

Uma Análise de Inovação de Pós-Incubação: um estudo comparativo no Centro de Desenvolvimento Empresarial de Incubação (CIDE)

A Post Incubation Innovation Analysis: a comparative study at Incubation Business Development Center (CIDE)

Hyrmir Alexandre Sousa¹, Fabiana Lucena de Oliveira¹

¹Universidade do Estado do Amazonas, Flores, AM, Brasil

Resumo

As empresas têm passado por transformações tecnológicas e, para se manterem competitivas, precisam adotar estratégias de mercado eficazes. A ideia de incubadora de empresas surgiu da necessidade de fortalecer empreendimento inovadores. O estudo analisa o desempenho de dois grupos de empresas: as graduadas e as não graduadas pelo CIDE, entre os anos de 2000 e 2020. Foram avaliadas as seguintes variáveis: lucratividade, inovação dos produtos, mão de obra e atratividade dos produtos. A metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva e exploratória, na qual foi elaborado um questionário e aplicadas entrevistas com os gestores das empresas. Para a seleção das empresas participantes, o critério adotado foi o de empresas pós-graduadas na incubadora do Centro de Desenvolvimento Empresarial (CIDE) no setor de biocosméticos, com tempo de operação superior a quatro anos, totalizando uma amostra de 20 empresas. Os resultados indicam que as empresas graduadas apresentam desempenho satisfatório em diversos indicadores, como formação acadêmica, capacidade gerencial e experiência profissional, quando comparadas às empresas que não participaram da incubação. Percebeu-se que elas enfrentam mais dificuldades em áreas como financiamento, participação em eventos e qualificação acadêmica.

Palavras-chave: Incubadora; Empreendedorismo; Inovação; Empresa Graduada.

Área Tecnológica: Interdisciplinar.

Abstract

Companies have undergone technological transformations and, in order to remain competitive, need to adopt effective market strategies. The concept of business incubators emerged from the need to strengthen innovative ventures. This study analyzes the performance of two groups of companies: those that graduated and those that did not graduate from CIDE, between the years 2000 and 2020. The following variables were assessed: profitability, product innovation, workforce, and product attractiveness. The methodology used was descriptive and exploratory research, which involved the development of a questionnaire and interviews with the companies' managers. The selection criteria for the participating companies were those that had graduated from the business incubator at the Center for Business Development (CIDE) in the biocosmetics sector, with over four years of operation, resulting in a sample of 20 companies. The results indicate that graduated companies show satisfactory performance in various indicators, such as academic background, managerial capacity, and professional experience, when compared to companies that did not participate in the incubation. The latter face challenges in areas such as financing, participation in events, and academic qualifications.

Keywords: Incubator; Entrepreneurship; Innovation; Graduate Company.



1 Introdução

As organizações estão passando por diversas transformações, e uma delas é o avanço tecnológico, que tem impulsionado as empresas a identificar caminhos para se manter no mercado globalizado. Essa dinâmica mercadológica contribuiu para a reformulação de novos modelos de negócios, reduzindo custos, mantendo a qualidade dos produtos, serviços e processos. Esse cenário não é diferente da realidade do Brasil, especialmente na Região Norte, no Estado do Amazonas, que, além de ser cercado pela maior floresta tropical do mundo, a Amazônia, com suas riquezas naturais, fauna, flora e minerais, enfrenta grandes desafios para proteger a floresta e seus ativos. A ideia de criar um polo industrial surgiu a partir de uma emenda à política pública de conservação da floresta Amazônica, com o intuito de acelerar o crescimento da região, criando empresas industriais, reduzindo impostos e oferecendo apoio financeiro.

Como afirma Teixeira (2013, p. 20):

A criação da ZFM, que se tornaria um polo industrial, comercial e agropecuário, surgiu da necessidade de ocupação da região amazônica, até então praticamente despovoada, “dotando-a de condições de meios de vida e infraestrutura para atrair a força de trabalho e o capital, nacional e estrangeiro”.

Apesar das políticas públicas e da aprovação de leis para proteger a floresta e garantir a permanência do Polo Industrial de Manaus (PIM), há constantes ameaças quanto à perda dos incentivos fiscais dessa região. Além disso, a criação de outros centros industriais em diferentes estados do Brasil, com incentivos fiscais, poderia prejudicar a Zona Franca de Manaus (ZFM). Esse cenário alerta para a necessidade de buscar alternativas que gerem maior arrecadação tributária para o Estado, o que faz uma grande diferença para a economia local. Embora o polo industrial esteja localizado no meio da floresta e enfrente obstáculos logísticos, ele consegue produzir e exportar produtos fabricados em Manaus de maneira diferenciada. Contudo, é preciso buscar novas fontes de renda com maior rentabilidade. A ideia de aumentar e melhorar as condições socioeconômicas sem destruir a floresta é uma ação necessária para criar alternativas sustentáveis, gerando renda por meio da exploração responsável dos recursos naturais. Nesse sentido, é necessário modificar os padrões adotados no desenvolvimento das sociedades ocidentais (CGEE, 2009, p. 6).

