

Estratégias de sobrevivência para micro e pequenas empresas: o caso do Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial

TEIXEIRA, Elton P.
UNIVERSIDADE PAULISTA - UNIP
E-mail: eltonpt@ig.com.br
Brasil

Resumo

Diante do compromisso de desenvolver a economia utilizando racionalmente os recursos sem comprometer as gerações futuras, a região norte brasileira tem como desafio a sustentabilidade no fomento de sua capacidade empreendedora. Porém estudos constataram que, no Brasil, as causas principais de falência das empresas estão relacionadas às falhas gerenciais iniciadas desde a maturação do investimento até o momento de concretizar o sonho do negócio. As estratégias de sobrevivência das micro e pequenas empresas (MPE) tornam-se relevantes ao se depararem com um ambiente hostil e competitivo colocando a prova toda a habilidade de gestão e inovação das empresas. Incubadoras são verdadeiros instrumentos que servem ao empreendedorismo, promovendo o desenvolvimento regional e auxiliando as pequenas empresas a transporem as barreiras iniciais de sustentação do negócio. Este trabalho analisa o CIDE - Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial na cidade de Manaus, Amazonas, apresentando sua tipologia, setores de atuação, com foco e discussão no seu modelo de gestão e as ferramentas facilitadoras para o desenvolvimento das empresas. A pesquisa, de natureza qualitativa e quantitativa, foi desenvolvida de modo que se verificasse a eficácia da incubadora como fonte de transferência de recursos e capacidades no que tange ao suporte de base tecnológica aos setores de biotecnologia, tecnologia da informação e eletrônica e os resultados percebidos em forma de negócios. Utilizando-se do Estudo de Caso para investigação dos procedimentos e dinâmicas de apoio junto às empresas emergentes, mostram-se os desafios, oportunidades e contribuições para com o desenvolvimento local.

Palavras-chave: Estratégia de sobrevivência. Gestão de Incubadoras. Competitividade.

Abstract

Given the commitment to develop the economy using resources rationally, the northern Brazilian's challenge is sustainability in the development of their entrepreneurial ability. Incubators are genuine instruments that serve to entrepreneurship, promoting regional development and assisting small businesses to transverse initial barriers to sustain the business. This paper analyzes the CIDE - Incubation Center and Enterprise Development in the city of Manaus, Amazonas, with its typology, sectors of activity, with focus and discussion in its management model and tools that facilitate the development of enterprises. The research, qualitative and quantitative, was developed so that they verify the effectiveness of the incubator as a source of transfer of resources and entrepreneurial skills. Using the Case Study research procedures and dynamic support from the companies emerging, we show the challenges, opportunities and contributions to local development.

Keywords: Survival Strategy, Management Incubators, Competitiveness

1 Introdução

O bom desempenho da economia brasileira no período 2000-2011, aliado às políticas de crédito, impulsionou o crescimento das micro e pequenas empresas (MPE) no país e confirmou sua expressiva participação na estrutura produtiva nacional. Nesse mesmo período, verificou-se aumento do número de estabelecimentos das MPEs e do emprego gerado por estes estabelecimentos. Em 2011, as MPEs responderam em média por 99% dos estabelecimentos, mais da metade dos empregos formais de estabelecimentos privados não agrícolas do país e por parte significativa da massa de salários paga aos trabalhadores destes estabelecimentos (SEBRAE, 2012).

Essas empresas, diferentes das grandes organizações, as quais se utilizam de departamentos de pesquisa e desenvolvimento na busca da tecnologia, podem ter acesso, hoje, ao conhecimento científico e a tecnologia na busca da inovação.

Um novo modelo de geração de empresa baseado simultaneamente no conhecimento e no empreendedorismo, as incubadoras de empresas surgem na segunda metade do século XX a começar pelo EUA. Atualmente o Estado Americano conta com o maior número de incubadoras do mundo, estando integradas numa grande rede nacional e cujo número cresce significativamente a cada ano (ANPROTEC, 2003). A partir do momento em que as incubadoras de empresas passaram a gerar novas oportunidades de inovação para todos os setores econômicos; reduzir a mortalidade de empreendimentos nascentes; reduzir os riscos do investimento; contribuir para o desenvolvimento regional; criando postos de trabalho qualificados, e; gerando emprego e renda passou a contar com milhares de unidades espalhadas em todos os continentes e tem se expandido cada vez mais.

No Brasil, a transferência, para o setor produtivo de conhecimento e de tecnologias geradas em centros de pesquisa e universidades assume um papel fundamental dentro de uma estratégia de aumento da competitividade da indústria em busca de novos mercados e da própria sobrevivência no mercado nacional e internacional (RIBEIRO, 2001).

A problemática desse trabalho configurou-se em identificar o modelo de gestão do Centro de incubação e desenvolvimento empresarial - CIDE na cidade de Manaus – Brasil no que concerne a transferência de recursos e capacidades às empresas incubadas. No que tange ao objetivo foi verificar a eficácia das ferramentas facilitadoras de aprimoramento e suas contribuições para o desenvolvimento empresarial. Para tanto definiu-se a tipologia e os setores de atuação da incubadora, apontando-se os desafios e oportunidades apresentados, através de um estudo de caso, utilizando-se de questionários e entrevista estruturada. O embasamento teórico norteou-se pelos conceitos de incubadoras, sua taxonomia e modelos de gestão.

O trabalho é composto por cinco seções onde inclui-se esta introdução. A segunda seção tratou da literatura de incubadora de empresas e seus desdobramentos como o modelo de gestão, tipologia e apresentação do objeto de pesquisa, o CIDE. A terceira seção trata da abordagem metodológica e suas técnicas, natureza, tipo da pesquisa e sua população. Na quarta seção são apresentados os resultados e discussões da pesquisa. A última seção encontra-se as conclusões da pesquisa.

2 Incubadoras de Empresas

As incubadoras tiveram origem em 1937 nos Estados Unidos, mais precisamente na região hoje conhecida como Vale do Silício, na Califórnia. A Universidade de Stanford apoiou os fundadores da Hewlett Packard, alunos recém-graduados, auxiliando-os a abrir uma empresa de equipamento eletrônico, concedendo-lhes bolsa e acesso à laboratório de Radiocomunicação da Universidade (VILELLA e MAGACHO, 2009).

