- III – Incubação Não Residente de Empresas de Base Tecnológica
- IV – Pré- incubação Não Residente de Empresas de Base Tecnológica

CLÁUSULA II – OBRIGAÇÕES DA EMPRESA

Constituem-se obrigações da EMPRESA:

- 01 – Utilizar toda a infraestrutura e instalações colocadas à sua disposição pelo IBT-Ara exclusivamente para o desenvolvimento de seus negócios

de base tecnológica, conforme descritos em sua proposta aprovada pelo IBT-Ara, sendo vedado seu uso para qualquer outra finalidade, não podendo cedê-las ou transferi-las, no todo ou em parte, para terceiros seja a que título for.

- 02 – Desenvolver suas atividades, conforme descritas na sua proposta aprovada pelo IBT-Ara, respeitando o disposto no Estatuto, no regimento interno e nas diretrizes gerais do IBT-Ara e as normas e legislações municipal, estadual e federal;
- 03 – Não realizar atividades ou praticar quaisquer atos ou ações agressivas, predatórias, inseguras, que de alguma forma coloquem em risco as instalações do IBT-Ara, das instituições e entidades parceiras e de terceiros, a segurança de pessoas e o meio ambiente, sob pena de rescisão deste Termo e ressarcimento dos danos causados;
- 04 – Não alterar, sem prévio consentimento por escrito do IBT-Ara, nenhuma instalação e infraestrutura colocadas à disposição da EMPRESA pelo IBT-Ara, inclusive do espaço físico (módulo) cedido pelo IBT-Ara para uso da EMPRESA;
- 05 – Divulgar a logomarca do IBT-Ara e dos associados institucionais do IBT-Ara mediante autorização específica, observando as diretrizes e normas internas, em todo material promocional da EMPRESA no período abrangido por este Termo;
- 06 – Encaminhar ao IBT-Ara, quando solicitado, relatórios técnicos, administrativos e financeiros atualizados, relacionados ao desenvolvimento de seu negócio;
- 07 – Assegurar o livre acesso às instalações da EMPRESA do pessoal credenciado do IBT-Ara, ou pelo IBT-Ara, inclusive para auditoria fiscal, contábil e documental, preservadas as necessárias condições de sigilo;
- 08 – Não suspender ou interromper por mais de 30 dias as atividades da EMPRESA sem prévia comunicação e anuência do IBT-Ara

- 09 – Responder pela segurança física e patrimonial de suas instalações, inclusive efetuando seguro se julgar necessário ou solicitado pelo IBT-Ara, face a natureza de suas atividades e pela segurança das informações de natureza tecnológica e negocial, assegurando sua propriedade intelectual e industrial conforme legislação relativa a esses assuntos;
- 10 – Participar de reuniões e eventos internos, quando convocada pelo IBT-Ara;
- 11 – Comunicar ao IBT-Ara toda e qualquer alteração ocorrida no Contrato Social da EMPRESA, encaminhando cópia do documento identificando essa alteração;
- 12 – Caso a EMPRESA, no ato da assinatura deste Termo, não se encontre regularizada como Pessoa Jurídica, será concedido um prazo máximo de 90 dias para essa regularização. Nesse período o responsável pela empresa, conforme nomeado no “caput” deste Termo, assumirá, como Pessoa Física, todas as obrigações, responsabilidades e direitos na forma descrita neste Termo. Após a regularização dessa situação, será celebrado entre as partes um Termo Aditivo que passará a fazer parte deste Termo de Adesão à Incubadora;
- 13 – Associar-se ao IBT-Ara, como Associado Especial, na forma do Artigo xº, item yy do seu Estatuto;
- 14 – Efetuar o recolhimento mensal dos valores da Contribuição de Adesão à Incubadora conforme descrito na Cláusula V deste Termo;
- 15 – Reembolsar o IBT-Ara pelos custos de utilização, exclusiva e específica, pela EMPRESA, de infraestrutura e instalações não discriminadas na cláusula II, item 1 e 2.

Parágrafo Único – A divulgação, pela EMPRESA, das logomarcas das Instituições de Ciência, Tecnologia e Ensino, associadas ao IBT-Ara, devem

ser autorizadas expressamente por essas instituições e sua utilização regular comunicada ao IBT-Ara.

CLÁUSULA III – OBRIGAÇÕES DO IBT-Ara

- 01 – Disponibilizar para utilização, de modo compartilhado pela EMPRESA, de infraestrutura e instalações, constituídas por recepção, segurança e limpeza das áreas comuns, sanitários, copa, sala de reuniões, energia elétrica, água e acesso à rede de computadores e outras especificamente acordadas entre as partes por aditivos a este Termo;
- 02 – Disponibilizar a título de cessão gratuita, para uso pela EMPRESA, de espaço físico (módulo) na forma do disposto na cláusula I, Parágrafo Segundo e cláusula IV e V.
- 03 – Facilitar o estabelecimento de parcerias com as entidades de Ensino, Ciência e Tecnologia em especial as associadas a IBT-Ara;
- 04 – Apoiar e orientar na elaboração de projetos para captação de recursos nas Agências de Fomento e na apresentação de projetos junto a investidores públicos e privados;
- 05 – Apoiar, orientar e treinar na elaboração e atualização de Planos Estratégico e de Negócios;
- 06 – Apoiar e orientar nos processos de certificação e licenciamento, registro de propriedade intelectual e industrial;
- 07 – Orientar nas ações de gestão tecnológica, financeira, administrativa, tributária e de recursos humanos;
- 08 – Orientar nas estratégias de marketing, comercialização, comunicação, divulgação de produtos e serviços;
- 09 – Apoiar a participação da EMPRESA em feiras, exposições e eventos técnico científicos e mercadológicos, internos e externos;