A criação de incubadoras de empresas no Brasil oferece novas oportunidades de imersão de empreendedores no mercado, proporcionando uma visão de negócios para comunidades com o propósito de gerar empreendimentos

de sucesso. Manaus foi uma das cidades escolhidas entre os estados brasileiros para abrigar as primeiras incubadoras.

O Centro de Incubação Empresarial (CIDE), há mais de 20 anos, incentiva e apoia empreendedores com produtos e serviços de base tecnológica. O objetivo do presente estudo é analisar o desempenho empresarial de empresas de bioprodutos pós-graduadas pelo CIDE (AM) e compará-las com empresas não incubadas, a fim de evidenciar os impactos do processo de incubação. Foram analisados os seguintes índices: lucratividade, inovação dos produtos, mão de obra e atratividade dos produtos de cada uma das empresas, com base nos dados amostrais. Conhecer o cenário da incubadora de empresas pioneira na Região Norte do Amazonas, localizada em Manaus, contribui para valorizar a cultura dos amazonenses e seus potenciais. Trata-se de um conceito inovador que valoriza as pessoas e incentiva os empreendedores a atingir seus objetivos e a realizar seus sonhos.

O conceito de incubadora de empresas surgiu com o propósito de criar um ambiente de interações controladas como proteção para a sobrevivência das empresas (Martins *et al.*, 2005) destacam que as incubadoras apoiam os empreendimentos em fase inicial, oferecendo infraestrutura e capacitação de pessoas para auxiliar no sucesso das empresas. A problemática que norteia este estudo busca identificar como as empresas pós-graduadas têm enfrentado os desafios de empreender após o preparo incubatório e as vantagens estratégicas que receberam durante esse período de apoio, além de comparar com as empresas que não participaram do programa de incubação.

As empresas graduadas passaram por um processo de preparo, treinamento, acompanhamento, orientação, suporte de infraestrutura e todo um ambiente preparado para facilitar o crescimento. As diferenças entre as empresas graduadas e as não graduadas e o impacto no desenvolvimento local e regional desses empreendedores são os aspectos-chave deste estudo.

Dessa forma, o propósito do estudo é reunir dados inter-relacionados ao desempenho empresarial que servirão de base para discutir a realidade e a veracidade do desenvolvimento econômico sustentável e definir caminhos para analisar o cenário das empresas locais. O objetivo geral é analisar o desempenho empresarial de empresas de bioprodutos pós-graduadas pelo CIDE (AM) e compará-las com as empresas não incubadas, com o intuito de evidenciar os impactos do processo de incubação. Especificamente, o estudo pretende identificar as empresas incubadas pelo CIDE (AM) e os programas oferecidos pela incubadora, elaborar indicadores de desempenho das empresas graduadas e comparar o desempenho das empresas a partir das amostras e das respostas obtidas dos questionários.

2 Metodologia

A metodologia adotada neste estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória descritiva, conforme definido por Lakatos e Marconi (2003), que enfatizam a busca por entender as causas e os efeitos de um tema específico. A pesquisa tem como intuito explorar o fundo do objeto de estudo, descrevendo as etapas do processo do método da pesquisa, como mostra a Figura 1.

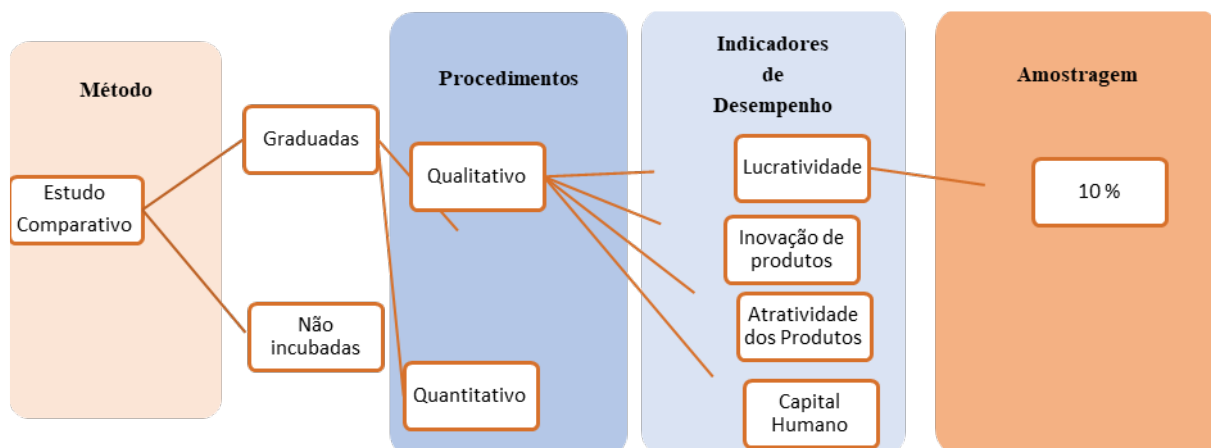
A pesquisa combina abordagens quantitativa e qualitativa, e o método escolhido é o estudo de caso comparativo. Com base nessa escolha metodológica, o próximo passo será a apresentação das etapas do processo investigativo.