Segundo a National Business Incubation Association (NBIA), a primeira incubadora surgiu na cidade de Batavia, New York, em 1959. O empresário americano Joseph Mancuso comprou as instalações de uma das fábricas da Massey Ferguson e subdividiu-o em áreas menores sublocando-as para novos empreendedores iniciarem atividades de pequenas empresas. Esse mecanismo de apoio ao empreendedorismo denominava-se Batavia Industrial Center (Centro Industrial de Batávia) e, como dentre as primeiras empresas hospedadas por Mancuso estava um aviário, acabou conferindo ao prédio o apelido de incubadora. (PAROLIN; VOLPATO, 2008).

As incubadoras de empresas no Brasil têm história recente. Elas começaram a ser criadas a partir de uma iniciativa do CNPq, na década de 1980, de implantação do primeiro Programa de Parques Tecnológicos no País. Essa iniciativa, que semeou a noção de empreendedorismo inovador no Brasil, desencadeou o surgimento de um dos maiores sistemas mundiais de incubação de empresas. Diversas incubadoras também se tornaram o embrião de parques tecnológicos em anos recentes, quando o ambiente brasileiro se tornou mais sensível à inovação (MCTI/ANPROTEC, 2012).

Segundo a ANPROTEC (2006), as primeiras incubadoras surgiram no Brasil a partir de 1984, onde cinco fundações tecnológicas foram criadas, em Campina Grande (PB), Manaus (AM), São Carlos (SP), Porto Alegre (RS) e Florianópolis (SC).

Segundo o Programa Nacional de Apoio às Incubadoras de Empresas e Parques Tecnológicos (PNI) do Ministério da Ciência e Tecnologia e Inovação (MCTI, 2013), incubadora de empresas são mecanismos de estímulo e apoio logístico, gerencial e tecnológico ao empreendedorismo inovador e intensivo em conhecimento, com o objetivo de facilitar a implantação de novas empresas que tenham como principal estratégia de negócios a inovação tecnológica. Para tanto, conta com um espaço físico especialmente construído ou adaptado para alojar, temporariamente, as empresas e que, necessariamente, dispõe de uma série de serviços e facilidades.

.Para o SEBRAE (2013) As Incubadoras de Empresas são instituições que auxiliam no desenvolvimento de Micro e Pequenas Empresas nascentes e em operação, que buscam a modernização de suas atividades para transformar ideias em produtos, processos e serviços. Elas oferecem suporte técnico, gerencial e formação complementar ao empreendedor.

Segundo o (MCTI/ANPROTEC, 2012), na década de 1980, a crise colabora para o forte impulso das incubadoras em todo o mundo. Ideias de desenvolvimento nacional são revistas em razão do esfacelamento da produção fordista, da rápida introdução de novas tecnologias e do novo papel das pequenas e médias empresas na geração de empregos e renda. Já na década de 1990, as incubadoras crescem em ritmo acelerado, agora consideradas instrumentos de superação da crise e de alteração cultural, especialmente nos

países em que o empreender ainda não havia se tornado uma alternativa de mesma qualidade que o “empregar-se”.

As incubadoras “foram criadas para apoiar o desenvolvimento de novos empreendimentos e oferecer a infraestrutura necessária para o crescimento de projetos inovadores. Estas instituições oferecem serviço especializado, orientação empresarial, espaço físico e infraestrutura técnica, administrativa e operacional às empresas incubadas. Disseminar a cultura empreendedora, gerar novas empresas, renda e postos de trabalho tem sido o resultado da ação do setor de incubação brasileiro. (ANPROTEC, 2006). Nas incubadoras, as empresas têm acesso a serviços que dificilmente encontrariam sem auxílio, favorecendo a sua sobrevivência.

2.1 Modelo de gestão de incubadoras

Em geral, a gestão das incubadoras de empresas está apoiada em quatro pilares: planejamento, processo operacional, indicadores e avaliação (DORNELAS, 2002). A fase de planejamento estratégico se baseia nos aspectos como, análise dos Parceiros, definição da missão, visão, valores e crenças, análise das potencialidades e ameaças, forças e fraquezas, análise de mercado e a definição dos objetivos, metas e estratégias.

O processo operacional diz respeito aos serviços oferecidos e recursos disponibilizados pelas incubadoras às empresas e o modelo operacional, que em geral está organizado em três ambientes: pré-incubação, incubação e pós-incubação. Na pré-incubação, também conhecida por estruturação, visa-se amadurecer as idéias e validar o conceito do negócio a ser futuramente empreendido, através de estudos de viabilidade técnica e econômica. Nessa etapa, ocorre também a tentativa da formação de empreendedores, sendo oferecidos cursos voltados para gestão de inovação, de pequenos negócios e da mudança. Em um segundo estágio, os projetos bem formatados na fase anterior são transformados em empresa formais e se instalam no ambiente de incubação, propriamente dito, passando a contar com o suporte e o acompanhamento necessário por parte da incubadora para desenvolver seu negócio.

No que tange aos indicadores de desempenho, verifica-se nos últimos anos, devido à valorização excessiva da competitividade, que grande parte das empresas tem se preocupado em formular indicadores de desempenho com o objetivo de auxiliar o tomador de decisão quanto à avaliação do desempenho do seu empreendimento. Segundo Dornelas (2002) geralmente, os indicadores das incubadoras de empresas estão direcionados ao tempo de incubação, número de empresas incubadas, taxa de mortalidade, número de patentes geradas, número de produtos das empresas, acesso a capital de risco, perspectiva de faturamento das empresas incubadas, número de projetos aprovados autossustentabilidade, dentre outros.

2.2 Definições da tipologia de incubadoras

Na década de 1980, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq implantou o primeiro Programa de Parques Tecnológicos no Brasil, baseado em estudos realizados em incubadoras e parques científicos britânicos e americanos. Essa iniciativa desencadeou o surgimento de incubadoras de empresas, pois o país não tinha ainda massa crítica para a implantação de parques tecnológicos, o que veio a acontecer mais recentemente (ANPROTEC, 2006 apud LAHORGUE, 2011).

