

Guia de Incubação





**INSTITUTO FEDERAL
DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA**
Mato Grosso

Reitor

Willian Silva de Paula

Diretoria Executiva

Gláucia Mara de Barros

Pró-reitor de Administração – PROAD

Túlio Marcel Rufino de Vasconcelos Figueiredo

Pró-reitora de Desenvolvimento Institucional – PRODIN

João Germano Rosinke

Pró-reitor de Ensino – PROEN

Carlos André de Oliveira Câmara

Pró-reitor de Extensão – PROEX

Marcus Vinicius Taques Arruda

Pró-reitor de Pesquisa e Inovação – PROPES

Wander Miguel de Barros

Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas - DSGP

Fernanda Christina Garcia da Costa

Diretoria Sistêmica de Relações Internacionais - DSRI

Sônia Regina Guimarães Fonseca

Diretoria Sistêmica de Tecnologia da Informação - DSTI

Rafael Bezerra Scarselli

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - Reitoria

Avenida Sen. Filinto Müller, 953 - Quilombo

Telefone: (65) 3616-4100 Cuiabá/MT CEP: 78043-409

Guia de Incubação

Ativa Incubadora de Empresas do IFMT

Edição

Assessoria de Comunicação - Ascom

Coordenação/Textos

Léa Paula Vanessa Xavier Correa de Moraes
Carlos Marcelo Faustino da Silva

Diagramação

Moisés de Jesus

Ficha Catalográfica

Jorge Nazareno Martins Costa

Revisão

Sandrine Robadey Huback
Katarine Bertoncello da Rocha

Fotos / Ilustrações

Arquivos do IFMT e arquivos públicos da internet

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

Biblioteca Eng.Orlando Nigro – Campus Cuiabá Cel. Octayde Jorge da Silva

A872a Ativa Incubadora de Empresas do IFMT: guia de Incubação / Coordenação de Léa Paula Vanessa Xavier Correa de Moraes, Carlos Marcelo Faustino da Silva. – Cuiabá: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, 2020.
74 p.: il.

Inclui bibliografias

ISBN: 978-65-87256-01-6 (Origem: CBL)

1. Empresas – Incubação – Guias. 2. Empreendedorismo – Incubação – Guias. I. Moraes, Léa Paula Vanessa Xavier Correa de. II. Silva, Carlos Marcelo Faustino da. III. Título.

CDD: 23. ed.: 658.04

CDU: 658.016(035)

Catalogação na fonte: Jorge Nazareno Martins Costa
Bibliotecária-Docamentalista - CRB1- 3205

**Publicação do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia de Mato Grosso**

Equipe Proex

Diretor de Extensão

Elson Santana de Almeida

Gerência da Ativa Incubadora de Empresas

Léa Paula Vanessa Xavier Correa de Moraes

Apoio a Programas e Projetos

Elenice dos Reis Santos

Apoio a Relação com o Mundo do Trabalho

Bruno José de Amorim Coutinho

Apoio a Cultura e Desporto

Leniézia Cássia Duarte da Silva

Apoio a Convênios e Parcerias

Rafael Luiz Viegas Santos

Apoio a Secretaria-Executiva

Sara Caroline Pereira da Silva

Estagiária

Katarine Bertoncello da Rocha

Estagiário

Mateus da Silva Gonçalves

Pró-Reitoria de Extensão

Av. Sen. Filinto Muller, 953, Quilombo, Cuiabá/MT, CEP: 78043-409

Site: <http://proex.ifmt.edu.br> - E-mail: extensao@ifmt.edu.br

Telefone: (65)3616-4135

SUMÁRIO

Sumário

1. DEFINIÇÕES	7
2. O CERNE - CENTRO DE REFERÊNCIA PARA APOIO A NOVOS EMPREENHIMENTOS	11
3. SERVIÇOS OFERECIDOS PELA ATIVA.	18
4. A PRÉ-INCUBAÇÃO	22
4.1 SELEÇÃO DAS IDEIAS	24
4.2 ACOMPANHAMENTO DOS EMPREENHIMENTOS.	28
5. A INCUBAÇÃO	38
5.1 SELEÇÃO DOS EMPREENHIMENTOS	40
5.2 ACOMPANHAMENTO DOS EMPREENHIMENTOS.	43
6. GRADUAÇÃO DAS EMPRESAS INCUBADAS	48
7. RELACIONAMENTO COM GRADUADAS	51
8. REFERÊNCIAS	54
ANEXOS	56
Anexo I	57
Anexo II	57

Anexo III	58
Anexo IV	62
Anexo V	62
Anexo VI	63
Anexo VII	64
Anexo VIII	66
Anexo IX	67
Anexo X	68
Anexo XI	69

1. DEFINIÇÕES



Empreendedorismo: é o despertar do indivíduo para o aproveitamento integral de suas potencialidades racionais e intuitivas, buscando autoconhecimento em processo de aprendizado permanente, em atitude de abertura para novas experiências e novos paradigmas.

Empreendedorismo inovador: é o processo do empreendedorismo que busca a desconstrução de produtos, serviços ou métodos de produção existentes, com a proposição de substituição por novos, trazendo inovação.

Inovação: concepção de novo produto, serviço ou processo com a agregação de novas funcionalidades ou características, que implique melhorias incrementais e efetivo ganho de qualidade e produtividade, resultando em maior competitividade no mercado.

Geração de renda: criar, desenvolver ou aprimorar um produto ou serviço e comercializá-lo, fazendo com que haja retorno financeiro aos empreendedores.

Pré-incubação: conjunto de atividades para apoio a projetos em fase de ideia ou negócios em estágio inicial, com o objetivo de capacitar o empreendedor a realizar o planejamento do seu próprio negócio e analisar sua viabilidade técnica e econômica, para subsidiar sua decisão de abrir ou não uma empresa.

Incubação: conjunto de serviços de assistência oferecidos pela incubadora de empresas aos negócios incubados com o objetivo de auxiliar seu desenvolvimento, estabelecimento e crescimento no mercado, tornando o negócio autossuficiente. O Modelo Cerne de incubação servirá de inspiração para este processo na Ativa.

Graduação de empresa incubada: procedimento de encerramento da incubação de uma empresa consolidada, que dá continuidade às suas atividades sem o acompanhamento intensificado da Ativa.

Empresa associada: empreendimento já graduado, originário

de processo de incubação, que continua vinculado contratualmente à Ativa Incubadora de Empresas, mediante instrumentos jurídicos específicos, para utilização de tecnologias disponibilizadas pelo IFMT e seus parceiros, a fim de aprimorar suas ações de gestão empresarial e tecnológica.

Assessoria: atividade desenvolvida por profissional experiente em determinado assunto que analisa um problema e desenvolve uma solução.

Consultoria: atividade desenvolvida por profissional experiente em determinado assunto que analisa um problema e aponta sugestões de soluções.

Mentoria: acompanhamento, na forma de aconselhamento, realizado por profissional com conhecimento técnico ou prático a profissionais que estão iniciando uma empresa para o desenvolvimento de suas ideias e projetos.

Empresas mentoras: são empresas, já consolidadas no mercado, que se preocupam com a prática da responsabilidade social, ao apoiar projetos de geração de novos empreendimentos para o desenvolvimento social e econômico da região. Estas empresas poderão apoiar voluntariamente empreendimentos pré-incubados e incubados na Ativa, através de assessorias, consultorias, mentorias ou patrocínio.

Plano de ação: é o documento em que serão traçados todos os objetivos e metas de um empreendimento durante o processo de pré-incubação ou incubação, contendo cronograma de previsão das atividades que deverão ser executadas para atingir os objetivos traçados, sobretudo ponderando sobre recursos físicos, monetários e humanos que serão necessários para o cumprimento do que for estabelecido.

Modelo de negócios: esquema que descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte uma organização. Normalmente utilizado na fase de criação de uma empresa, é composto por uma estrutura que deve prever o principal de que

o empreendedor precisa para tirar suas ideias do papel, como: atividades realizadas, relacionamento com os clientes, recursos necessários, entre outros.

Plano de negócios: ferramenta utilizada para gerar uma definição do mercado, do produto ou serviço e das atitudes do empreendedor. Reúne informações detalhadas da área de atuação e dos produtos ou serviços, considerando fatores externos, como clientes, fornecedores e concorrentes. É essencial definir pontos fortes e fracos da empresa, pensando tanto em termos de viabilidade quanto de gestão interna do negócio.

Pitch: apresentação rápida, geralmente de 3 a 5 minutos, com objetivo de despertar o interesse de clientes, parceiros ou investidores pelo negócio apresentado. Suas principais características são a clareza e a objetividade na apresentação.

MVP / Produto Mínimo Viável: vem de *Minimum Viable Product*, definindo-se como uma versão bem simplificada do que está sendo oferecido, com as mínimas características necessárias para ele ser testado em mercado.

2. O CERNE - CENTRO DE REFERÊNCIA PARA APOIO A NOVOS EMPREENDIMENTOS



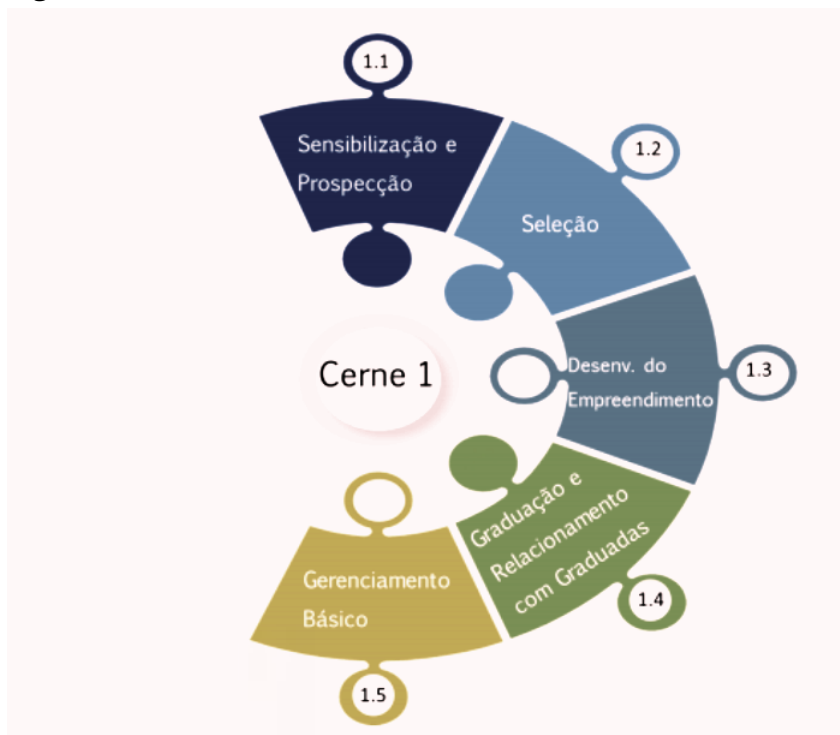
Em resposta à crescente necessidade do movimento brasileiro de incubação de ampliar quantitativa e qualitativamente seus resultados, de forma a aumentar seu impacto na sociedade, surgiu o desenvolvimento do modelo Cerne (Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos), em atuação conjunta da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec) com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

O Cerne visa gerar um modelo e um padrão de atuação que amplie a capacidade das incubadoras de gerarem sistematicamente empreendimentos inovadores bem-sucedidos, criando uma estrutura usada como referência para que as incubadoras de diferentes áreas e tamanhos possam utilizar elementos básicos para reduzir o nível de variabilidade na obtenção de sucesso das empresas apoiadas, ou seja, ele traz um conjunto de ações e processos para que as incubadoras, independentemente de seu nível de maturidade, possam se embasar em ações para atingir seus objetivos principais de forma a potencializar seus resultados (ANPROTEC, 2018).

A Ativa Incubadora de Empresas do IFMT se embasa no modelo Cerne em suas práticas institucionais, visto que o processo de implantação deste modelo em uma incubadora de empresas traz vários benefícios para a própria incubadora e para as empresas apoiadas, tais como a redução da variabilidade, a ampliação da quantidade e da qualidade dos empreendimentos, a melhoria na transparência e na padronização dos processos e a ampliação da taxa de sucesso dos empreendimentos (ANPROTEC, 2018).