Parágrafo Único: As disponibilizações que tratam os itens 1, 2 e 3 desta Cláusula, quando não especificados neste Termo, são limitadas às normas e

diretrizes estabelecidas pelo IBT-Ara e especificações técnicas do módulo cedido pelo IBT-Ara para uso da Empresa.

CLÁUSULA IV – DA VIGÊNCIA

Conforme a modalidade de incubação o presente Termo vigorará pelos prazos abaixo discriminados:

- **Empresa Tecnológica Pré-Incubada Residente:** 6 (seis) meses, iniciando-se a partir da data da sua assinatura, podendo ser prorrogado pelo CIETEC, por até mais 3 (três) meses, através de solicitação por escrito da EMPRESA acompanhado de Relatório Técnico de suas atividades, encaminhado com antecedência mínima de 30 (trinta) dias do término da vigência deste Termo.
- **Empresa Tecnológica Incubada Residente:** 24 (vinte e quatro) meses, prorrogáveis por mais 12 (doze) meses, iniciando-se a partir da data da sua assinatura, podendo ser prorrogado pelo IBT-Ara, por até mais 12 (doze) meses, através de solicitação por escrito da EMPRESA acompanhado de Relatório Técnico de suas atividades, encaminhado com antecedência mínima de 30 (trinta) dias do término da vigência deste Termo.
- **Empresa Tecnológica Incubada Não Residente:** 36 (trinta e seis) meses, iniciando-se a partir da data da sua assinatura, podendo ser prorrogado pelo IBT-Ara, por até mais 12 (doze) meses, através de solicitação por escrito da EMPRESA acompanhado de Relatório Técnico de suas atividades, encaminhado com antecedência mínima de 30 (trinta) dias do término da vigência deste Termo.
- **Empresa Tecnológica Pré-Incubada Não Residente:** 6 (seis) meses, iniciando-se a partir da data da sua assinatura, não prorrogáveis.

No encerramento dos prazos, na forma descrita nesta Cláusula, a EMPRESA deverá, dentro dos prazos estabelecidos nas modalidades, interromper todas suas atividades, devolvendo toda a infraestrutura e instalações colocadas à sua disposição inclusive o espaço físico (módulo) cedido pelo IBT-Ara para a EMPRESA.

CLÁUSULA V – RECOLHIMENTO DE VALORES

01 – A EMPRESA deverá efetuar o recolhimento mensal da Contribuição de Adesão à Incubadora, com vencimento sempre no dia 10 (dez) do mês subsequente, corrigida a cada 12 (doze) meses com base na variação acumulada, no período, do IPCA, conforme opção da modalidade de incubação, nos seguintes valores:

- Empresa Tecnológica Pré-Incubada Residente: R\$ xxxx (xx)
compreendendo:

- (i)- Acesso aos apoios dispostos no item 5, utilização de infraestrutura e instalações de uso compartilhado;
- (ii) Compreendendo custeio de gastos fixos (agua, luz, internet e IPTU).

- Empresa Tecnológica Incubada Residente: R\$ xx xxx),
compreendendo:

- (i) Acesso aos apoios dispostos no item 5, utilização de infraestrutura e instalações de uso compartilhado;
- (ii) Cessão, para uso exclusivo.
- (iii) Compreendendo custeio de gastos fixos (agua, luz, internet e IPTU);

- Empresa Tecnológica Pré-Incubada não Residente: R\$ xx (xxx),
compreendendo:

- (i) Acesso aos apoios dispostos no item 5;

- Empresa Tecnológica Incubada Não Residente: R\$ xx (xxxx)
compreendendo:

- (i) Acesso aos apoios dispostos no item 5;

02– A EMPRESA deverá reembolsar o IBT-Ara pelos custos de uso ampliado, exclusivo ou específico de sua infraestrutura, instalações, apoios e orientações, discriminados, na Cláusula III, itens de 03 a 10 e por outros serviços não discriminados sempre acordados, previamente, entre as partes. O reembolso deverá ser efetuado em até 30 dias após o encaminhamento pelo IBT-Ara do relatório mensal discriminando a utilização e os valores devidos.