Segundo o MCTI/ANPROTEC (2012) inicialmente, as incubadoras estavam focadas apenas em setores intensivos em conhecimentos científico-tecnológicos, como informática, biotecnologia e automação industrial. Habitualmente denominadas incubadoras de empresas de base tecnológica, ou incubadoras tecnológicas, tinham como propósito, assim, a criação de empresas com potencial para levar ao mercado novas ideias e tendências tecnológicas. Atualmente, além do objetivo inicial, elas têm o propósito de contribuir para o desenvolvimento local e setorial. No seu um quarto de século de existência, o movimento das incubadoras brasileiras atingiu a maturidade, entrando numa fase de profissionalismo e de qualificação do processo de gestão. Atualmente, são 384 incubadoras em operação.

Para Oliveira (2003) no que tange à classificação, as incubadoras podem ser classificadas segundo a tecnologia que as empresas utilizam: tradicionais – que abrigam empresas ligadas a setores cujo conhecimento é de domínio público: calçados, confecções, agroindustriais; b) tecnológicas – que abrigam empresas cujos produtos, processos ou serviços demandam intensivamente conhecimento científico e tecnológico; c) mistas – que abrigam os dois tipos de empresa em um mesmo ambiente.

Quanto ao foco nos negócios e área de atuação das incubadoras, segundo a ANPROTEC (2003) elas estavam vinculadas com 70% dos seus negócios na área de software/informática; eletroeletrônica/automação; internet/e-commerce; telecomunicações; químico/fármaco; mecânica; biotecnologia; design. No caso das áreas de atuação das empresas, isso pode ser explicado pelo fato de que, em geral, as empresas são oriundas de pesquisas/estudos em áreas consideradas relevantes pelos pesquisadores, que buscam normalmente, por reconhecimento e prestígio acadêmico, focar seus estudos na “alta qualidade da pesquisa de ponta” dos países centrais. No entanto, o conhecimento originado nos países avançados e frequentemente incorporado na agenda de pesquisa brasileira é pouco útil para a nossa realidade periférica, uma vez que reflete os padrões políticos, econômicos, sociais e ecológicos de uma sociedade distinta da nossa (OLIVEIRA, 2003).

De acordo com o MCTI (2013), as incubadoras podem se dividir em três tipos: Incubadora de Empresas de Base Tecnológica que 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 que é a incubadora que abriga empresas ligadas aos setores tradicionais da economia, as quais detêm tecnologia largamente difundida e queiram agregar valor aos seus produtos, processos ou serviços por meio de um incremento no nível tecnológico. Devem estar comprometidas com a absorção ou o desenvolvimento de novas tecnologias. Incubadoras Mistas é a incubadora que abriga empresas de base tecnológica e empresas dos setores tradicionais.

A taxonomia das incubadoras brasileiras traduz a complexidade do movimento não pela sua forma, pois são todas semelhantes, mas por suas funções, estratégias e objetivos. Os tipos propostos pela ANPROTEC (2007) são base interessante para o agrupamento das experiências brasileiras. São eles, Incubação de empresas orientadas para o desenvolvimento local ou setorial: empresas dedicadas prioritariamente à criação de empreendimentos que resolvam gargalos em Arranjos Produtivos Locais (APLs) e cadeias produtivas promovam a economia solidária e dinamizem economias locais, agregando inovação ao seu tecido econômico; Incubação de empresas orientadas para a geração e uso intensivo de tecnologia: empresas que têm sólida relação com núcleos de geração de conhecimento em universidades e centros de pesquisa. Seus portfólios de serviços são planejados para promover a incubação de empresas de alto potencial de crescimento; as

conexões das incubadoras com agentes externos estratégicos para o desenvolvimento de micro e pequenas empresas baseadas em tecnologia são comuns e intensas.

2.3 O Centro de Incubação e Desenvolvimento de Empresas – CIDE

O Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial - CIDE tem a missão de estruturar a criação e o desenvolvimento de empresas inovadoras de base tecnológica com ênfase nos setores de biotecnologia, tecnologia da informação e eletrônica, através de ações que contribuam para incentivar o empreendedor e o desenvolvimento socioeconômico do Estado. Para atingir suas finalidades o CIDE utiliza o sistema de incubação de empresas, fazendo "ponte" entre o mercado e o desenvolvimento tecnológico, respeitando as características próprias da região.

Primeira incubadora de empresas do Estado do Amazonas foi durante o ano de 1998, que o Instituto Euvaldo Lodi, regional do Amazonas, sob a direção de um empresário local, tomou a iniciativa de iniciar um processo de sensibilização junto à comunidade da região, visando à implantação de uma incubadora de empresas em Manaus. Esse processo consistiu de apresentações junto a dirigentes de diversas entidades da cidade, representativas de setores do governo, da academia, de pesquisas e do empresariado em geral. Participaram dessa etapa de sensibilização representantes do Instituto Euvaldo Lodi Nacional, da ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores e de incubadoras já constituídas, tais como a CELTA – Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas, vinculada à Fundação CERTI – Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras de Florianópolis. Assim o CIDE foi constituído em 11/11/1999 e inaugurado em 19/05/2000 e tem como associados fundadores a Federação das Indústrias do Estado do Amazonas - FIEAM; Instituto Euvaldo Lodi - IEL; Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas do Amazonas - SEBRAE/AM; Fundação Universidade Federal do Amazonas - UFAM; Instituto de Tecnologia da Amazônia - UTAM, (atual Ensino Superior de Tecnologia do Amazonas - EST/AM); Escola Agrotécnica Federal de Manaus - EAFM; Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI/AM; Fundação Centro de Análise, Pesquisa e Inovação Tecnológica, Localizada – FUCAPI; Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia - INPA; Secretaria de Desenvolvimento e Planejamento Econômico – SEPLAN; Secretaria Municipal de Economia e Finanças – SEMEF; Centro das Industrias do Estado do Amazonas – CIEAM; Agência de Fomento do Estado do Amazonas – AFEAM; Associação Brasileira para o uso Sustentável da Biodiversidade da Amazônia – BIOAMAZÔNIA. Os objetivos do CIDE são Propiciar aos empregadores uma infraestrutura favorável ao desenvolvimento de suas empresas, oferecendo apoio ao empreendedor na estruturação e gestão do seu negócio ao mesmo tempo em que disponibiliza consultoria e treinamentos, introduzindo novos produtos, processos e serviços no mercado, desenvolvendo ações visando à transferência e a absorção de tecnologia e a disseminação da cultura do empreendedorismo.