2.1 Estudo Comparativo

Este estudo adota uma abordagem comparativa entre empresas que participaram das fases do processo

de incubação e aquelas que não foram incubadas, com o objetivo de analisar o desempenho empresarial no segmento de bioprodutos. Foram selecionadas empresas incubadas e não incubadas que atuaram no período de 2000 a 2020, com foco nas empresas localizadas na região da Amazônia. A análise comparativa pretende avaliar como a participação no programa de incubação, especificamente no Centro de Inovação e Desenvolvimento Empresarial (CIDE) em Manaus, influenciou o desempenho das empresas pós-graduadas em comparação com aquelas não incubadas. O estudo busca identificar os impactos do processo de incubação sobre o desempenho empresarial, contribuindo para uma compreensão mais precisa dos efeitos desse programa no desenvolvimento da região. Com esse objetivo, foi elaborado o Quadro 1 apontando os indicadores de desempenho utilizados nesta análise. Ainda neste quadro, são apresentados os fatores utilizados em cada um dos indicadores de desempenho escolhidos.

Figura 1 – Etapas do processo de pesquisa



Fonte: Elaborada pelos autores deste artigo (2023)

Quadro 1 – Indicadores de desempenho para avaliar o grau das empresas pós-graduadas e não graduadas

| INDICADORES DE DESEMPENHO | FATORES |
|----------------------------------|---|
| Lucratividade | <ul style="list-style-type: none"> · Rendimento anual da empresa; · Disponibilidade de acesso aos recursos para financiamento (externo); · Participação em feiras e eventos. |
| Inovação dos produtos | <ul style="list-style-type: none"> · Lançamento de produtos, serviços e processos; · Participação em editais de inovação; · Parcerias com instituições para desenvolvimento de novos produtos. |
| Atratividade dos produtos | <ul style="list-style-type: none"> · Quantidade de portfólio produtos gerados; · Patente dos produtos; · Estratégia de Marketing dos produtos; · Relacionamento com os clientes; · Relacionamento com os fornecedores e parceiros. |
| Capital humano | <ul style="list-style-type: none"> · Nível de escolaridade dos gestores; · Experiência profissional dos empresários; · Habilidades e capacidades administrativas |

Fonte: Adaptado de Anprotec e Sebrae (2019)

2.2 Perfil das Empresas

Para garantir a equivalência entre as empresas participantes da pesquisa, foram estabelecidos critérios específicos para a seleção das empresas que integraram o estudo. Os critérios incluíam: a categorização das empresas como micro e pequenas empresas, a condição de serem ativas no mercado, um tempo mínimo de operação de quatro anos, um número mínimo de dois funcionários, a localização das empresas na cidade de Manaus e a atuação

3 Resultados e Discussão

Os resultados apresentados neste estudo foram extraídos a partir das informações obtidas por meio de questionários e entrevistas realizadas com os gestores das empresas selecionadas para a pesquisa. Para aprofundar a análise, foi agendada uma visita técnica ao Centro de Inovação e Desenvolvimento Empresarial (CIDE), realizada em junho de 2020, com o diretor da incubadora. Durante a visita, foi possível conhecer as instalações da incubadora, sua infraestrutura física e o corpo de profissionais responsáveis pela administração, consultoria e acompanhamento das empresas incubadas. Essa visita proporcionou uma compreensão detalhada dos processos desenvolvidos pela instituição, além de oferecer suporte às empresas que nela residem.