03– Como princípio contributivo para o processo de incubação, as empresas classificadas nas modalidades descritas nos itens II, III e IV do

Parágrafo Segundo, deverão recolher mensalmente, até o dia 20 do mês subsequente, 1% (dois por cento) sobre o valor do faturamento bruto, restrito à parcela relativa à comercialização de todos os produtos e serviços descritos na sua proposta aprovada no processo seletivo. Esse recolhimento se iniciará no mês do 1º faturamento e se estenderá, inclusive após a saída da empresa do CIETEC, por período igual ao que tenha permanecido como residente na I IBT-Ara, somados os prazos das modalidades de incubação de que participou.

Parágrafo Primeiro – Na forma do item 01 desta Cláusula e Parágrafo Segundo da

Cláusula I, a EMPRESA ocupará o módulo xxxx do xxxxx andar, do prédio xx, com área de xxx m².

Parágrafo Segundo – Após as datas limites, os valores dos recolhimentos e reembolsos conforme descritos nesta Cláusula, itens 1, 2 e 3, serão acrescidos de juros de 1% (um por cento) ao mês e multa de 10% (dez por cento);

Parágrafo Terceiro – No caso de omissão ou declaração não conforme dos valores de recolhimentos relativos ao faturamento, na forma descrita nesta Cláusula V, item 3, será cobrada uma multa de 20% sobre o valor devido não informado.

CLÁUSULA VI – RESCISÃO

São casos que importam a rescisão deste Termo:

1– Por iniciativa do IBT-Ara, devido a não regularização, no prazo de 30 (trinta) dias, das irregularidades e não conformidades observadas pelo IBT-Ara, no cumprimento, pela EMPRESA, do disposto na Cláusula II e Cláusula V deste Termo. Este prazo se inicia a partir da comunicação, por escrito, encaminhada pelo IBT-Ara à EMPRESA, discriminando as irregularidades e não conformidades observadas;

2– Por iniciativa da EMPRESA por solicitação, por escrito, encaminhada para deliberação do IBT-Ara, detalhando as razões da solicitação, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias a partir da data solicitada para a rescisão.

Parágrafo Primeiro – Na forma desta Cláusula, nos prazos nela estipulados, período de 30 (trinta) dias, a EMPRESA deverá quitar todos seus débitos atuais e anteriores com o IBT-Ara e desocupar o espaço físico (módulo) cedido;

Parágrafo Segundo – Na forma desta Cláusula, correrão por conta da EMPRESA todas as despesas de rescisão deste Termo, inclusive despesas de transporte e armazenamento de materiais e equipamentos, e custos judiciais e extrajudiciais.

CLÁUSULA VII – CONSIDERAÇÕES FINAIS

1– No término do prazo de vigência deste Termo conforme Cláusula IV ou, ainda, no caso de sua rescisão conforme Cláusula VI, toda a infraestrutura e instalações, inclusive o espaço físico (módulo) colocados à disposição para uso da EMPRESA, devem ser restituídos para o IBT-Ara nas mesmas condições que foram recebidas, não cabendo ao IBT-Ara qualquer pagamento ou indenização seja a que título for inclusive por benfeitorias realizadas pela EMPRESA. Caso seja necessária a realização de serviços de reforma, consertos ou similares da infraestrutura e instalações, inclusive do espaço físico (módulo) colocados à disposição da EMPRESA, para retorno à situação original, as despesas decorrentes correrão por conta da EMPRESA.

2– Encerrada a vigência deste Termo de Adesão à Incubadora, qualquer que seja a hipótese, a EMPRESA deverá realizar no prazo máximo de 30 dias:

- a alteração do seu Contrato social a fim de excluir o endereço da Incubadora de

Empresas como endereço de sua empresa;

- a exclusão do nome do IBT-Ara e das entidades apoiadoras de todo e qualquer tipo de material de promoção ou divulgação da EMPRESA, podendo, a seu critério, mencionar sua vinculação anterior ao IBT-Ara.

3– A eventual tolerância do IBT-Ara com a infringência por parte de alguma empresa vinculada ao IBT-Ara, de qualquer cláusula deste Termo,

não importará em novação nem poderá ser invocada pela EMPRESA para obrigar o IBT-Ara a conceder igual tolerância em casos supervenientes.

4– Não caberá nenhum pagamento ou indenização a EMPRESA, seja a que título for, pela interrupção, dissolução ou qualquer forma de cessação das atividades do IBT-Ara.

5– Na hipótese de cessação do vínculo entre a Entidade Gestora e as integrantes do Conselho de Direção Estratégica da Incubadora, qualquer que seja o motivo, os direitos, deveres e obrigações constantes neste Termo de Adesão permanecem exigíveis em face da nova Entidade Gestora indicada pelo Poder Público, sem qualquer ônus às empresas incubadas.

CLÁUSULA VIII – DO FORO

As partes elegem, desde já, o Foro da Comarca de Araranguá-SC para dirimir as questões oriundas da interpretação e execução do presente Termo.

E, por estarem assim justas e vinculadas, as partes assinam o presente Termo em três vias de igual teor, na presença de duas testemunhas.

Araranguá, xx de xxxxx de 201x.

Presidente diretor IBT-ARA

CPF

Diretor Executivo IBT-ARA

CPF

Sócio Administrador

CPF

Testemunha

CPF

Testemunha

CPF