3 Metodologia

Esta pesquisa é do tipo descritiva e procurou relatar as características de determinada população. O CIDE – Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial possui 42 empresas incubadas dentre elas 24 na modalidade residente e 18 empresas na modalidade associadas. O critério definido para escolha das empresas estudadas foram as empresas residentes. Dos 24 questionários aplicados às empresas residentes, 19 responderam os questionamentos. De natureza qualitativa e quantitativa, a pesquisa utilizou-se da aplicação

de um estudo de caso. Para Yin (2001) o estudo de caso representa uma investigação em que o foco se encontra em algum fenômeno contemporâneo e pode ser utilizado quando o pesquisador deseja conhecer a dinâmica do fenômeno. O objetivo do estudo de caso é explorar, explicar ou descrever. Segundo Martins (2002) “nos estudos exploratórios e descritivos os instrumentos mais comuns para coleta de dados são o questionário e a entrevista”. Foi realizado um levantamento de dados primários junto às empresas residentes utilizando-se de um questionário como instrumento de coleta de dados composto por vinte e cinco questões que buscavam conhecimentos quanto aos recursos tangíveis e intangíveis colocados à disposição das empresas incubadas verificando assim a satisfação dos mesmos quanto aos recursos e capacidades disponibilizados pela incubadora. Também coletou-se dados através de uma entrevista estruturada à Gestora do CIDE. O estudo foi realizado com uma visão externa do pesquisador, sem envolvimento nem manipulação de quaisquer informações. Para análise e interpretação dos dados coletados foram utilizadas a análise de conteúdo e a estatística descritiva, onde as respostas dos entrevistados foram organizadas e demonstradas através de números relativos, facilitando a análise crítica.

4 Resultados e Discussão

Os dados foram distribuídos em três subseções na primeira seção apresenta-se o resultado do levantamento da tipologia e setores de atuação da incubadora. Na segunda subseção o resultado da pesquisa junto às empresas quanto à transferência de recursos e capacidades e na terceira subseção apresenta-se o modelo de gestão do CIDE.

4.1 Tipologia e setores de atuação

A classificação do Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial – CIDE é de incubadora mista, pois abriga empresas de base tecnológica e empresas dos setores tradicionais (MCTI, 2013). O quadro abaixo apresenta os setores de atuação das empresas incubadas na modalidade de vínculo, residente.

Empresa	Área de atuação	Empresa	Área de atuação
1. Amazon doces	Fabricação de doces	13. Anna morena	Indústria de cosmético
2. Cqlab ltda	Controle de qualidade	14. Créatif comunicação integrada ltda	Desenvolvimento de marcas
3. Divina fruta	Implantação de cadeia produtiva do fruto de maracujá amarelo	15. Feldmann	Pesquisa, desenvolvimento e manufatura na linha de microscópios.
4. François henry puri	Produção de componentes Industriais	16. Fm industria de plast com e ferramentas	Produção de vidros, estampagem, usinagem, peças metálicas
5. Harmonia nativa	Fabricação de cosméticos naturais	17. Hvs projetos	Projetos e fabricação de máquinas e equipamentos.
6. Icon sol. Em ti e cons. Ltda	Desenvolvimento de software.	18. Idea	Desenvolvimento de software.
7. Millenium tecnologia e sistemas ltda	Desenvolvimento de software.	19. Nutricêutica	Manipulação de Medicamentos Quimioterápicos Antineoplásicos
8. Oscar flues	Industrialização de máquinas tampograficas.	20. Pentop	Desenvolvimento de sistemas.
9. Sohervas da amazonia	Química de Produtos naturais	21. Efisis	Sistema para diminuição de custos e impactos ambientais

10. TAP4 Mobile do Brasil LTDA	Desenvolvimento de Software	22. Traço rastreabilidade	Certificadora de origem
11. Restaurane wakusese	Fabricação de polpa de Açaí	23. Wimasy Serv. E Cons. Em TI	Desenvolvimento de software
12. Zoe tecnologia	Desenvolvimento de Software	24. Sabores da tradição	Indústria de alimentos.

Quadro 1 – Empresas Incubadas em modalidade de vínculo residente

Fonte: Pesquisa de campo

As empresas apresentadas como “outros” pertencem à área de atuação da química, alimentos, design e mecânica.

A seguir verifica-se que, baseado na tipologia, o número de empresas incubadas residentes se apresentam equilibradas. No quadro 2 as empresas de base tecnológicas representam 50% da incubadora, enquanto que as empresas dos setores tradicionais são formadas por 50% das empresas incubadas residente.

Setores	Empresas residentes	Percentual
Base Tecnológica	12	50%
Setores Tradicionais	12	50%
TOTAL	24	100%

Quadro 2 – Setores das empresas incubadas residentes

Fonte: Pesquisa de campo

Quanto ao foco nos negócios e área de atuação, verifica-se que o CIDE compartilha com o conceito da ANPROTEC (2003), a qual afirma que 70% das incubadoras, estão vinculadas com seus negócios na área de software/informática; eletroeletrônica/automação; internet/e-commerce; telecomunicações; químico/fármaco; mecânica; biotecnologia; design.

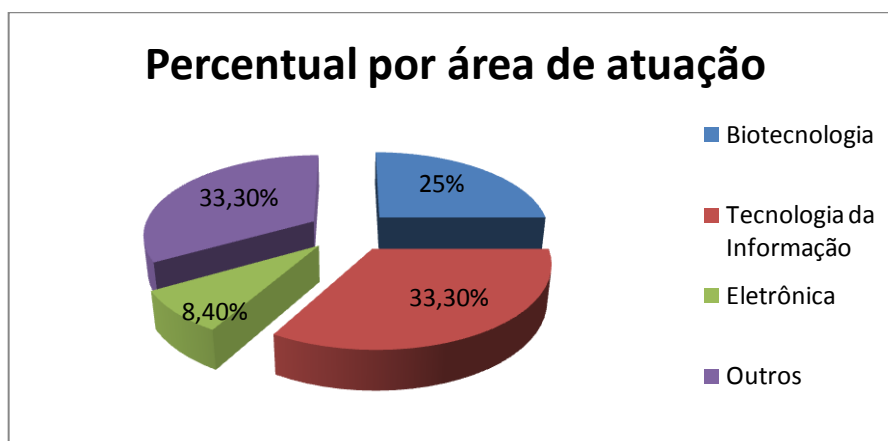


Gráfico 1 – Área e atuação das empresas incubadas residentes

Fonte: Pesquisa de campo

De acordo com a área de atuação, no gráfico 1, observa-se que Tecnologia da informação são as empresas incubadas com maior representatividade, seguido pela área de biotecnologia e eletrônica. As outras áreas como química, alimentos, design e mecânica representam um total de 33% de empresas incubadas residentes.