Existem vários níveis de aprofundamento do modelo Cerne, conforme o nível de maturidade e resultados respectivos ao contexto incubadora. O Cerne 1, que é o modelo inicial, traz como estruturação 5 processos-chave que visam profissionalizar o processo de atração, seleção, desenvolvimento e graduação de empreendimentos inovadores. Esses 5 processos-chave são apresentados na Figura 1:

Figura 1: Cerne 1: Processos Chave



Fonte: Manual de Implantação, 2018.

Este Guia está organizado de tal forma que o processo-chave **Sensibilização e Prospecção** será descrito neste capítulo e os demais processos-chave podem ser encontrados no conteúdo dos próximos capítulos.

Conforme disposto na Figura 1, podemos entender:

1) Sensibilização e Prospecção: refere-se a ações contínuas que visem à sensibilização da comunidade com relação ao empreendedorismo e para a prospecção de novos empreendimentos, não se resumindo a ações isoladas para atrair novas propostas de empreendimentos, mas exigindo do gestor Local uma postura proativa para prospectar novos empreendimentos com potencial de alto crescimento ou de alto impacto, sintonizados

com as demandas e necessidades do ecossistema de inovação da região.

Em um maior aprofundamento deste processo-chave, o Cerne nos mostra que, para sua implantação, é preciso que o gestor local organize três práticas-chave: a sensibilização, a prospecção e a qualificação de potenciais empreendedores.

a) Sensibilização

A sensibilização consiste na difusão de temas agregados ao empreendedorismo, como inovação, tecnologias, gestão de negócios, a fim de despertar no público-alvo não só o interesse pela área como também a atenção para a oportunidade de empreender, ou seja, desenvolver suas ideias e iniciar seu próprio negócio. Nessas ações, também é importante destacar o apoio da incubadora para as ideias que surjam desse processo de sensibilização.

O objetivo dessas ações é aumentar o número de ideias que sejam apresentadas para a incubadora como potenciais negócios, mas ciente de que a incubadora deve difundir o empreendedorismo e a inovação na comunidade, mesmo que a maioria das pessoas não encaminhe suas propostas ou não deseje abrir seu próprio negócio (ANPROTEC, 2018).

A Ativa desenvolve diversas ações de sensibilização voltadas tanto para o âmbito do IFMT como da comunidade externa. Essas ações podem ser iniciativas individuais de cada Núcleo, como oficinas, palestras, ações em sala de aula, minicursos, mesas-redondas, dentre outras, que podem ser atividades isoladas, ou, em muitos casos, vinculadas a eventos que já se encontram previstos nos cronogramas de cada *campus*, como jornadas, congressos ou simpósios.

Existem, ainda, ações de sensibilização em uma escala maior, visando atingir o público a nível estadual, como, por exemplo, o Fórum de Educação Empreendedora (FEE), que, tendo estreado no ano de 2017, ocorre agora anualmente. Este evento tem

como objetivo gerar integração de todos os *campi* do IFMT, através de políticas de incentivo à participação de discentes e servidores de cada *campus*. No FEE, as ações de sensibilização são intensas e contam com diversas metodologias, muitas, sobretudo, com abordagens práticas, como oficinas de estruturação de modelos de negócios e *fabgames*.

Dessa forma, as ações de sensibilização da Ativa dentro do IFMT estendem-se de maneira abrangente e garantem bons resultados, através da promoção de temas da área que atraem a atenção dos alunos e despertam neles essa visão da oportunidade de empreender como uma das carreiras de sua formação profissional.

b) Prospecção

O Manual de Implantação do Cerne (2018, p. 17) afirma : “No contexto da atuação da incubadora, a prospecção trata da busca ativa por empreendimentos com potencial de alto impacto e alto crescimento que possam contribuir expressivamente para o desenvolvimento da região”.

Isso significa que as ações da incubadora em apoio a empreendimentos devem refletir uma meta que abranja um crescimento exponencial da empresa, sendo capaz de influenciar positivamente o âmbito regional onde está ou estará estabelecido.

A operacionalização dessa prática pode envolver a busca de empreendimentos tanto pelo lado da oferta quanto pelo lado da demanda.

Pelo lado da oferta, o papel da incubadora está em buscar pesquisas, tecnologias e protótipos que tenham capacidade de se firmar numa modelagem de negócio estruturada, capaz de se tornar autossuficiente e, visando ao crescimento, estabelecer-se como um negócio de sucesso.

Pelo lado da demanda, a incubadora deve refletir sobre e buscar identificar problemas sociais em geral ou as necessida-

des que possam vir a ser contempladas por soluções oferecidas através de ideias que venham gerar novos empreendimentos. Ou seja, deverá propor uma influência regional através da apresentação de empreendimentos que tragam soluções para problemas da sociedade, sendo pessoas, empresas, comunidades, etc.

c) Qualificação de potenciais empreendedores

O Cerne prevê a qualificação de potenciais empreendedores como um processo que vise qualificar empreendedores com interesse em submeter propostas de empreendimentos à incubação. Na Ativa, esse processo-chave é equivalente à pré-incubação, em que é feita uma seleção de ideias através de processo seletivo, sendo acolhidas aquelas com maior potencial, de acordo com critérios que serão melhor explicados nos capítulos seguintes.

Na pré-incubação, a incubadora oferece apoio a esses potenciais empreendedores para que sejam capazes de amadurecer suas ideias e transformá-las em modelos de negócios melhor estruturados. Esse apoio pode incluir bases de conhecimento e também apoio de infraestrutura, entre outros.

No final da pré-incubação, as ideias já podem ser avaliadas em nível de maturidade como possíveis empreendimentos a serem incubados, e os membros da equipe já encontram-se mais capacitados em relação a competências de seus perfis empreendedores.

A pré-incubação, incluindo seus conceitos e objetivos— o processo de seleção de ideias, o acompanhamento dos empreendimentos pré-incubados e a avaliação da maturidade para a fase de incubação, encontra-se melhor aprofundada no capítulo a seguir.

O Fórum de Educação Empreendedora (FEE) também é uma ação de qualificação de potenciais empreendedores; as ações que contam com diversas metodologias, muitas, sobretudo,

com abordagem práticas, como oficinas de estruturação de modelos de negócios e os jogos como *Fabgames* e Hackathons.

3. SERVIÇOS OFERECIDOS PELA ATIVA



Durante o desenvolvimento dos empreendimentos que estejam ligados à incubadora através da pré-incubação e, principalmente, da incubação, deve-se manter um processo documentado e contínuo para viabilizar o crescimento dos negócios.

O modelo Cerne prevê essa abrangência como “Agregação de Valor”, definindo-a como “a oferta de serviços que agreguem valor aos empreendimentos incubados. Esses serviços têm por objetivo promover o desenvolvimento dos empreendimentos apoiados”. Assim, entende-se que os serviços ofertados pela Ativa têm como objetivo auxiliar as ideias e os negócios em seu desenvolvimento, estabelecimento e crescimento no mercado, tornando o empreendimento autossuficiente e desenvolvendo o perfil empreendedor dos proponentes.

A Ativa Incubadora, estando estruturada como núcleos nos *campi* por todo o estado, tem a oferecer tanto seus recursos humanos, ou seja, o capital intelectual dos profissionais do IFMT, quanto físicos, estes se referindo a infraestrutura e tecnologias disponíveis. A oferta desses recursos pode ocorrer de diversas formas, como:

- Estímulo e incentivo aos projetos pré-incubados e incubados em participação de eventos de empreendedorismo que tenham como objetivo promover o empreendedorismo e a educação empreendedora no âmbito do IFMT; estimular indivíduos a solucionarem problemas de forma inovadora; divulgar resultados de ações de empreendedorismo; conectar empreendedores e investidores ou financiadores; capacitar alunos, servidores, empreendedores e comunidade externa na temática do empreendedorismo e suas técnicas.
- Disponibilização ou acesso a publicações da área, como material on-line ou impresso, que objetivem orientar, instruir e divulgar resultados relacionados ao empreendedorismo, tais como livros, revistas, boletins, manuais, entre outros.

- Disponibilização de capacitações na área do empreendedorismo, como cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC), palestras, minicursos e outras formas de capacitação que visam também preparar alunos, servidores ou comunidade externa nas temáticas e ferramentas de empreendedorismo. O nível de intensidade dessas capacitações, assim como suas áreas específicas, pode variar de acordo com o programa em que o empreendimento está (pré-incubação ou incubação) e com sua área de atuação.
- Acesso a assessorias, consultorias ou mentorias, através da conexão dos empreendimentos com projetos extensionistas de empreendedorismo que têm como objetivo prestar assessoria, consultoria ou mentoria a ideias, negócios ou empreendimentos em demandas específicas. Não apenas, mas disponibilizando também o corpo técnico e acadêmico que, no âmbito do IFMT, trata-se de um vasto capital intelectual capaz de abranger diversas áreas.
- O IFMT, através da Ativa Incubadora e da Agência de Inovação, poderá disponibilizar o uso de infraestrutura, mediante contrapartida financeira ou não financeira e por prazo determinado, nos termos de contrato ou convênio. Dessa forma, permitirá a utilização de seus laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e demais instalações existentes em suas próprias dependências por ICT, empresas ou pessoas físicas voltadas a atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, desde que tal permissão não interfira diretamente em sua atividade-fim nem com ela conflite.
- Uso de capital intelectual do IFMT em projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Da mesma forma, a incubadora pode fazer a intermediação entre os empreendedores e grupos de pesquisa ou pesquisadores que possam apoiar no desenvolvimento de suas atividades.

Toda oferta de serviços, compartilhamentos de recursos ou infraestrutura e permissões deverá estar prevista nos respec-

tivos editais dos empreendimentos contemplados, assim como em seus contratos, que definirão as prioridades, critérios e requisitos, observadas as disponibilidades, e assegurará a igualdade de oportunidade às empresas pré-incubadas e incubadas, desde que tal permissão não interfira diretamente em sua atividade-fim nem com ela conflite.

Dessa forma, o núcleo deverá prever a oferta desses serviços e recursos de acordo com o nível de cada empreendimento, garantindo que, de acordo com suas necessidades, terão sempre o apoio que estiver disponível para que seu negócio encontre meios de prosperar. Isto, pois, levando em consideração que uma das atribuições principais da incubadora é a de garantir um suporte, gerencial e de infraestrutura, para aqueles negócios que, estando em fases iniciais, ainda não conseguem se estabelecer nesses meios por conta própria.

4. A PRÉ-INCUBAÇÃO



A pré-incubação consistirá de capacitações e mentorias, de forma que os empreendedores consigam definir claramente o tripé de sustentação do negócio (problema ou necessidade, cliente e solução), elaborando modelagem do negócio e o protótipo, por meio do qual poderá identificar e visualizar o potencial de escalabilidade e reprodução do produto ou serviço. Neste processo, o objetivo é o desenvolvimento e a validação do negócio. **Este processo deverá ter duração mínima de 2 (dois) meses e máxima de 12 (doze) meses.**

O objetivo da pré-incubação na Ativa, em relação ao público interno da instituição, é apoiar futuros empreendedores do meio acadêmico, para que sejam capazes de estabelecer e gerenciar um negócio de sucesso, mas também está fundamentalmente ligado à criação de uma cultura empreendedora nos discentes.

Um dos papéis da incubadora é ser participante do desenvolvimento econômico através da exploração do conhecimento produzido na instituição. A pré-incubação traz a possibilidade de materializar o conhecimento através da transformação de ideias em negócios.

Mesmo que estudantes tenham vontade de empreender suas ideias, poucos assumem o risco, em parte pela falta de conhecimentos e habilidades necessárias para a criação de negócio, o que pode ser suprido após participarem do processo de pré-incubação.

Além disso, a pré-incubação também pode ser o caminho para a incubação, que garante uma maior ligação do Instituto com a empresa criada, trazendo resultados para os alunos, que agora se veem como empreendedores reais. O desenvolvimento econômico da região também acontece, já que conta agora com novas soluções propostas por uma empresa inovadora em seu ecossistema.

A pré-incubação também deve ser realizada para ideias e negócios da comunidade externa, estimulando e difundindo o empreendedorismo e a inovação na comunidade.