Com base nas informações adquiridas, foram estabelecidos parâmetros para o levantamento dos dados. Para coletar informações adicionais, foram agendadas entrevistas semiestruturadas, de acordo com os objetivos do estudo, e identificados os indicadores de desempenho para avaliar o grau de desenvolvimento das empresas graduadas e não graduadas. A incubadora do CIDE, no segmento de bioprodutos, conta com 10 empresas incubadas, das quais cinco participaram da pesquisa, além de 10 empresas não incubadas que também foram contatadas e participantes do estudo. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas com os gestores das empresas graduadas e das empresas não incubadas.

Observa-se que, inicialmente, alguns gestores demonstraram resistência em participar de estudos acadêmicos. No entanto, ao longo da aplicação das perguntas, foi possível conquistar a confiança dos entrevistados, confirmando a relevância do estudo para o cenário local e o impacto das incubadoras no desenvolvimento empresarial. O primeiro contato com os gestores das empresas foi feito por telefone e via *e-mail* institucional. As entrevistas semiestruturadas foram

agendadas de acordo com o cronograma previsto para a coleta dos dados, alinhados aos objetivos do estudo.

Após o contato inicial, foi utilizado o Google Forms para a construção e envio dos questionários aos gestores das empresas dos dois grupos: as incubadas e as não incubadas. A plataforma Google Forms foi escolhida para facilitar o processo de coleta e organização das respostas.

O Gráfico 1 apresenta o quantitativo de empresas com acesso a recursos (para investimento próprio), bem como aquelas sem acesso a esse recurso. Também é apresentado o quantitativo de empresas que participam de eventos e daquelas não participantes.

O empenho das empresas na “participação das empresas nos eventos e feiras”, possibilitando a ampliação de redes de contatos, parcerias e novos clientes fora do seu ambiente local, favorece a interatividades entre empresas e clientes e novos mercados potenciais.

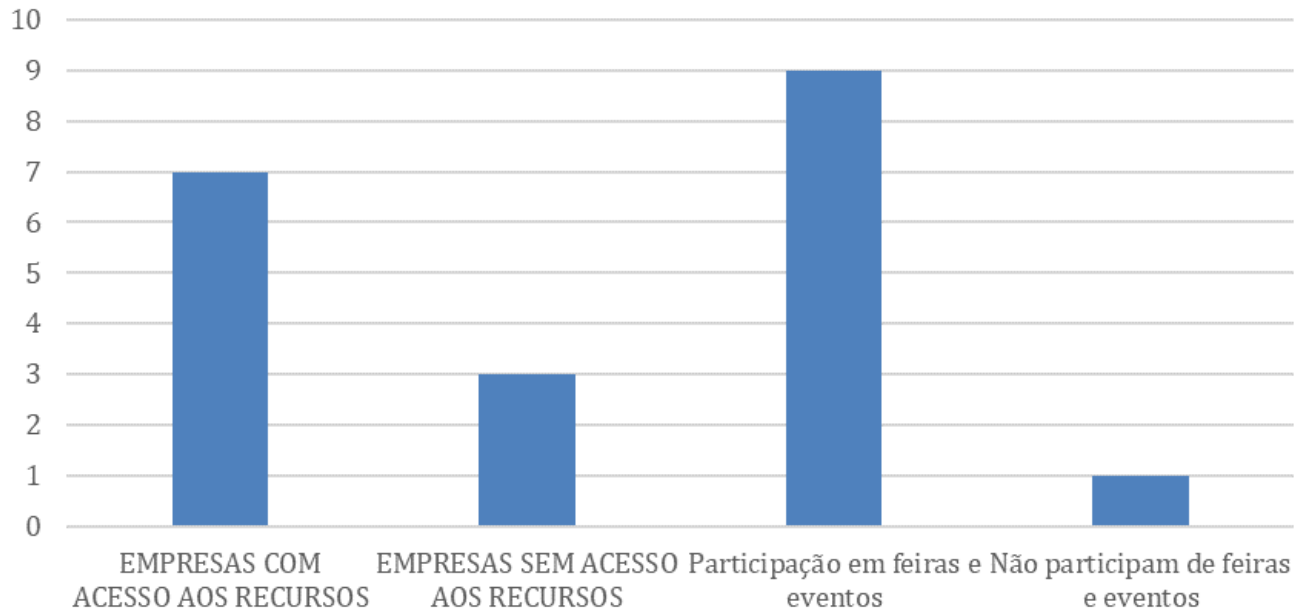
3.1 Inovação dos Produtos

Diante do desempenho observado no lançamento de novos produtos, a empresa Beleza da Floresta ampliou seu portfólio com o lançamento de uma linha de cosméticos à base de café e mulateiro, incluindo creme facial e esfoliante corporal. Por outro lado, Pronatus e Pharmakos não lançaram novos produtos no ano de 2020. A empresa Rita Prozzi informou que, devido à pandemia de Covid-19, houve uma redução no lançamento de novos produtos em razão da baixa demanda. Já o empreendimento Amazon Doce teve um ano atípico em 2020 para o mercado local de doces e bijoias, com investimentos limitados no desenvolvimento de novos produtos, como mostra o Gráfico 2.