4.2 Transferência de recursos e capacidades

Quanto à eficácia da incubadora como fonte de transferência de recursos e capacidades no que tange ao suporte de recursos tangíveis, verificou-se que 36,84% das empresas incubadas residentes estão muito satisfeitas com o espaço físico (salas, galpões) colocado à disposição, enquanto que 52,63% mostraram-se satisfeitas. Apenas 10,53% disseram estar pouco satisfeitas, mas por motivo de crescimento da empresa e o espaço ter-se tornado inadequado. Esse resultado apresentado demonstra a importância das primeiras instalações da empresa no período de implantação.

Apresenta-se, na tabela 1, a distribuição por categorias, da satisfação dos gestores dos empreendimentos incubados residentes em relação a transferência de recursos tangíveis de uso comum.

Recursos tangíveis	Muito satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito
Biblioteca	5,26%	15,79%	10,53%	68,42%
Sala de treinamento	36,84%	47,37%	15,79%	0%
Secretaria	31,58%	57,90%	5,26%	5,26%
Limpeza	36,84%	42,11%	5,26%	15,79%
Vigilância	31,58%	57,90%	10,52%	0%
Qualidade da internet	15,79%	15,79%	0%	68,42%

Tabela 1 – Eficácia na transferência de recursos tangíveis às empresas

Fonte: Pesquisa de campo

Cabe primeiramente informar que os recursos de *hardware*, *software*, mobiliários (mesas, cadeiras, armários) equipamentos (*scanner*, projetores, *fax*, telefone) não são de usos comuns e pertencem às empresas. Observa-se que no quesito biblioteca, há uma considerável percentagem de insatisfação devido à ausência de espaço comum para pesquisas em livros, periódicos e afins para as diversas áreas do conhecimento. Uma pequena parcela de empreendedores está muito satisfeita e satisfeito devido ao acesso via internet em bancos de informações científicas e tecnológicas como periódicos, teses e dissertações. Por outro lado existe àquele que julga-se pouco satisfeito, 10,53%, devido não ter habilidade para acessar o banco informacional via internet, tendo assim que, formar sua biblioteca particular.

Verificou-se que 36,84% dos empresários estão muito satisfeitos e que 47,37% satisfeitos com a sala de treinamento da incubadora, devido à importância dos treinamentos para capacitação profissional dos empreendedores e colaboradores. De acordo com os níveis de satisfação apurados, grande parte das empresas mostrou-se satisfeitas com os serviços oferecidos pela secretaria. Segundo relatos, sentem-se apoiados quando solicitados em suas demandas.

Quanto aos serviços de limpeza, a maioria das empresas julgaram-na satisfatórias, enquanto que uma pequena parcela de pesquisados aponta a necessidade de dedetização periodicamente. No que se refere à qualidade da internet, o índice de 68,42% de

insatisfação é resultado de um acordo entre as partes empresariais e a incubadora para que cada uma contratasse esse serviço. No passado a incubadora contratava e oferecia o serviço de banda larga, porém devido a muitas reclamações a respeito da qualidade passou-se a responsabilidade das contratações aos empreendedores. Poucos dizem estar satisfeitos, 15,79%, com a qualidade e a nova modalidade de contratação individual.

Demonstram-se abaixo, na tabela 2, outras categorias, quanto à eficácia da incubadora como fonte de transferência de capacidades no que tange ao suporte de recursos intangíveis:

Recursos intangíveis	Muito satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito
Programa de capacitação	31,58%	47,38%	10,52%	10,52%
Consultorias individuais	15,79%	36,84%	15,79%	31,58%
Tutores acadêmicos	5,26%	21,05%	26,32%	47,37%
Equipe de coordenação	21,06%	52,63%	15,79%	10,52%
Troca de conhecimento	10,53%	5,26%	36,84%	47,37%
Tutores de negócios	5,26%	47,38%	15,78%	31,58%
Troca de conhecimento	10,53%	5,26%	36,84%	47,37%
Acesso a mercado	26,32%	31,58%	15,78%	26,32%
Participação em eventos	21,05%	31,58%	21,05%	26,32%
Recursos financeiros	26,32%	42,10%	10,52%	21,06%
Parcerias em pesquisa	10,53%	5,26%	15,79%	68,42%
Acesso a laboratórios	0%	10,53%	10,53%	78,94%

Tabela 2 – Eficácia na transferência de recursos intangíveis às empresas

Fonte: Pesquisa de campo

Revelam-se muito satisfeitas (31,58%) e satisfeitas (47,38%) as empresas incubadas residentes no que diz respeito ao programa de capacitação do CIDE. Para a maioria das incubadas, o programa atinge os objetivos de prepará-las para o mercado através de cursos baseados em temáticas importantes para o desenvolvimento das empresas. No entanto, algumas empresas pouco satisfeitas (10,52%) e insatisfeitas (10,52%) com a programação, afirmam que falta alinhamento de necessidades de capacitação, ou seja, a incubadora precisa conhecer as demandas, inclusive específicas, das empresas e suprir essas necessidades.

No que concerne às consultorias individuais as percepções estão bem divididas, onde 36,84% julgam-se satisfeitas, enquanto 31,58% insatisfeitas. O empresário satisfeito com o CIDE diz que a incubadora indica consultores do SEBRAE quando há necessidade, enquanto outros afirmam que eles mesmos buscam parcerias com universidades e institutos de pesquisa. Porém o empreendedor insatisfeito, não tem acesso às consultorias individuais e afirma não conseguir parcerias institucionais. O que ocorre com a oferta de tutores acadêmicos é que a maioria das empresas (47,37%) se diz insatisfeitas e (26,32%) se

mostram pouco satisfeitas, pois a incubadora não promove parcerias junto às universidades, de onde poderiam partir consultorias importantes providas da academia.