4.1 SELEÇÃO DAS IDEIAS

A seleção das ideias que serão pré-incubadas é feita através de edital, garantindo a publicidade, que pode ser lançado pela Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), através da Gerência Executiva da Ativa, ou pelo *campus*, através do Núcleo da Ativa. Quando do segundo caso, o edital deve ser revisado e aprovado pela PROEX. O edital deve contemplar as etapas e parâmetros para a escolha das equipes de forma clara e justa.

Segundo o Manual de Implantação do Cerne (ANPROTEC, 2018), a maneira como é realizada a avaliação das propostas deve possibilitar a seleção daquelas com maior potencial de sucesso. Para isso, devem ser envolvidos profissionais especializados e com perfis complementares, de forma a avaliar, com isenção, a partir de diferentes pontos de vista.

O ideal é que parte das vagas seja reservada para equipes compostas pela comunidade interna, para garantir, assim, a participação do *campus*.

A banca avaliadora é estipulada através de portaria da Direção-Geral do *campus* ao qual o Núcleo da Ativa está vinculado, com apoio do gestor local do núcleo, e, de preferência, deve contemplar membros da comissão técnica ou outros profissionais que tenham experiência e conhecimento da área, possuindo, assim, capacidade de avaliar os projetos de acordo com os critérios de cada etapa.

O gestor local do Núcleo da Ativa deve acompanhar todo o processo de seleção, garantindo seu bom andamento, mesmo que não participe como avaliador.

A seleção das ideias é composta de duas etapas. A primeira avaliará a ideia que foi proposta na inscrição, contemplando o problema e a solução que visa oferecer. A segunda avaliará como a equipe defende sua ideia em um pitch.

A Etapa I (ficha de avaliação no Anexo I) consiste em uma

análise das inscrições submetidas pelas equipes e se baseia na avaliação dos 5 (cinco) critérios a seguir:

1) Caráter inovador da proposta (Pontuação de 0-30).

A inovação é característica fundamental, visto que os projetos pré-incubados devem trazer soluções e oportunidades com algum diferencial do que já existe no mercado.

Refleta: A proposta de valor traz algo novo? O que há de inovador na solução proposta?

2) Potencial de impacto socioeconômico (Pontuação de 0-20).

É necessário compreender que, em se tratando de empresas, a autossuficiência é necessária para que o negócio seja capaz de se manter e crescer, por isso o potencial de impacto socioeconômico é fator determinante para ser analisado.

Refleta: Essa empresa será capaz de impactar o contexto econômico em que se insere? Ela tem potencial para crescer exponencialmente?

3) Foco do negócio com a demanda regional (Pontuação de 0-25).

Apesar da globalização e dos empreendimentos por muitas vezes influenciarem além dos limites de sua região, ainda há uma dependência regional. É importante observar que, quanto maior a demanda regional por aquela solução, mais facilmente ela será abraçada e conquistará mercado. Por outro lado, propostas que podem ser interessantes, mas que não contemplam a demanda regional, encontrarão dificuldade em se estabelecer.

Refleta: É viável abrir um negócio desse tipo levando em consideração as características locais? Há possíveis clientes para esse negócio nesta região?

4) Possibilidade de viabilização/implantação (Pontuação de 0-20).

É necessário pensar a respeito da compatibilidade da ideia com as tecnologias existentes para viabilizá-la, assim como nos custos necessários para essa ação.

Reflita: A ideia é viável do ponto de vista de recursos tecnológicos e financeiros disponíveis para serem utilizados? É possível conseguir parcerias ou recursos que ajudem nesta ideia?

5) Existência de parceria externa, especificada em item próprio do edital (Pontuação 0-5).

É importante considerar este item, pois traz não apenas um apoio que aquela ideia que já possui, como também um nível de maturidade suficiente capaz de captar atenção de parceiros externos.

A Etapa I é eliminatória e deve classificar para a próxima etapa três vezes o número de vagas disponíveis no processo de pré-incubação, segundo o edital. As ideias que melhor se classificarem na somatória das notas da Etapa I seguem para a Etapa II, que se caracteriza por uma avaliação mais pessoal, visto que a equipe precisa apresentar um pitch presencialmente.

Na Etapa II (ficha de avaliação no Anexo II), a banca deverá avaliar a apresentação do pitch, considerando os critérios:

1) Caracterização do problema que existe na sociedade (Pontuação de 0-30).

Esse critério é importante, pois, a partir do momento que uma ideia visa solucionar um problema real da sociedade, ela é uma boa ideia, pois isso já garante que há demanda por aquilo.

Reflita: A ideia visa solucionar um problema? É um problema real? Quem são as pessoas afetadas por esse problema?

2) A solução do problema pela proposta apresentada (Pontuação de 0-30).

É preciso verificar se a ideia proposta traz uma solução eficiente para o problema que foi caracterizado e se essa solução é viável de ser aplicada.

Refleta: A solução contempla todo o problema? As pessoas comprariam essa solução para resolver o problema que foi caracterizado? As pessoas realmente pagariam por essa solução?

3) Diferencial da ideia do que já existe no mercado (Pontuação de 0-25).

O diferencial é aquilo que fará as pessoas escolherem aquela ideia para solucionar o problema, e não outras soluções já estabelecidas no mercado. É algo na proposta de valor que seja inovador o suficiente para ser uma vantagem sobre os concorrentes.

Refleta: O que a proposta traz de diferente do que já existe?

4) Perfil empreendedor do(s) proponente(s) (Pontuação de 0-15).

Tão importante quanto a ideia é a equipe. É necessário avaliar se estão realmente engajados em empreender, se acreditam na ideia que estão apresentando e se possuem um perfil disposto.

Refleta: A equipe consegue convencer de que aquela proposta é interessante? Possui uma postura adequada para o perfil empreendedor?

Vale ressaltar que o perfil empreendedor será trabalhado na pré-incubação, também através de uma capacitação sobre pitch, mas é importante perceber se a equipe está comprometida com a ideia.

Assim, após avaliados os pitches, serão aprovadas para o pro-

cesso de pré-incubação aquelas equipes que obtiverem maiores notas na Etapa II, de acordo com o número de vagas previsto no edital.

4.2 ACOMPANHAMENTO DOS EMPREENDIMENTOS

Após a seleção das ideias para o processo de pré-incubação, o gestor do Núcleo e a Direção-Geral do *campus* assinarão o **Contrato de Pré-Incubação (modelo no Anexo III)** com a equipe do projeto. O contrato deve prever o apoio que será oferecido pela incubadora aos projetos, que, além das capacitações, contarão com a infraestrutura e o corpo técnico e acadêmico do *campus*, tendo em contrapartida a participação da equipe em todas as atividades obrigatórias.

O apoio aos empreendimentos pode ser feito de várias formas: através de cursos, palestras, workshops, assim como consultorias, assessorias e mentorias. Sempre que possível, também estimular a participação das equipes em eventos da área. Todas essas ações devem ser trazidas, preferencialmente, de forma presencial. A pré-incubação ainda pode ser desenvolvida em formato de FIC - Formação Inicial e Continuada, nos termos da Resolução Consup 12, de 28 de março de 2019.

Embora na pré-incubação o Núcleo da Ativa seja livre para trabalhar diversas áreas, existem 4 (quatro) fundamentais e obrigatórias, que devem estar previstas no edital e no contrato:

- Validação da ideia
- Modelagem de Negócios
- Prototipagem/MVP
- Pitch

Outras ferramentas, técnicas e temáticas do empreendedorismo devem ser trabalhadas com as equipes na pré-incubação, ficando a critério do Núcleo decidir quais, de acordo com as ne-

cessidades dos empreendedores, a disponibilidade de recursos e o ecossistema de empreendedorismo local.

O Núcleo da Ativa é livre para organizar as atividades obrigatórias da pré-incubação, de acordo com a realidade da equipe do Núcleo, do *campus* e dos empreendedores selecionados, flexibilizando a frequência dos encontros, os horários e a modalidade, devendo dar preferência ao presencial. O acompanhamento das atividades deve ser registrado em documento próprio, o **Plano de Ação (modelo no Anexo IV)**.

O Plano de Ação é o documento em que serão traçados todos os objetivos e metas do empreendimento durante o processo de pré-incubação, contendo cronograma de previsão das atividades que deverão ser executadas para atingir os objetivos traçados, sobretudo ponderando sobre recursos físicos, monetários e humanos que serão necessários para o cumprimento do que for estabelecido.

Para traçar o Plano de Ação, o gestor local do Núcleo, ou profissional indicado pelo gestor, deverá se reunir com a equipe de cada empreendimento pré-incubado e, através de entrevista, detectar qual o nível de maturidade em relação a cada um dos 4 (quatro) itens fundamentais e obrigatórios (validação da ideia, modelagem do negócio, prototipagem e pitch), traçando metas de melhoria e estratégias para alcançá-las.

4.2.1 VALIDAÇÃO DA IDEIA

A validação é uma etapa muito importante para focar os esforços da equipe em um produto ou modelo de negócio que realmente funcione.

Por mais que pareça algo simples e óbvio, muitos empreendedores costumam partir direto para uma estruturação de seu projeto antes de identificar as reais necessidades do público-alvo.

O que é público-alvo? Na Modelagem de Negócios, estudaremos um pouco mais sobre segmentação de clientes, mas pode-se afirmar que o público-alvo são as pessoas envolvidas, direta ou indiretamente, na ideia da equipe e aqueles que viriam a pagar pela solução que está sendo proposta.

Então vamos ao ponto: Como validar? A validação pode ser feita através de entrevista. É interessante fazer pelo menos metade das entrevistas pessoalmente e o restante pode ser por telefone, e-mail, formulários on-line, etc.

Também, como o *campus* é um ambiente acadêmico aberto a novos conhecimentos, é importante que boa parte das entrevistas seja feita com o público externo, que também é um possível mercado de clientes.

Nessa entrevista, é interessante validar 2 coisas separadamente e nessa ordem:

- 1) O problema.
- 2) A ideia que traz a solução.

As perguntas devem ser, em sua maioria, abertas e evitar que pareçam tendenciosas.

Sobre o problema:

Aconselhe a equipe a perguntar a respeito da situação, se a pessoa já teve algum problema naquela área, ouvindo tudo que ela tem a dizer, pois quanto mais real e significativo for o problema, mais forte será a validação da solução. Aqui pode ser que o “problema” sofra adaptações, de acordo com as respostas das pessoas. Às vezes, poderão perceber que talvez o foco principal talvez deva ser outro. Isso é muito importante e pode agregar muito no modelo de negócios.

Sobre a solução:

Antes de apresentar a solução que está sendo proposta, a equipe pode perguntar às pessoas que tipo de solução elas gostariam que existisse para aquele problema. É importante verificar o que elas pensam primeiro, o que parece mais fácil para elas. Assim, também é válido perguntar sobre as soluções que elas já buscaram, o que falhou, o que funcionou, absorver a experiência delas para agregar no projeto da equipe.

Após isso, deve ser apresentada a solução, mas de maneira bastante simples e, se possível, em uma frase: “O que você acharia se existisse [descrição rápida da ideia]?”

A partir daí, a equipe terá uma noção do ponto de vista das pessoas a respeito da ideia e se a solução será aprovada.

4.2.2 MODELAGEM DE NEGÓCIOS

Modelo de negócios consiste em um esquema que descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização. Utilizado na fase de criação de uma empresa, o modelo de negócios traz as técnicas e os processos que os empreendedores precisarão enfrentar para tirar as suas ideias do papel, como as atividades realizadas, o relacionamento com os clientes, a situação do mercado, os custos e orçamentos, entre outros aspectos. O método Canvas é um modelo de negócios ou *business model*, muito utilizado no mundo empreendedor. Sua estratégia consiste em planejar e desenvolver os valores e as metas de uma empresa, através de um mapa visual formado por nove blocos com tópicos como segmentação de clientes, custos, recursos e parcerias, fontes de receita, atividades principais, entre outros.

Recomendamos a utilização da metodologia **Business Model Generation (Anexo V)**, que utiliza como base o *Canvas* (quadro, em inglês) do modelo de negócios. Isto porque ele pode ser aplicado aos mais diversos tipos de empreendimentos.