Para as empresas, a equipe de coordenação, funciona bem, pois 52,63% estão satisfeitas e outras 21,06% muito satisfeitas com esse trabalho de apoio. No que se refere à troca de conhecimento entre as empresas incubadas, 47,37% afirmam estarem insatisfeitas com o trabalho da incubadora de aproximar os empreendedores para troca de experiências, confirmando esse dado, 36,84% dos empresários também se dizem pouco satisfeitos com ações da incubadora que levem os empresários a se conhecerem, no entanto, o gestor da incubadora diz que os índices de ausências das empresas nas reuniões são muito altos, ou seja, segundo a incubadora fica difícil aproximação quando não se pode contar com a presença nesses encontros.

Os tutores de negócios aproximam compradores e vendedores e mostram caminhos que facilitam a formação de redes de contatos. Estão satisfeitos nesse quesito 47,38% dos empresários no CIDE, isso aponta para a importância e foco que a incubadora oferece ao fechamento de negócios para sobrevivência das empresas. Pode-se confirmar essa assertiva quando comparamos o item acesso a mercado (feiras, apoio publicitário, rede de contatos) com 26,32% de muita satisfação e 31,58% de satisfação. Porém, há de se considerar que uma parcela significativa de 31,58% afirma não ter apoio dos tutores de negócios e que também confirma-se esse posicionamento quando constata-se que 26,32% das empresas afirmam não ter apoio para acesso a mercados. Pode-se buscar a explicação para esse fato ao analisar-se a visão da gestora da incubadora, o qual afirma que as empresas precisam preparar-se, primeiramente, fortalecer suas bases empresariais, legais e de estrutura produtiva para, então, acessar mercados mais exigentes. Nesse mesmo caminho constata-se que 31,58% das empresas estão satisfeitas e outras 21,05 estão muito satisfeitas com a possibilidade de participação em eventos ou feiras de negócios, enquanto que se encontram do outro lado as empresas ainda não preparadas para enfrentamento de novos mercados, com 26,32% de insatisfação e outros 21,05% de pouca satisfação.

Quanto aos recursos financeiros 26,32% afirmam estarem muito satisfeitos e 42,10% satisfeitos, pois o CIDE oferece oportunidade de participação das empresas em licitações junto a diversos órgãos governamentais. Por outro lado 21,06% estão insatisfeitos e buscam captar recursos sozinhos, pois não conseguem participar das licitações face às condições legais incompatíveis, ou seja, a empresa ainda não possui licenças e registros e afirmam ser muito burocrático e precisar de muito dinheiro para legalizar a empresa. Com isso aquelas, também incubadas, já legalizadas, possuem vantagens na captação de recursos para financiar seus investimentos. Neste caso, pode-se fazer alusão as fases de gestão das incubadoras de Dornelas (2002). O segundo pilar da gestão é o processo operacional, sendo que o primeiro ambiente, a pré-incubação, conhecida como estruturação, forma os empreendedores oferecendo cursos de gestão; num segundo estágio (segundo ambiente) os projetos são transformados em empresas formais e se instalam no ambiente de incubação, propriamente dito. No CIDE, algumas empresas já na fase de incubação aparentam estar, ainda, no primeiro estágio ou fase de pré-incubação que é aquela conhecida por estruturação do negócio, ou seja, a empresa ainda não está atuando

com posse de todas as licenças ambientais e registros dando-lhe plenos poderes de atuação no mercado e isso, constata-se, limita sua captação de recursos.

De outro modo, também se mostraram insatisfeitos (68,42%) quanto a parcerias das empresas em pesquisas junto a redes de instituições de pesquisa e (15,79%) pouco satisfeitas, pois o CIDE ainda trabalha na formação dessa rede de cooperação. Algumas empresas participam isoladamente desses programas (10,53%). Confirma-se essa insatisfação quando verifica-se que 78,94% das empresas não possuem acesso à laboratórios em parcerias com outras instituições de pesquisa.

Quanto ao resultado concernente ao CIDE promover um ambiente inovador através de rede de acessos às instituições de ensino, pesquisa e tecnologia, verifica-se que a resposta confirma a informação da gestora da incubadora no que tange às tentativas de aproximação e formação de parcerias com as instituições que produzem o conhecimento e tecnologia.

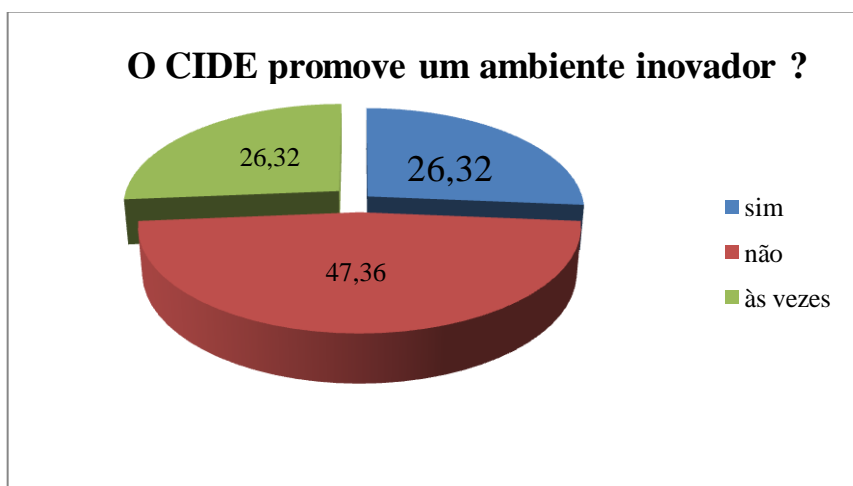


Gráfico 2 – Promoção de ambiente inovador através de rede de acessos
Fonte: Pesquisa de campo

A inovação permite agregar valor ao produto, processo ou serviço. De acordo com as empresas incubadas, conseguiram essa valorização aos produtos, processos e serviços devido à inovação.