Quadro 1 – Business Model Canvas.



Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011, p. 44).

Perceba que o quadro é composto por outros 9 (nove) quadros, cada um com um título específico. Vamos entender o que cada um deles significa, qual a sua utilidade e porque os autores da técnica colocaram onde vemos e não em outro local:

1. Proposta de valor: fica no bloco central do quadro por representar a essência do empreendimento e a razão dela existir; a proposta de valor descreve o pacote de produtos e/ou serviços que criam valor para um segmento de clientes específico, ou seja, é destinada à resposta das perguntas: Qual é o produto ou serviço deste negócio? Que valor entregamos ao cliente? Qual problema estamos ajudando a resolver? Que necessidades estamos satisfazendo? Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada segmento de clientes?

2. Segmentos de clientes: fica em bloco à direita do quadro por ser um item ligado à emoção, em analogia ao cérebro humano, ou seja, deve se relacionar com o que os clientes enxergam, valorizam e como é o relacionamento da organização com os clientes, ou seja, é destinado à resposta das perguntas: Para quem estamos criando valor? Quem são nossos consumi-

dores mais importantes? Eles têm um perfil específico? Como eles estão agrupados? Onde ou como estão localizados? Há uma necessidade comum?

3. Canais: também fica em bloco à direita do quadro por ser um item ligado à emoção. Descreve como o negócio se comunica e alcança seus segmentos de clientes para entregar a (ou uma das) proposta de valor, ou seja, é destinado à resposta das seguintes perguntas: Através de quais canais nossos segmentos de clientes querem ser contatados? Como alcançamos os clientes agora? Como nossos canais se integram? Qual canal funciona melhor? Quais canais apresentam melhor custo-benefício? Como os canais estão integrados à rotina dos clientes?

4. Relacionamento com clientes: mais um item que fica em bloco à direita do quadro por ser um item ligado à emoção. Descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com segmento de cliente específico, sendo motivado por necessidade de conquista do cliente ou retenção do cliente ou ampliação das vendas. Ou seja, é destinada à resposta das seguintes perguntas: Que tipo de relacionamento cada um dos segmentos de clientes espera que possamos estabelecer com eles? Quais tipos de relacionamentos já estabelecemos? Qual o custo de cada tipo de relacionamento? Como os tipos de relacionamento se integram ao restante do nosso modelo de negócios?

5. Fonte de receitas: último item que fica em bloco à direita do quadro por ser um item ligado à emoção e representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada segmento de cliente. Os custos devem ser subtraídos da renda para gerar o lucro, podendo ser essas receitas originárias de transações de renda, resultantes de pagamento único; ou renda recorrente, resultante do pagamento constante, advindo da entrega de uma proposta de valor aos clientes ou do suporte pós-compra. Ou seja, é destinado à resposta das seguintes perguntas: Quais valores nossos clientes estão realmente dispostos a pagar? Pelo que eles pagam atualmente? Como pagam? Como prefeririam pagar? O quanto cada fonte de receita contribui para o total da receita?

6. Recursos principais: primeiro item que fica em bloco à esquerda do quadro, por ser um item ligado à razão, em analogia ao cérebro humano. Descreve os recursos mais importantes exigidos para fazer o modelo de negócios funcionar. Ou seja, é destinado à resposta das seguintes perguntas: Que recursos principais nossa proposta de valor requer? E que recursos principais nossos canais de distribuição requerem? E o relacionamento com os clientes? E as fontes de renda?

7. Atividades-chave: segundo item que fica em bloco à esquerda do quadro, por ser um item ligado à razão. Descreve as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer seu modelo de negócios funcionar. Ou seja, é destinado à resposta das seguintes perguntas: Que atividades-chave nossa proposta de valor requer? E que atividades-chave nossos canais de distribuição requerem? E o relacionamento com os clientes? E as fontes de receita?

8. Parceiros-chave: terceiro item que fica em bloco à esquerda do quadro, por ser um item ligado à razão. Descreve a rede de fornecedores e os parceiros que põem o modelo de negócios para funcionar, os quais podem ser distinguidos da seguinte forma : alianças estratégicas entre não competidores, parcerias estratégicas entre concorrentes, Joint ventures para desenvolver novos negócios, relação comprador-fornecedor para garantir suprimentos confiáveis. Ou seja, é destinado à resposta das seguintes perguntas: Quem são nossos principais parceiros? Quem são nossos fornecedores principais? Que recursos principais estamos adquirindo dos parceiros? Que atividades-chave os parceiros executam?

9. Estrutura de custos: último item que fica em bloco à esquerda do quadro, por ser um item ligado à razão. Descreve todos os custos envolvidos na operação do modelo de negócios, ou seja, é destinado às respostas das perguntas: Quais são os custos mais importantes em nosso modelo de negócios? Que recursos principais são mais caros? Quais atividades-chave são mais caras?

É possível encontrar maior detalhamento de cada item do quadro e exemplos de como preenchê-lo no [Guia Empreender do IFMT](#).

4.2.3 PROTOTIPAGEM/MVP

MVP é a sigla de *Minimum Viable Product* e significa “produto mínimo viável”. É uma versão bem simplificada do que está sendo oferecido, com as mínimas características necessárias para ele ser testado em mercado. Essa espécie de protótipo é importante, pois permite que os empreendedores testem suas hipóteses de negócio e verifiquem se elas realmente fazem sentido para os clientes e se eles entendem a solução da forma que está sendo proposta.

Mas não seria mais acertado testar a ideia com o projeto completo? Não! Porque, caso o projeto precise de ajustes ou até mesmo mudar completamente a estrutura, já teriam sido investidos recursos e tempo. Dessa forma, um protótipo se encaixa melhor para essa finalidade.

A criação do MVP depende do tipo de negócio da ideia, assim não existe uma fórmula exata para a estruturação do protótipo. Tudo dependerá do negócio, dos clientes e das hipóteses a serem validadas, por isso essa etapa deve vir após a modelagem. O MVP pode ser uma interface que simula uma plataforma ou um aplicativo de celular, ou até mesmo a simples estruturação de um fluxograma que prevê a forma como um serviço é oferecido.

Para tanto, é necessário possuir certa competência técnica na área do projeto. É muito importante ter na comissão técnica do Núcleo da Ativa ou parcerias que contemplem pessoas que conheçam as áreas do projeto.

4.2.4 PITCH

O pitch é uma apresentação rápida, geralmente de 3 a 5 minutos, com objetivo de despertar o interesse de clientes, parcei-

ros ou investidores pelo negócio apresentado. Assim, a equipe deve ser orientada a elaborar uma apresentação com apenas as informações essenciais, mas que seja capaz de passar as características inovadoras e promissoras do projeto.

O pitch pode ser apresentado apenas verbalmente, mas também se pode utilizar de outros recursos visuais, como slides. Ele deve conter basicamente as seguintes informações:

1. Qual é o problema que o negócio está se propondo a solucionar.
2. Qual a solução ou oportunidade explorada.
3. Qual o mercado que irá atuar (quem e quantos são).
4. Seus diferenciais em relação aos concorrentes ou às empresas de áreas similares.
5. O que está buscando (recursos financeiros, parcerias, tecnologias, etc.).
6. Apresentação da equipe.

Outras informações podem ser adicionadas, como dados de pesquisas de validação ou até mesmo o impacto social e econômico previsto. Assim, estes tópicos são gerais, mas cada negócio pode adaptar para suas peculiaridades.

É muito importante ser extremamente claro, para que as pessoas compreendam toda a proposta, e bastante objetivo e convincente.

Nesse aspecto, é fundamental trabalhar também a postura daqueles que apresentam, para que seja perceptível um perfil empreendedor que demonstre engajamento, conhecimento da ideia e confiança no projeto.

4.2.5 FINALIZANDO A PRÉ-INCUBAÇÃO E O PRÓXIMO PASSO: A INCUBAÇÃO.

Ao final da pré-incubação, a equipe terá em mãos: um modelo de negócios, um MVP e um pitch. Isso determina que o projeto já passou de uma ideia para um negócio mais firmemente estruturado, que tem um protótipo capaz de transmitir as principais características a um possível mercado e uma apresentação objetiva que pode ser usada sempre que for necessário demonstrar como funciona o negócio no qual estão trabalhando.

Além disso, na própria equipe terão sido desenvolvidas algumas competências empreendedoras inerentes ao processo de estruturação do negócio, capazes de aperfeiçoar, sobretudo, o próprio perfil daqueles que compõem a equipe.

Agora o Núcleo da Ativa deve:

1. Garantir a certificação da participação de todos os empreendedores que passaram pelo processo da pré-incubação, que será realizada de acordo com a estrutura organizacional de certificação de cada *campus*.
2. Analisar o crescimento da equipe e amadurecimento da ideia e avaliar, junto à comissão técnica, a possibilidade de encaminhar o empreendimento diretamente para iniciar o processo de incubação.
3. Encaminhar à Gerência Executiva da Ativa informações resumidas sobre o estágio de maturação dos empreendimentos no final do processo.
4. Caso o empreendimento não tenha amadurecido o suficiente para iniciar o processo de incubação, poderá ter sua pré-incubação prorrogada, desde que previsto nos termos do edital que deu origem ao vínculo com a Ativa.

5. A INCUBAÇÃO



O objetivo da incubação na Ativa é apoiar empreendedores iniciantes ou micro e pequenos empreendimentos que estejam passando por crise, para que sejam capazes de estabelecer e gerenciar um negócio de sucesso, garantindo, em prazo determinado, a autonomia e a autossustentação da empresa no mercado. **Este processo deverá ter duração mínima de 6 (seis) meses e máxima de 24 (vinte e quatro) meses.**

O processo de incubação promove condições favoráveis para que as empresas possam crescer e se estabelecer no mercado. Tais condições podem ser: infraestrutura física agregada a serviços básicos, suporte técnico e administrativo, treinamentos e capacitações para os empreendedores, auxílio gerencial, intercâmbio entre empreendedor - pesquisador - setor produtivo, acesso a equipamentos, entre outros que o IFMT possa oferecer de suporte.

A presença da Ativa e o processo de incubação no estado de Mato Grosso oferecem uma diminuição na taxa de mortalidade das empresas, o desenvolvimento econômico da região devido às novas soluções propostas pelas empresas inovadoras e aos novos postos de trabalho, redução dos riscos e custos de um empreendimento que ainda está se iniciando.

Quem pode passar pelo processo de incubação?

- Empreendedores que passaram pelo processo de pré-incubação;
- Servidores do IFMT que possuam um produto, processo ou serviço inovador advindo ou não de projetos de pesquisa na instituição;
- Discentes do IFMT;
- Egressos do IFMT;
- Todo e qualquer cidadão mato-grossense.

O edital de oferta das vagas para o processo de incubação deverá prever quais dos perfis acima poderão participar.

5.1 SELEÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS

A seleção dos empreendimentos que serão incubados é feita através de edital, garantindo a publicidade, que pode ser lançado pela Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), através da Gerência Executiva da Ativa, ou pelo *campus*, através do Núcleo da Ativa. Neste caso, o edital deve ser revisado e aprovado pela PROEX. O edital deve contemplar as etapas e os parâmetros para a escolha das equipes de forma clara e justa.

Segundo o Manual de Implantação do Cerne (ANPROTEC, 2018), a maneira como é realizada a avaliação das propostas deve possibilitar a seleção daquelas com maior potencial de sucesso. Para isso, devem ser envolvidos profissionais especializados e com perfis complementares, de forma a avaliar, com isenção, a partir de diferentes pontos de vista. O ideal é que parte das vagas seja reservada para equipes compostas pela comunidade interna, para garantir, assim, a participação do *campus*.

A banca avaliadora é estipulada através de portaria da Direção-Geral do *campus* de cada Núcleo da Ativa, com apoio do gestor do núcleo e deve, de preferência, contemplar membros da comissão técnica ou outros profissionais que tenham experiência e conhecimento da área, possuindo, assim, capacidade de avaliar os projetos de acordo com os critérios de cada etapa.

O gestor local do Núcleo da Ativa deve acompanhar todo o processo de seleção, garantindo seu bom andamento, mesmo que não participe como avaliador.