4.3 Modelo de Gestão do CIDE

Durante seu período de incubação as empresas passam por quatro fases sucessivas até sua graduação. A primeira fase da incubação é a instalação a qual se refere à constituição do empreendimento e início do desenvolvimento dos produtos. A segunda fase trata do crescimento e aprimoramento técnico e financeiro e início da comercialização dos produtos. Consolidar o empreendimento através do fortalecimento é a terceira fase das empresas incubadas e atingem a graduação numa quarta fase onde deverá ter o início do processo de transferência da empresa para suas próprias instalações. A fase de incubação dura três anos, e pode ser prorrogada por mais 24 meses. Em geral, a gestão das incubadoras de empresas está apoiada em quatro pilares: planejamento, processo operacional, indicadores e avaliação (DORNELAS, 2002). Verifica-se que algumas

empresas incubadas, de setores industriais, não esgotaram a primeira fase da incubação, de acordo com o modelo de gestão do CIDE, que é a instalação, ou seja, à constituição do empreendimento. Isso faz com que na segunda fase, a do crescimento, a empresa não encontre fôlego para a consolidação do empreendimento, pois não consegue financiar os investimentos necessários para adequações das instalações para órgãos de saneamento e outras licenças, exigidas naturalmente, em licitações ou editais.

4.3.1 Foco de atuação do CIDE

Devido a especificidades da região amazônica, onde o compromisso de desenvolver a economia deve ser baseado na utilização racional dos recursos sem comprometimento das gerações futuras, o grande desafio é utilizar sua capacidade empreendedora de maneira sustentável. Extrair riquezas da floresta de modo correto e eficiente; inovar o produto, processo ou serviço; adequar valores; identificar arranjos de cadeia produtiva e abrir janelas de oportunidades às empresas que estão nascendo faz com que a incubadora tenha conhecimento de mercado e funcione como mediadora entre o poder público, as universidades, institutos de pesquisa e empresas. A mediação com universidades e institutos de pesquisa, segundo a pesquisa, ainda não acontece de maneira eficiente, pois a grande maioria das empresas julgou esse item como inexistente.

De acordo com a necessidade das empresas, a gestora do CIDE diz atuar com seu foco em negócios, onde acompanha as capacidades e desempenho das empresas incubadas e passa a indicá-las para participações em feiras e eventos de negócios. Esse apoio se converte em preparação da pequena empresa para acesso a novos mercados e atender aos requisitos de apresentação do negócio colaborando com a viagem, confecção de cartões para apresentação e a escolha dos produtos a serem expostos. Verifica-se que ainda uma boa parcela de empresas não participa desses benefícios devido à falta de preparo da empresa, segundo a gestora.

4.3.2 Fontes de financiamento

O CIDE conta como fonte para cobrir seus gastos de manutenção, as taxas do “termo de permissão de uso” paga pelos empreendedores, além da ajuda das instituições mantenedoras. Buscam participar de editais do Instituto Euvaldo Lodi - IEL, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, da Financiadora de Estudos e Pesquisas-FINEP, Fundação de amparo a pesquisa do estado do Amazonas - FAPEAM, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico-CNPq dentre outras instituições de financiamento à pesquisa e inovação tecnológica. Já participou na administração de projetos regionais licitado pela FINEP, como o PRIME – primeira empresa, no ano de 2009. Para participar dos editais as empresas contam com ajuda ou assessoria do CIDE na elaboração dos projetos. Algumas empresas participam de programas com verbas de subvenção como o PAPPE da FAPEAM – fundação de amparo à pesquisa do estado do Amazonas em parceria com outros órgãos do governo federal e estadual, O financiamento público, direto ou por meio de editais das agências de fomento, ainda é a principal fonte de receitas das incubadoras de empresas (MCTI; AMPROTEC, 2012). No que tange a captação para financiamento dos projetos das empresas incubadas, 68,42% dos empreendedores afirmaram estarem satisfeitos. Mesmo que seja relevante o número de empresas beneficiadas, há de se verificar as necessidades e dificuldades de captação dos outros 31,58% de empreendimentos, os quais afirmam estarem insatisfeitos com as fontes de financiamentos.

4.3.3 Gestão empresarial

A incubadora oferece cursos e treinamentos voltados à gestão para que as empresas possam desenvolver sua capacidade administrativa, diminuindo os riscos de insucesso o qual poderá levar a empresa à falência. Nota-se que nos cursos e treinamento, 78,96% das empresas mostraram-se satisfeitas com as ofertas, porém algumas empresas alertaram para a necessidade de estudos mais específicos para empresas que já superaram a fase do conhecimento de gestão. As empresas incubadas contam, ainda, segundo os gestores do CIDE, com orientação para testar seus produtos e serviços no mercado e conhecer os resultados previamente antes do lançamento definitivo. Dentre as principais dificuldades de gestão encontradas pelas empresas e detectadas pelo CIDE estão as burocráticas (licenças ambientais). O monitoramento das empresas incubadas é contínuo, feito através de relatórios trimestrais pelas empresas na modalidade de vínculo residente e associada.

4.3.4 Atuação dos atores e transferência de tecnologia

No CIDE não há atuação direta dos atores (universidades, institutos de pesquisa) os quais deveriam estar envolvidos, no processo de desenvolvimento das empresas incubadas, ou seja, são poucas as transferências de tecnologia nas parcerias institucionais. Não há parcerias com as instituições para utilização de laboratórios, trocas de experiências ou desenvolvimento de projetos com docentes e discentes das universidades. Recentemente fechou-se uma parceria com a incubadora do INPA – Instituto nacional de pesquisas da Amazônia, de onde se espera trazer aos empresários incubados no CIDE a visão de produtos, processos e serviços gerados a partir dos resultados de pesquisas aplicadas, onde a tecnologia representa alto valor agregado. O caminho encontrado por algumas empresas incubadas foi buscar financiamento para seus projetos através de convênios com fundações, agências de fomento e outras instituições governamentais em programas de subvenções de onde conseguem o apoio financeiro para desenvolvimento de suas pesquisas aplicadas. Atualmente, há algum esforço para gerar um ambiente inovativo criando parcerias institucionais, porém o apoio desses atores é insipiente. Contudo, foram de grande relevância os prêmios conquistados por empresas incubadas pelo CIDE os quais demonstram a importância do acompanhamento ao pequeno empreendedor.