A seleção dos empreendimentos consiste em uma análise das inscrições submetidas pelas equipes e se baseia na avaliação dos itens:

- a) Formulário de inscrição para incubação (Anexo VI).

- b) Plano de Negócio (itens mínimos descritos no Anexo VII).
- c) Currículos dos sócios.
- d) Pitch apresentado.

A **avaliação (ficha disponível no Anexo VIII)** é realizada por uma banca de profissionais externos ou internos, com diversas expertises na área de atuação das empresas, com base nos seguintes critérios de seleção, fundamentados nos 5 (cinco) eixos do Cerne:

EIXO	CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
Empreendedor	Disponibilidade dos empreendedores para participação no processo de incubação. Haverá dedicação de tempo e energia da equipe para participar do processo, das atividades presenciais e das entregas necessárias?	1 a 10
	Perfil empreendedor. Os membros da equipe se mostram proativos, interessados no processo, cientes da realidade e das dificuldades de empreender? Eles estão cientes de que o processo de amadurecimento do negócio depende mais da equipe do que da incubadora?	1 a 10
Gestão	Equipe técnica do empreendimento. A união das habilidades técnicas dos membros da equipe é suficiente para executar o negócio? Caso não seja, a equipe está ciente dos custos da parte técnica que não dominam?	1 a 10
	Capacidade empresarial dos proponentes. Os proponentes possuem experiência ou conhecimento teórico em administração de negócios?	1 a 10

Capital	Viabilidade financeira do empreendimento. Há disponível o investimento inicial necessário? A estrutura de custos apresentada é viável com a situação do investimento?	1 a 10
	Definição das fontes de receitas. Há clareza nas fontes de receitas apresentadas? É possível enxergar a sustentabilidade do negócio a médio ou longo prazo?	1 a 10
Mercado	Viabilidade mercadológica. Há definição clara de estratégias de comercialização? A equipe consegue traçar quem são os clientes e concorrentes no negócio?	1 a 10
Tecnologia	Conteúdo tecnológico. Há inovação nos produtos ou serviços a serem ofertados? Essa inovação tem impacto modernizador na economia?	1 a 10
	Viabilidade técnica do empreendimento. A ideia é viável do ponto de vista de recursos tecnológicos necessários e financeiros disponíveis para serem utilizados?	1 a 10

ITEM	CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
Relação do negócio com a Ativa	Existe afinidade entre o empreendimento e as finalidades do IFMT, preferencialmente nas áreas dos cursos do <i>campus</i> ao qual o Núcleo está vinculado? Caso não haja, o IFMT, através da Ativa, tem parceiros que possam apoiar o processo de incubação?	1 a 10

TOTAL MÁXIMO: 100 pontos

Os negócios devem ser selecionados pela pontuação total (máximo de 100 pontos), na ordem de classificação de acordo

com o número de vagas previsto no edital. As propostas que obtiverem pontuação menor que 60 pontos, mesmo havendo vagas, serão desclassificadas.

5.2 ACOMPANHAMENTO DOS EMPREENDIMENTOS

5.2.1 O INÍCIO DO PROCESSO E O PLANO DE AÇÃO

Após a seleção dos empreendimentos para o processo de incubação, o gestor do Núcleo e a Direção-Geral do *campus* assinarão contrato de incubação com a equipe do projeto. O contrato deve prever o apoio que será oferecido pela incubadora aos projetos e a contrapartida da equipe, de acordo com o especificado no edital.

O gestor do Núcleo da Ativa deve abrir uma pasta para arquivar os documentos referentes a cada empreendimento incubado. Esta pasta pode ser física ou virtual e deve conter, para o início do processo de incubação:

- Uma via do contrato de incubação assinado por todas as partes.
- Cópia dos documentos pessoais dos membros da equipe.
- Plano de Ação para incubação (modelo no Anexo IX).

O Plano de Ação é o documento em que serão traçados todos os objetivos e as metas do empreendimento durante o processo de incubação, contendo cronograma de previsão das atividades que deverão ser executadas para atingir os objetivos traçados, sobretudo ponderando sobre recursos físicos, monetários e humanos que serão necessários para o cumprimento do que for estabelecido.

Para traçar o Plano de Ação, o gestor local do Núcleo, ou profissional indicado pelo gestor, deverá se reunir com a equipe de

cada empreendimento incubado e, através de entrevista, detectar qual o nível de maturidade em relação a cada um dos eixos do Cerne: Empreendedor, Gestão, Capital, Mercado e Tecnologia, traçando metas de melhoria e estratégias para alcançá-las.

O apoio aos empreendimentos pode ser feito de várias formas: através de cursos, palestras, workshops, assim como consultorias, assessorias e mentorias. Sempre que possível, deve-se também estimular a participação das equipes em eventos da área. Todas essas ações devem ocorrer, preferencialmente, de forma presencial.

Exemplos de atividades a serem previstas no Plano de Ação por eixo:

Empreendedor: Realização de atividades paralelas, como a simulação de situações (teatralização, jogos, etc.) para subsidiar o planejamento do desenvolvimento do perfil empreendedor e inovador.

Gestão: Análise estratégica de inserção de outros membros na equipe para cobrir habilidades técnicas necessárias ao projeto. Capacitação de membros da equipe em determinada técnica ou habilidade ainda em falta na equipe.

Capital: Orientação de especialistas no planejamento da captação de recursos e na alavancagem financeira dos empreendimentos. Buscar investidores ou financiadores. Análise aprofundada da estrutura de custos para possível adequação ao capital disponível. Análise aprofundada das fontes de receita para validação da sustentabilidade do negócio a médio ou longo prazo.

Mercado: Estudo das estratégias de comercialização dos concorrentes. Validação do protótipo com os clientes. Conseguir primeiro cliente.

Tecnologia: Orientação de especialistas no planejamento da evolução da solução oferecida aos clientes. Análise da viabili-

dade do projeto frente aos recursos tecnológicos disponíveis e adequações.

É interessante que o gestor local do Núcleo busque profissionais especialistas para apoiar os empreendimentos em cada eixo, na comissão técnica, no quadro de servidores e alunos do IFMT e nas parcerias.

5.2.2 MONITORAMENTO DO PROCESSO DE INCUBAÇÃO

Ao longo do processo de incubação, é preciso realizar o acompanhamento das atividades com o objetivo de corrigir possíveis desvios em relação ao planejado, propondo adequações e melhorias que possibilitem reduzir os problemas, aproveitar as oportunidades e graduar com sucesso.

O principal objetivo do acompanhamento do desenvolvimento do empreendimento é monitorar e verificar se o empreendimento já está pronto para a graduação.

O monitoramento deve ser realizado com frequência mínima **bimestral**, momento no qual deve ser preenchida **Ficha de Monitoramento da Incubação (Anexo X)** com as informações das ações realizadas no último período, de acordo com o previsto no Plano de Ação para o semestre de referência, considerando os cinco eixos: empreendedor, gestão, capital, mercado e tecnologia, gerando parecer final, que pode ser de:

a) Descontinuação: os resultados dos monitoramentos demonstram que o empreendimento não terá sucesso no mercado ou por abandono da equipe e, por isso, deve deixar a incubadora.

b) Incubação: o empreendimento não está pronto para graduar, mas deve permanecer em incubação, uma vez que tem potencial para graduar no futuro.

c) Incubação com Pivotação: o empreendimento não está pronto para graduar, mas deve permanecer em incubação,

uma vez que tem potencial para graduar no futuro, desde que faça uma pivotação (mudança) na proposta atual (segmento de cliente, proposta de valor, modelo de receita, entre outros).

d) Graduação: o empreendimento possui maturidade suficiente para operar independente da incubadora e pode ser desligado do processo de incubação.

Além da Ficha de Monitoramento, o Plano de Ação é também uma ferramenta para auxiliar o monitoramento do processo de incubação e desenvolvimento do empreendimento.

O Plano de Ação é um documento que pode e deve ser revisito e adequado com o passar do processo da incubação. Sugerimos que **semestralmente** seja realizada nova reunião entre a Gestão do Núcleo e a equipe de cada empreendimento para rever as metas estabelecidas, analisando o que foi atingido, em que pontos o empreendimento e a equipe amadureceram e o que é possível realizar deste momento para frente.

Todas as Fichas de Monitoramento e todas as versões dos Planos de Ação e demais documentos ou evidências das ações e atividades desenvolvidas no processo de incubação devem ser arquivados na pasta física ou virtual de cada empreendimento.

Para graduar, a empresa deve, ainda, estar com o seu **Plano de Negócio (itens mínimos descritos no Anexo VII)** devidamente preenchido e atualizado para esta mudança de status.

Quando a empresa atinge os requisitos citados, o Núcleo da Ativa aplica o formulário de **Monitoramento (Anexo X)** e, na sequência, realiza uma reunião interna para avaliação qualitativa do desenvolvimento do negócio, bem como do desenvolvimento dos empreendedores, assegurando-se de que o empreendimento está pronto para atuar fora do processo de incubação. Esta avaliação qualitativa pode contar também com a presença de consultores que atenderam à empresa em questão.

Para realizar o acompanhamento de todas as informações e atividades dos empreendimentos incubados, deve ser utilizada a **Ficha de Acompanhamento dos Empreendimentos Incubados (Anexo XI)**.

6. GRADUAÇÃO DAS EMPRESAS INCUBADAS



Ao final da incubação, a equipe terá um negócio maduro suficiente para operar independente da incubadora e pode ser desligado do processo de incubação. Isso significa que o empreendimento já passou de uma ideia para um negócio mais firmemente estruturado nos cinco eixos, principalmente no eixo capital, quando o faturamento da empresa é crescente e ela possui reservas de capital suficientes para honrar com os compromissos em caso de eventuais quedas de receita.

O momento da graduação de uma empresa é a tradução do sucesso do processo de incubação, bem como do amadurecimento do empreendimento e de sua equipe.

Segundo o Manual de Implantação do Cerne (ANPROTEC, 2018), a graduação contribui para o desenvolvimento da região por meio da inovação e do resultado do trabalho da incubadora em articulação com os demais atores do ecossistema de inovação da região.

É também um momento importante para a equipe do Núcleo da Ativa refletir sobre o processo de incubação, que culminou na graduação do empreendimento. É uma porta para acessar todo o processo e as práticas de gestão do Núcleo, fazendo uma autoavaliação e, se necessário, adequação de processos.

O Núcleo da Ativa não deve medir esforço para que a transição entre processo de incubação e autossuficiência do empreendimento no mercado não seja cercada de traumas e dificuldades, mas bem-sucedida.

Para este momento, o Núcleo da Ativa deve preparar uma solenidade para entrega dos certificados de graduação. Sugerimos aproveitar o momento para reunir clientes e investidores.

Agora o Núcleo da Ativa deve:

1. Garantir a certificação da participação de todos os empreendedores que passaram pelo processo da incubação, que será realizada de acordo com a estrutura organizacio-

nal de certificação de cada *campus*.

2. Encaminhar à Gerência Executiva da Ativa informações resumidas sobre o estágio de maturação dos empreendimentos no final do processo.

7. RELACIONAMENTO COM GRADUADAS



Com objetivo de manter vínculos com as empresas graduadas pela Ativa, para monitorar a evolução dessas empresas, subsidiando avaliação do processo de incubação e do planejamento das atividades da incubadora, ações devem ser previstas para manter um relacionamento com as graduadas.

O acompanhamento da evolução das graduadas traz informações muito importantes para demonstrar os efeitos da atuação da incubadora sobre o desenvolvimento da região.

É essencial que o Núcleo da Ativa entenda a graduação como uma mudança do relacionamento com a empresa, e não como um rompimento. Isso possibilita também a oferta de novos serviços e apoios diferentes daqueles oferecidos durante a incubação.

As empresas que se graduam e mantêm um relacionamento com a incubadora são denominadas Empresas Associadas. Esse relacionamento deve ser instrumentalizado por adesão voluntária através do preenchimento e da assinatura do Termo de Cooperação Técnica, que deve prever os compromissos das duas partes: do empreendimento e da Ativa.