5 Conclusões

No que se refere à tipologia, verificou-se que a classificação do CIDE – Centro de incubação e desenvolvimento empresarial é considerado uma incubadora mista ao abrigar empresas de base tecnológica e empresas dos setores tradicionais. Porém há que se levar em consideração que incubação de empresas orientadas para a geração e uso intensivo de tecnologia apresenta empresas em sólida relação com núcleos de geração de conhecimento em universidades e centros de pesquisa. Constatou-se que o CIDE ainda não possui essa sólida relação com as instituições de pesquisa científica, devido à dificuldade de formar parcerias, criando uma cultura de pesquisa e em consequência um ambiente inovativo para as empresas incubadas, no entanto, as empresas têm consigo essas parcerias por conta própria. Por outro lado ao compararmos os tipos propostos pela AMPROTEC (2007) ao agrupar as experiências brasileiras, a incubação de empresas orientadas para o desenvolvimento local ou setorial, encontraremos empresas dedicadas a promover e dinamizar economias locais, agregando inovação ao seu tecido econômico. Verifica-se que

o CIDE contribui com o desenvolvimento local ao fortalecer as empresas, as quais trazem benefícios para a sociedade em forma de inclusão social, gerando emprego e renda.

No que tange o modelo de gestão da incubadora, verificou-se que existe uma incongruência na apuração das necessidades das empresas, que aparentam ser tratadas de maneira geral e não específicas, e ausência de um planejamento para saneamento dos óbices de cada uma delas. Observa-se que algumas empresas enfrentam dificuldades em cumprir as duas primeiras etapas das quatro fases de incubação no modelo do CIDE. Na primeira fase há o fator limitante dos licenciamentos, na fase seguinte, a do crescimento, a captação de recursos e acesso a mercados aparentam dificuldades para outras empresas.

Quanto à eficácia da incubadora como fonte de transferência de recursos tangíveis identificou-se níveis consideráveis de satisfação entre as empresas incubadas. Já no que concerne às transferências de recursos e capacidades intangíveis verificou-se que há descontentamento por ausência de parcerias institucionais voltadas para a pesquisa aplicada, de onde se constatou a maior dificuldade de gerenciamento e a troca de conhecimento entre as empresas incubadas, a qual mostrou-se descontentamento de ambos os lados, empresa e incubadora, onde se sugere o diálogo para solução do problema. No entanto, confirmam-se os benefícios hauridos no modelo de gestão com o foco nos negócios de onde se percebe a satisfação das empresas no que tange a participação de eventos e acesso a mercado.

Destaca-se como desafio da incubadora de empresas a parceria com a comunidade científica, para que no encontro com os empreendedores crie-se um ambiente de estímulo à inovação e a transferência de tecnologia ao setor produtivo.

Conclui-se que as especificidades do Amazonas fez com que a incubadora procurasse um padrão econômico, social e ecológico de acordo com as demandas locais, ao escolher seu modelo de gestão. Leva-se em conta a necessidade da existência de incubadoras na região norte, onde o CIDE (42 empresas), fica acima das médias da América do Norte e Europa em número de empresas por incubadora (média) e destaca-se junto aos maiores no Reino Unido (quase oitenta empresas) e Alemanha (mais que quarenta empresas) (MCTI; AMPROTEC, 2012). O foco nos negócios e servir como mediadora entre o poder público, e instituições, forma um conjunto de características próprias, necessárias para a sobrevivência das micro e pequenas empresas inseridas em uma região onde tudo é distante e o acesso a novos mercados, através de feiras e eventos torna-se um dos pontos chaves para troca de experiências e crescimento acelerado.

Referências

ANPROTEC. **Pesquisa panorama 2003**: evolução e abrangência do movimento nacional de incubadoras de empresas e parques tecnológicos. Brasília, 2003.

ANPROTEC. **Pesquisa Panorama nacional 2006**. Brasília: Anprotec, 2006.

ANPROTEC. **Aventura do possível**. Brasília: Anprotec, 2007.

DORNELAS, J. C. A. **Planejando Incubadoras de Empresas: como desenvolver um plano de negócios para incubadoras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

FERNANDES, A. C. *et alii* (2004) **Caracterização das pequenas e médias empresas de base tecnológica em São Paulo: uma análise preliminar**. Economia e Sociedade, Campinas, v. 13, n. 1 (22), p. 151-173, jan./jun. 2004.

LAHORGUE, M. A. **Incubadoras de empresas no Brasil: diversidade e as bases da definição de uma nova tipologia para fins de política pública**. XIV Congresso Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica. ALTEC. Lima, 2011

MARTINS, G. A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

MCTI. Ministério da Ciência e Tecnologia. **Programa Nacional de Apoio às Incubadoras de Empresas e Parques Tecnológicos (PNI)**. Disponível em: <<http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/5228.html>>. Acesso em Fevereiro de 2013.

OLIVEIRA, L. J. R. **Incubadoras universitárias de empresas e de cooperativas: contrastes e desafios**. Campinas: UNICAMP, 2003. Dissertação (Mestrado em Política Científica e Tecnológica) – Instituto Geociências, Universidade Estadual de Campinas, 2003.

PAROLIN, S. R. H; VOLPATO, M. (Org.) **Faces do empreendedorismo inovador**. FIEP – Federação das Indústrias do Estado do Paraná; Coleção Inova – Curitiba, 2008.

RIBEIRO, P. V. V. **Inovação Tecnológica e Transferência de Tecnologia**. UNB, 2001.

SEBRAE - Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2012**. 5. ed. / SEBRAE (Org.); Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – Brasília, DF; DIEESE, 2012.

SEBRAE – Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. **Programa SEBRAE de incubadoras de empresas**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planejesuaempresa.asp>. Acesso em: 20 de mar. 2013.

VILELLA, T. N; MAGACHO, L. A. M. **Abordagem histórica do sistema nacional de inovação brasileiro e o papel das incubadoras de empresas na interação entre agentes deste sistema**. In: Revista Locus Científico, vol. 03, nº 01, p. 13 – 21 – Brasília: ANPROTEC, 2009

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.