Os compromissos de cada parte devem ser definidos de forma dialógica, gerando um **termo** único para cada parceria. Alguns exemplos de compromisso que podem estar previstos no acordo são:

- Por parte da empresa:
- Enviar indicadores de desempenho.
- Realizar palestras a convite da incubadora.
- Realizar tutoria e mentoria às empresas incubadas (nas áreas relacionadas à empresa graduada).
- Participar nas bancas de seleção de novos empreendimentos para incubação.

2) Por parte do Núcleo da Ativa incubadora:

- Manter atualizadas as informações da empresa no site da incubadora.
- Disponibilizar infraestrutura para eventos, caso o *campus* tenha disponibilidade de espaço.
- Manter o acesso aos serviços disponibilizados para os incubados com custos diferenciados.

8. REFERÊNCIAS

ANPROTEC, SEBRAE. Cerne **Qualificando Ambientes de Inovação. Manual de Implantação**. 4v. Brasília: Consenso, 2018.

_____. Cerne **Qualificando Ambientes de Inovação**. Sumário Executivo. 4v. Brasília: Consenso, 2018.

_____. Cerne **Qualificando Ambientes de Inovação**. Termo de Referência. 4v. Brasília: Consenso, 2018.

EQUIPE ACE. **O que é MVP e qual a importância dele para seu negócio**. Disponível em: <<https://acestartups.com.br/o-que-mvp/>>. Acesso em 31 jan. 2020.

NASCIMENTO, Décio Estevão do; LABIAK JUNIOR, Silvestre. **Ambientes e dinâmicas de cooperação para Inovação**. Curitiba: Aymará, 2011.

PARREIRA JUNIOR, Walterno Martins. **Apostila de Empreendedorismo**. Disponível em: <http://www.waltenomartins.com.br/emp_aps.pdf>. Acesso em: 31 de jan. 2020

TEIXEIRA, Milena Maredmi; SOUZA, Rayse Kiane de; TEIXEIRA, Clarissa Stefani. **O Papel da Pré-Incubadora Universitária**. 4º Congresso Nacional de Inovação e Tecnologia – INOVA 2019, São Bento do Sul - SC, p. 1-11, 2019. Disponível em: <<http://via.ufsc.br/wp-content/uploads/2019/12/Pre-Incubadora-Universitaria.pdf>> Acesso em: 31 de jan. 2020.

SPINA, Cassio. **Como Elaborar um Pitch (quase) Perfeito**. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/dinheiro/como-elaborar-um-pitch-quase-perfeito/>> Acesso em: 31 de jan. 2020

UFLA (Universidade Federal de Lavras). **Incubadora de Empresas de Base Tecnológica**. Disponível em: <<http://www.inbatec.ufla.br/programa-de-incubacao/sobre-as-incubadoras-de-empresas/>> Acesso em: 31 de jan. 2020.

5 passos para fazer um produto mínimo viável (MVP). **Pequenas Empresas&Grandes Negócios**, 2016. Disponível em: <[54 Guia de Incubação Ativa Incubadora de Empresas do IFMT](https://re-</p></div><div data-bbox=)

vistapegn.globo.com/Como-comecar/noticia/2016/06/5-passos-para-fazer-um-produto-minimo-viavel-mvp.html>. Acesso em: 11 de fev. de 2020.

CRISTÓFOLI, A. et al. **Faces do Empreendedorismo Inovador: vol III**. Curitiba: Unisul, 2008. Disponível em: <http://www.unisul.br/wps/wcm/connect/7b05c644-7adf-432d-b881-e3b1e8276318/livro_faces-empreend-inovador-vol-III_agetec.pdf?MOD=AJPERES>. Acesso em: 11 de fev. de 2020

ANEXOS

I - ANEXO PRÉ-INC. GUIA DE INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo I - Link](#))

II - ANEXO PRÉ-INC. GUIA DE INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo II - Link](#))

III - ANEXO CONTRATO DE PRÉ-INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo III - Link](#))

IV - ANEXO PRÉ-INC. GUIA DE INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo IV - Link](#))

V - ANEXO V CANVAS
([Baixar Anexo V - Link](#))

VI - ANEXO PRÉ-INC. GUIA DE INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo VI - Link](#))

VII - ANEXO VII PLANO DE NEGÓCIOS
([Baixar Anexo VII - Link](#))

VIII - ANEXO INCUB. GUIA DE INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo VIII - Link](#))

IX - ANEXO INCUB. GUIA DE INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo IX - Link](#))

X - ANEXO INCUB. GUIA DE INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo X - Link](#))

XI - ANEXO INCUB. GUIA DE INCUBAÇÃO
([Baixar Anexo XI - Link](#))

Anexo I

	AVALIAÇÃO DE ETAPA I - EDITAL Nº _____		
Nome do empreendimento:			
Líder da Equipe:			
Critério	Descrição	Considerações	Pontuação
1) Caráter inovador da proposta.	A inovação é característica fundamental, visto que os projetos pré-incubados devem trazer soluções e oportunidades com algum diferencial do que já existe no mercado.	A proposta de valor traz algo novo? O que há de inovador na solução proposta?	(0-30)
2) Potencial de impacto socioeconômico.	É necessário compreender que em se tratando de empresas a autossuficiência é necessária para que o negócio seja capaz de se manter e crescer, por isso, o potencial de impacto socioeconômico é fator determinante para ser analisado.	Essa empresa será capaz de impactar o contexto econômico em que se insere? Ela tem potencial para crescer exponencialmente?	(0-20)
3) Foco do negócio com a demanda regional.	Apesar da globalização e dos empreendimentos por muitas vezes influenciarem além dos limites de sua região, ainda há uma dependência regional. É importante observar que quanto maior a demanda regional por aquela solução, mais facilmente ela será abraçada e conquistará mercado. Por outro lado, propostas que podem ser interessantes, mas que não contemplam a demanda regional, encontrarão dificuldade em se estabelecer.	É viável abrir um negócio desse tipo levando em consideração as características locais? Há possíveis clientes para esse negócio nesta região?	(0-25)
4) Possibilidade de viabilização/implantação.	É necessário pensar a respeito da compatibilidade da ideia com as tecnologias existentes para viabilizá-la, assim como nos custos necessários para essa ação.	A ideia é viável do ponto de vista de recursos tecnológicos e financeiros disponíveis para serem utilizados? É possível conseguir parcerias ou recursos que ajudem nesta ideia?	(0-20)
5) Existência de parceria externa, especificada em item pelo próprio edital.	É importante considerar este item, pois traz não apenas um apoio que aquela ideia já possui, como também um nível de maturidade suficiente capaz de captar atenção de parceiros de externos.	Existe a possibilidade de conseguir parcerias externas para alavancar a ideia/negócio? Como captar essas parcerias?	(0-5)
PONTUAÇÃO TOTAL (0-100):			
Observações/Feedbacks			

Data:	__/__/__
-------	----------

Assinatura do avaliador

Anexo II

	AVALIAÇÃO DE ETAPA II - EDITAL Nº _____		
Nome do empreendimento:			
Líder da Equipe:			
Critério	Descrição	Considerações	Pontuação
1) Caracterização do problema que existe na sociedade	A partir do momento que uma ideia visa solucionar um problema real da sociedade, ela é uma boa ideia, pois isso já garante que há demanda por aquilo.	A ideia visa solucionar um problema? É um problema real? Quem são as pessoas afetadas por esse problema?	(0-30)
2) A solução do problema pela proposta apresentada.	É preciso verificar se a ideia proposta traz uma solução eficiente para o problema que foi caracterizado, e se essa solução é viável de ser aplicada.	A solução contempla todo o problema? As pessoas acolheriam essa solução para resolver o problema que foi caracterizado? As pessoas realmente pagariam por essa solução?	(0-30)
3) Diferencial da ideia do que já existe no mercado.	O diferencial é aquilo que fará as pessoas escolherem aquela ideia para solucionar o problema, e não outras soluções já estabelecidas no mercado. É algo na proposta de valor que seja inovador o suficiente para ser uma vantagem sobre os concorrentes.	O que a proposta traz de diferente do que já existe?	(0-25)
4) Perfil empreendedor do(s) proponente(s).	Tão importante quanto a ideia é a equipe. É necessário avaliar se estão realmente engajados em empreender, se acreditam na ideia que estão apresentando e se possuem um perfil disposto.	A equipe consegue convencer de que aquela proposta é interessante? Possuem uma postura adequada para o perfil empreendedor?	(0-15)
PONTUAÇÃO TOTAL (0-100):			
Observações/Feedbacks			

Data:	__/__/__
-------	----------

Assinatura do avaliador

Anexo III

CONTRATO DE PRÉ-INCUBAÇÃO

**TERMOS DE CONTRATO DE PRÉ-INCUBAÇÃO
QUE ENTRE SI CELEBRAM O IFMT – CAMPUS
_____ E EMPREENDIMENTO PRÉ-
INCUBADO _____**

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – Campus _____, localizado _____, nº _____, Bairro _____, CEP _____, representado pelo seu(sua) Diretor(a) Geral _____, CPF Nº _____, brasileiro(a), solteiro(a), residente e domiciliado(a) à _____, nº _____ – Bairro _____, no pleno exercício de suas atribuições legais e regulamentares, designado através da Portaria Nº _____, doravante denominado **IFMT Campus _____** e o Empreendimento _____, sem CNPJ, neste ato representado pelo(a) líder de equipe _____, CPF Nº _____, brasileiro(a), casado(a), residente e domiciliado(a) à _____, Nº _____, Bairro _____, doravante denominada **Empreendimento Pré-incubado**.

CLÁUSULA PRIMEIRA – Dos conceitos:

§ 1º IFMT Campus _____ – Instituição com personalidade jurídica que detém infraestrutura, corpo técnico e acadêmico à disposição do Empreendimento Pré-incubado, respondendo pelo presente contrato.

§ 2º Núcleo da Ativa Campus _____
– Incubadora de Empresas do IFMT, Núcleo Campus _____, executora do processo de pré-incubação.

§ 3º Empreendimento Pré-incubado – Pessoa física ou jurídica que esteja em processo de pré-incubação conforme o art. 05, item II, do regimento interno da Ativa, que utiliza instalações e/ou corpo técnico e acadêmico do IFMT *campus* _____, para desenvolvimento de projetos, estudos e pesquisas aplicadas a produtos e serviços inovadores, produção e comercialização.

CLÁUSULA SEGUNDA – Das atividades obrigatórias:

§ 1º O período de Pré-incubação será de ____ (_____) meses, em que as atividades mínimas obrigatórias, previstas para o período, são a elaboração dos itens:

- I. Pesquisa de Validação
- II. Modelo de Negócios
- III. Produto Mínimo Viável/Protótipo ou MVP (*Minimum Viable Product*)
- IV. Apresentação final do negócio por meio de um Pitch em evento presencial e o envio de um Pitch gravado do projeto.

CLÁUSULA TERCEIRA– Das equipes de pré-incubação:

§ 1º Os projetos poderão ser submetidos por equipes compostas por até 05 (cinco) membros entre estudantes regularmente matriculados no IFMT, servidores e/ou membros da comunidade externa.

§ 2º A ideia ou projeto poderá ter sócios investidores (pessoa física ou jurídica) que não tenham participação majoritária no projeto. O candidato poderá indicar uma empresa que patrocine ou auxilie na mentoria do desenvolvimento do projeto.

§ 3º A equipe do empreendimento pré-incubado _____ é composta pelos membros:

- I. _____, [vínculo com o IFMT], RG, CPF.
- II. _____, [vínculo com o IFMT], RG, CPF.
- III. _____, [vínculo com o IFMT], RG, CPF.
- IV. _____, [vínculo com o IFMT], RG, CPF.
- V. _____, [vínculo com o IFMT], RG, CPF.

CLÁUSULA QUARTA – Do uso da infraestrutura e divulgação dos projetos:

§ 1º O Empreendimento Pré-incubado poderá utilizar a infraestrutura e/ou corpo técnico e acadêmico do IFMT *campus* _____, conforme descrito no projeto e com aval da direção geral do *campus*, sem prejuízo das atividades de ensino da instituição.

§ 2º Caso o Empreendimento Pré-incubado faça sua divulgação via Internet, em congressos, seminários, feiras ou outros eventos similares, deverá inserir ícones com logotipos do IFMT *campus* _____ e da Ativa aos projetos desenvolvidos.

§ 3º Caso o IFMT *campus* _____ ou a Ativa façam divulgação do programa de pré-incubação via Internet, em congressos, seminários, feiras ou outros eventos similares, farão menção ao Empreendimento Pré-incubado e aos projetos desenvolvidos.

CLÁUSULA QUINTA – Das obrigações, responsabilidades e deveres:

§ 1º Na vigência deste contrato, o Empreendimento Pré-Incubado e toda pessoa a ela ligada direta ou indiretamente, deverão cumprir o regimento interno do IFMT *campus* _____, sendo responsabilidade do Empreendimento Pré-Incubado todo e qualquer dano que sua equipe ou prepostos causarem às instalações, prédios e equipamentos, que deverão ser devolvidos em perfeito estado após o período de Pré-Incubação.

§ 2º O IFMT *campus* _____ se reserva o direito de rescindir de imediato este contrato caso o Empreendimento Pré-Incubado, signatária do presente documento, em decorrência de descumprimento das cláusulas contratuais que lhe couber.

§ 3º O pré-incubado deve elaborar, com auxílio do Núcleo da Ativa, o plano de trabalho para o período da pré-incubação, participar das atividades ofertadas pela Ativa Incubadora, de acordo com seu plano de trabalho e entregar os itens obrigatórios até o prazo máximo de ____ de _____ de 20__

CLÁUSULA SEXTA – Das disposições finais:

§ 1º O IFMT *campus* _____ obriga-se a cumprir

fielmente as cláusulas ora avençadas, bem como as normas previstas na legislação complementar, durante a vigência deste contrato. Para execução as atividades previstas neste contrato e para relacionamento entre Empreendimento Pré-incubado e o IFMT *campus* _____ fica indicado como executor o/a gerente local do Núcleo da Ativa *campus* _____.

§ 2º Fica eleito o foro da Justiça Federal do Estado de Mato Grosso como competente para dirimir quaisquer dúvidas provenientes deste contrato que não puderem ser resolvidas pela via administrativa, renunciando ambas as partes a qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

§ 3º E por acharem justo e de acordo, lavram o presente termo de contrato em 03 (três) vias de igual teor e forma, que será assinado por respectivos dirigentes, na presença de duas testemunhas.

Cidade, _____ de _____ de 20__.

[Nome do(a) líder]

CPF Nº _____

[Demais membros]

CPF Nº _____

[Nome do Gestor Local]

Gerência Local da Ativa

CPF Nº _____

[Nome do Coordenador de Extensão]

Coordenador de Extensão – Port. Nº _____

CPF Nº _____

[Nome do(a) Diretor(a) Geral]

Diretor(a) Geral do Campus _____

CPF Nº _____

Anexo IV



PLANO DE AÇÃO - PRÉ-INCUBAÇÃO - EDITAL Nº _____

Nome do empreendimento: _____

Líder da Equipe: _____

PRAZO GERAL

Previsto

Real

Início:

Final:

Concluída

Não executada

Evasão de equipe

EIXO	Atividade	Recursos principais	Responsável(eis)	Data inicial prevista	Data final prevista	Data de conclusão	Status	Observações
VALIDAÇÃO							Concluída Adaptada Cancelada	
	Entrega da pesquisa							
MODELAGEM DE NEGÓCIOS							Concluída Adaptada Cancelada	
	Entrega do modelo							
PROTOTIPAGEM/ MVP							Concluída Adaptada Cancelada	
	Entrega do MVP							
PITCH							Concluída Adaptada Cancelada	
	Entrega do Pitch							
Outras atividades								
Outras atividades								
Outras atividades								
Outras atividades								
Outras atividades								
Outras atividades								

ANEXO V

Canvas do Modelo de Negócios

Parceiros-Chave Otimização e economia de escala Redução de risco e incerteza Tercerização (serviços, infraestrutura)	Atividades-Chave Produção Resolução de Problemas Plataforma/Rede) Recursos-Chave Físicos Intelectuais Humanos Financeiros	Proposta de Valor Novidade Performance Customização Fazer o que deve ser feito Design Marca/Status Preço Redução de Custo Redução de Risco Acessibilidade Conveniência	Relacionamento com Clientes Assistência pessoal Assistência pessoal dedicada Auto-serviço Serviços automatizados Comunidades Cocriação Canais Indireto: Lojas Parceiras Distribuidores Direto: Vendedores Web Loja	Segmento de Clientes Merçado de Massa Merçado de Nicho Segmentado Diversificado Plataformas Multilaterais Vendas de recursos Assinaturas Licenciamento Comissões Anúncios Taxa de uso Aluguel/Empréstimo/Leasing
Estrutura de Custos Foco no Valor (vni, exclusivistas, contornos) Foco em custos fixos Foco em custos variáveis Foco na escala de vendas Foco em grandes clientes		Fontes de Receita		



INSTITUTO FEDERAL
Mato Grosso

Pró-Reitoria
de Extensão

Anexo VI

[1]	Formulário de Cadastro de Empresa Incubada	
Nome da equipe / ideia ou empreendimento:		
Composição da Equipe:	☐ Comunidade interna do IFMT ☐ Outro tipo de composição (alunos, servidores e/ou comunidade externa)	
DADOS DA EQUIPE		
Líder da equipe (Nome completo e relação com o IFMT. Exemplo: João Batista/docente, João Batista/TAE, João Batista/Comunidade Externa)		
Ocupação profissional:		
RG:	CPF:	
Telefones:		
Email:		
Membro 02 (Nome completo e relação com o IFMT):		
Ocupação profissional:		
RG:	CPF:	
Membro 03 (Nome completo e relação com o IFMT):		
Ocupação profissional:		
RG:	CPF:	
Membro 04 (Nome completo e relação com o IFMT):		
Ocupação profissional:		
RG:	CPF:	
Membro 05 (Nome completo e relação com o IFMT):		
Ocupação profissional:		
RG:	CPF:	
DADOS DA IDEIA/NEGÓCIO		
Nome da ideia/negócio:		
Breve descrição da ideia ou negócio contendo informação do produto ou serviço:		
Breve descrição das características inovadoras do produto ou serviço:		
Breve descrição do(s) problema(s) atuais e que com a utilização de seu produto ou solução irá resolver ou atender:		
Área de atuação do Empreendimento		
☐ Comunicação		
☐ Arte e Cultura		
☐ Direitos humanos, justiça e cidadania		
☐ Educação		
☐ Sustentabilidade ambiental		
☐ Saúde		
☐ Tecnologia e produção		
☐ Trabalho		
☐ Desporto		
☐ Outros		
Estágio da Ideia ou Negócio		
☐ Apenas ideia.		
☐ Já temos um protótipo (MVP).		
☐ O protótipo (MVP) já foi testado com alguns clientes.		
☐ Já estamos comercializando produtos ou serviços.		
☐ Já temos constituição jurídica (CNPJ).		
O negócio tem empresa mentora ou sócio investidor?		
☐ sim ☐ não		
Cite três principais apoios a Ativa Incubadora pode fazer por você:		
1-		
2-		
3-		

Anexo VII

MODELO DE PLANO DE NEGÓCIOS

O Plano de Negócio é uma ferramenta utilizada para gerar uma definição do mercado, do produto ou serviço e das atitudes do empreendedor. Reúne informações detalhadas da área de atuação, dos produtos ou serviços, também considerando fatores externos como clientes, fornecedores e concorrentes, sendo essencial definir pontos fortes e fracos da empresa, pensando tanto em termos de viabilidade quanto de gestão interna do negócio.

Sugerimos que o Plano de Negócio dos empreendimentos incubados na Ativa contemple os itens abaixo, podendo ser realizadas adequações de acordo com a realidade do empreendimento e as necessidades do Núcleo da Ativa.

1 - Sumário Executivo

- 1.1 - Resumo
- 1.2 - Dados dos empreendedores
- 1.3 - Missão da empresa
- 1.4 - Setores de atividade
- 1.5 - Forma jurídica
- 1.6 - Enquadramento tributário
- 1.7 - Capital social
- 1.8 - Fonte de recursos

2 - Análise de mercado

- 2.1 - Estudo dos clientes
- 2.2 - Estudo dos concorrentes
- 2.3 - Estudo dos fornecedores

3 - Plano de marketing

- 3.1 - Produtos e serviços
- 3.2 - Preço
- 3.3 - Estratégias promocionais
- 3.4 - Estrutura de comercialização
- 3.5 - Localização do negócio

4 - Plano operacional

- 4.1 - Leiaute
- 4.2 - Capacidade instalada
- 4.3 - Processos operacionais

4.4 - Necessidade de pessoal

5 - Plano financeiro

5.1 - Investimentos fixos

5.2 - Estoque inicial

5.3 - Caixa mínimo

5.4 - Investimentos pré-operacionais

5.5 - Investimento total

5.6 - Faturamento mensal

5.7 - Custo unitário

5.8 - Custos de comercialização

5.9 - Apuração do custo de Material Direto e/ou Mercadorias

Vendas

5.10 - Custos de mão-de-obra

5.11 - Custos com depreciação

5.12 - Custos fixos operacionais mensais

5.13 - Demonstrativo de resultados

5.14 - Indicadores de viabilidade

6 - Construção de cenário

6.1 - Ações preventivas e corretivas

7 - Avaliação estratégica

7.1 - Análise da matriz F.O.F.A

8 - Avaliação do plano

8.1 - Análise do plano

Anexo VIII



FICHA DE AVALIAÇÃO DA SELEÇÃO PARA PROCESSO DE INCUBAÇÃO

Nome do empreendimento:

Líder da Equipe:

EIXO	CRITÉRIO	BAREMA	PONTUAÇÃO
Empreendedor	Disponibilidade dos empreendedores para participação no processo de incubação. Haverá dedicação de tempo e energia da equipe para participar do processo, das atividades presenciais e das entregas necessárias?	1 a 10	
	Perfil empreendedor. Os membros da equipe se mostram pró-ativos, interessados no processo, cientes da realidade e das dificuldades de empreender? Eles estão cientes de que o processo de amadurecimento do negócio depende mais da equipe do que da incubadora?	1 a 10	
Gestão	Equipe técnica do empreendimento. A união das habilidades técnicas dos membros da equipe é suficiente para executar o negócio? Caso não seja, a equipe é ciente dos custos da parte técnica que não dominam?	1 a 10	
	Capacidade empresarial dos proponentes. Os proponentes possuem experiência ou conhecimento teórico em administração de negócios?	1 a 10	
Capital	Viabilidade financeira do empreendimento. Há disponível o investimento inicial necessário? A estrutura de custos apresentada é viável com a situação do investimento?	1 a 10	
	Definição das fontes de receitas. Há clareza nas fontes de receitas apresentadas? É possível enxergar a sustentabilidade do negócio a médio ou longo prazo?	1 a 10	
Mercado	Viabilidade mercadológica. Há definição clara de estratégias de comercialização? A equipe consegue traçar quem são os clientes e concorrentes no negócio?	1 a 10	
Tecnologia	Conteúdo tecnológico. Há inovação nos produtos ou serviços a serem ofertados? Essa inovação tem impacto modernizador na economia?	1 a 10	
	Viabilidade técnica do empreendimento. A ideia é viável do ponto de vista de recursos tecnológicos necessário e financeiros disponíveis para serem utilizados?	1 a 10	

ITEM	CRITÉRIO	BAREMA	PONTUAÇÃO
Relação do negócio com a Ativa	Existe afinidade com o empreendimento e as finalidades do IFMT, preferencialmente nas áreas dos cursos do Campus ao qual o Núcleo está vinculado? Caso não haja, o IFMT, através da Ativa, tem parceiros que possam apoiar o processo de incubação?	1 a 10	
	SOMATÓRIO DE PONTOS (0 a 100)		

Observações/Feedbacks

____/____/____	Assinatura do avaliador
----------------	-------------------------

Anexo IX

FICHA DE PLANO DE AÇÃO A SER PREENCHIDA NO INÍCIO E FINAL DE CADA SEMESTRE DA INCUBAÇÃO							
	PLANO DE AÇÃO - INCUBAÇÃO - EDITAL Nº _____						
	Nome do empreendimento: _____						
	Líder da Equipe: _____						
	PRAZO GERAL	Previsto	Real	FINALIZAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO NO SEMESTRE			
	Início: / /	/ /	/ /	Concluído []	Não executado []	Executado em partes []	Evásão de equipe []
	Final: / /	/ /					
EXO	Atividade	Recursos principais	Responsável (eis)	Data inicial prevista	Data final prevista	Data de conclusão	Observações
EMPREENDEDOR							
GESTÃO							
MERCADO							
CAPITAL							
TECNOLOGIA							
Outras atividades							
Outras atividades							
Outras atividades							
Outras atividades							
Outras atividades							

Anexo X

FICHA DE MONITORAMENTO A SER PREENCHIDA BIMESTRALMENTE						
	MONITORAMENTO DE INCUBAÇÃO					
	Nome do empreendimento:					
	Lider da Equipe:					
	PERÍODO	Real	PARECER FINAL			
	Início: ____/____/____	Descontinuação []	Incubação []	Incubação com pivotação []	Gradação []	
	Final: ____/____/____					
EIXO	Atividade Planejada	Responsável (eis)	Data de realização	Status	Observações	
EMPREENDEDOR				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
GESTÃO				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
MERCADO				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
CAPITAL				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
TECNOLOGIA				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
Outras atividades				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
Outras atividades				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
Outras atividades				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
Outras atividades				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		
Outras atividades				[] Concluída [] Adaptada [] Cancelada		

Anexo XI

 Incubadora de Empresas do IFMT	Acompanhamento INCUBAÇÃO																																	
Empreendedor																																		
1. Apresentação da Empresa																																		
Responsáveis pelo Empreendimento:																																		
CNPJ:																																		
Razão Social:																																		
Nome Fantasia:																																		
C.N.P.J.:																																		
Inscrição Estadual:																																		
Inscrição Municipal:																																		
Sector de Atividade:																																		
Endereço:																																		
Telefone:																																		
E-mail:																																		
Site:																																		
<table><tr><th colspan="4">Composição do Capital Social</th></tr><tr><th></th><th colspan="3">Informações por Sócio</th></tr><tr><th></th><th>Nome do Sócio</th><th>Número de Quotas</th><th>Valor (R\$)</th><th>%</th></tr><tr><td>Sócio I:</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Sócio II:</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Sócio III:</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Total:</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>		Composição do Capital Social					Informações por Sócio				Nome do Sócio	Número de Quotas	Valor (R\$)	%	Sócio I:					Sócio II:					Sócio III:					Total:				
Composição do Capital Social																																		
	Informações por Sócio																																	
	Nome do Sócio	Número de Quotas	Valor (R\$)	%																														
Sócio I:																																		
Sócio II:																																		
Sócio III:																																		
Total:																																		
2. Perfil dos Empreendedores																																		
Formação Acadêmica:																																		
Link do Currículo Lattes:																																		
Experiência na Área:																																		
C/H Semanal de Dedicção:																																		
Outras Atividades Paralelas:																																		
Informações Relevantes:																																		
Tecnologia																																		
3. Produtos e Serviços																																		
Faça uma descrição mais detalhada dos produtos e/ou serviços a serem oferecidos, incluindo uma explicação da tecnologia utilizada.																																		
3.1 Descreva a tecnologia empregada e o seu nível de domínio pela empresa (tecnologia própria, de terceiros) e atualização (estado de arte nacional e internacional).																																		
3.2 Quais as tecnologias próprias utilizadas no produto?																																		
3.3 A tecnologia da empresa possui tecnologias substitutas ou concorrentes? Quais?																																		
3.4 Qual o estágio atual de desenvolvimento (técnico, protótipo/projeto piloto ou está completo)?																																		
3.5 Se o produto ou serviço não está pronto, qual é o cronograma de desenvolvimento?																																		
3.6 Explique a função/aplicação do produto/serviço.																																		
3.7 Explique se o produto/serviço fornece uma solução tecnicamente mais inovadora/competitiva para algum problema específico do mercado, quando comparado com os da concorrência.																																		
3.8 Avalie as vantagens sobre a concorrência.																																		
3.9 Avalie as desvantagens sobre a concorrência.																																		
3.10 Qual o grau de proteção intelectual do produto/serviço. Caso não tenha, qual o motivo?																																		
3.11 Existem normas técnicas e/ou legislação específica regulamentando o produto?																																		
3.12 Existe necessidade de homologação do produto junto a alguma instituição?																																		

3.13 Quais as implicações na consolidação de seu empreendimento?	
3.14 O produto ou o seu processo de fabricação pode gerar impactos/riscos de agressões ao meio ambiente ou à qualidade de vida?	
3.15 Descreva as ameaças que podem dificultar ou inviabilizar o desenvolvimento ou a colocação do produto no mercado.	
Capital	
4. Plano Financeiro	
Capital Inicial Disponível	
Necessidade de Investimentos	
Recursos próprios e captados para o desenvolvimento do produto/serviço	
Volume de vendas necessário p/ obter lucros nos primeiros 10 trimestres?	
Fontes Financeiras Potenciais	
Como será a participação societária dos sócios na empresa?	
Elabore uma previsão de fluxo de caixa para 3 anos	
Qual o grau de confiabilidade dessa previsão?	
Comente os fatores críticos na estruturação desse fluxo de caixa. Observações:	
*Informar a existência de solicitação e/ou aprovações de projetos de desenvolvimento perante Órgãos ou Instituições de Fomento;	
*Disponibilidade de capital inicial para 1º ano de empreendimento;	
*Forma de remuneração dos sócios e colaboradores enquanto não houver receitas	
Plano Financeiro	
Investimentos para implantação do negócio	
	Valor
Investimentos Iniciais	R\$
Estudo de mercado:	
Registro de marcas e patentes:	
Honorários:	
Registro da empresa:	
Máquinas e equipamentos:	
Móveis/utensílios:	
Computadores e programas:	
Capital de giro:	
Outros:	
Total:	
Custos Fixos Anual – 1º ano	
	Valor
Custos Fixos	R\$
Retiradas dos sócios:	
Encargos sociais sobre as retiradas:	
Salários:	
Encargos sociais sobre salários:	
Seguros:	
Despesas bancárias:	
Juros:	
Honorários contábeis:	
Material de expediente:	
Despesas de viagens:	
Taxa do Programa de Incubação:	
Manutenção e conservação:	
Propaganda:	
Depreciação:	
Transporte:	
Correios:	
Outros:	
Total:	
Custos Variáveis – 1º ano	
	Valor
Custos Variáveis	R\$
Matérias-primas:	
Insumos indiretos:	
Comissão de vendas:	
Impostos:	
Frete:	
Outros:	
Total:	
Impostos e Comissões	
	Valor
Impostos e Comissões	R\$
ICMS:	
ISS:	
COPINS:	
PIS:	
Contribuição social sobre o lucro:	
Imposto de renda:	
Comissões:	
Projeção dos Principais Indicadores	
Indicadores	Valor
Break even point:	
Pay back:	
Break even point: Custo fixo anual x 100 / (receita prevista anual – custo variável)	
Pay back: Investimento total / resultado operacional	

Demonstrativos simplificados de Resultados – 1º ano								
	Descrição	Valores						
		R\$						
		Receita bruta:						
		Custos fixos:						
		Custos variáveis:						
		Resultado operacional:						
		Receitas não operacionais:						
		Despesas não operacionais:						
Lucro bruto:								
Projeção de Fluxo de Caixa								
Descrição	Valores por Mês							Total
	1º/2º mês	3º/4º mês	5º/6º mês	7º/8º mês	9º/10º mês	10º/11º mês		
Receita Operacional:								
Receita Não Operacional:								
Total de Entrada:								
Despesa Operacional:								
Despesa Não Operacional:								
Investimento:								
Total de Saída:								
Saldo no Mês:								
Utilização da Infraestrutura e Serviços da Incubadora								
	Descrição	Informações						
		Área Física Necessária:						
		Necessidades de Serviços Administrativos:						
		Necessidades de Qualificação Profissional:						
		Necessidades de Assessoria e Consultoria:						
		Necessidades de Serviços Tecnológicos:						
Mercado								
5. Negócio								
Defina de maneira objetiva qual é o seu negócio, respondendo os seguintes elementos:								
5.1 Que segmento de cliente sua empresa pretende atingir?								
5.2 Que produtos/serviços pensa oferecer, ressaltando como ele atenderá o que o cliente precisa?								
5.3 Qual é o diferencial entre o que sua empresa vai oferecer e o que já existe no mercado?								
5.4 Como a empresa pretende conseguir receita?								
5.5 Como a empresa pretende obter os clientes								
6. Análise de Mercado								
Entende-se por mercado potencial o segmento de mercado que a empresa pode atingir a partir de sua rede de contatos ou de suas competências específicas.								
6.1 Análise do setor o qual a empresa irá atuar.								
6.2 Qual é o mercado e em que segmento pode competir de melhor forma?								
6.3 O que está acontecendo com este segmento, está crescendo?								
6.4 Como é a distribuição geográfica deste mercado?								
6.5 Flutuações sazonais de demanda afetam o mercado?								
6.6 Quais as empresas líderes deste mercado, qual a participação delas (%)?								

6.7 Estimativa do tamanho do mercado e de sua tendência (crescimento, estagnação ou queda).
6.8 Quem comanda os nichos de seu interesse?
6.9 Quais são as vantagens e desvantagens dos principais concorrentes em relação ao negócio que está sendo proposto? No caso de não haver outros ofertantes, explicar qual o motivo de ninguém ter pensado em desenvolver o produto/serviço e o que impede que outra empresa, com competência no mercado, o desenvolva.
6.10 A localização de sua empresa será um fator importante para ter acesso aos seus clientes (reduzirá custo de distribuição, proximidade com clientes, proximidade com concorrentes)?
6.11 Mencionar outras empresas que já estejam firmadas no mercado e que possam servir como canal de comercialização ou fornecedores de tecnologia.
7. Marketing
Descreva as estratégias de marketing a serem utilizadas pela empresa.
7.1 Qual será a política de preços a ser praticada pela empresa?
7.2 Como pretende atrair os clientes e se manter no mercado?
7.3 Que canais você utilizará para atingir seus clientes?
7.4 Como promoverá suas vendas? Por quê?
7.5 Quem são seus melhores fornecedores? Por quê?
7.6 Como, quando e quanto sua empresa investirá em publicidade?
7.7 Qual será seu sistema de distribuição/comercialização de produtos?
7.8 Você incluirá estes custos no seu preço de vendas?
7.9 Como será seu sistema de assistência técnica?
7.10 Este sistema de assistência técnica não elevará significativamente os custos de sua empresa?
7.11 Faça uma estimativa de vendas para cada produto.
Gestão
8. Empresa
Faça uma descrição de sua empresa, enfatizando a estrutura organizacional, técnica e jurídica.
8.1 Histórico.
8.2 Missão.
8.3 Visão.
8.4 Objetivos estratégicos.
8.5 Parceria firmada com empresas/centros/instituições de P.D&I (identificar).
8.6 Expectativa de apoio a ser oferecido pela Incubadora do IFMT.

8.7 Espaço físico e instalações necessárias.	
9. Recursos Humanos	
Descrever:	
9.1 Quantos sócios e colaboradores participarão diretamente das rotinas de operação da empresa.	
9.2 Quantos sócios/colaboradores estarão presentes frequentemente nas instalações da empresa na incubadora.	
9.3 Descrever em qual área da empresa cada colaborador irá atuar.	
9.4 Descrever para cada funcionário a formação acadêmica (curso de graduação, pós graduação) e cursos de extensão (curta duração).	
9.5 Experiência dos funcionários na área foco da proposta ou que contribuirá para o desenvolvimento do negócio proposto (tecnologias, produtos, processos, metodologias, padrões).	
10. Informações Complementares	
Usar essa seção para acrescentar informações consideradas relevantes para o processo de seleção.	



INSTITUTO FEDERAL
DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
Mato Grosso



Avenida Sen. Filinto Müller, 953 - Quilombo - CEP: 78043-409
Telefone: (65) 3616-4100 - Cuiabá/MT