Segundo Schumpeter (1997), para que o processo de inovação ocorra de maneira eficaz, é necessário que novos produtos, serviços e processos sejam introduzidos no mercado, substituindo os já existentes. Esse processo gera um novo ciclo de desenvolvimento, promovendo lucros e aumentando a competitividade dos países.

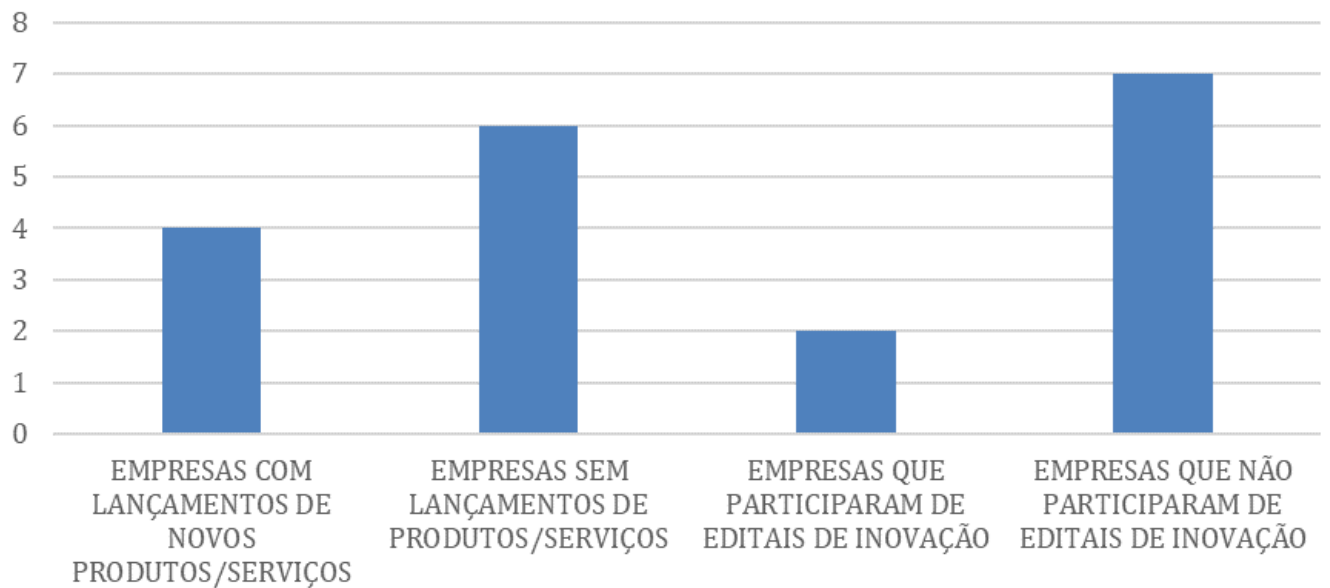
De acordo com o *Manual de Oslo*, a inovação é definida como a “[...] implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, um processo, um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios” (OCDE, 2005, p. 55). Essa melhoria nos processos, produtos e serviços permite a criação de novos empreendimentos e a introdução de inovações no mercado.

Gráfico 1 – O indicador de participação em feiras e eventos



Fonte: Elaborado pelas autoras deste artigo (2023)

Gráfico 2 – Inovação dos produtos



Fonte: Elaborado pelas autoras deste artigo (2023)

3.2 Quantidade de Produtos Gerados

Quanto à quantidade de produtos gerados pelas empresas graduadas, conforme indica o Gráfico 3, a empresa Pronatus conta com um portfólio de 43 produtos, incluindo fitocosméticos e uma linha de cosméticos. A Pharmakos, por sua vez, possui 53 produtos em seu *mix*, que engloba cosméticos, alimentos e fitoterápicos. A Beleza da Floresta possui um total de 30 produtos, com foco em cosméticos, fitocosméticos e alimentos saudáveis. Entre os produtos fabricados pela Beleza da Floresta, destacam-se os cosméticos desenvolvidos com mulateiro, uma planta amazônica conhecida por suas propriedades clareadoras e cicatrizantes.

O portfólio de produtos da Rita Prozzi é bastante diversificado, com mais de 100 itens, incluindo anéis, cordões, pulseiras e outros acessórios, todos fabricados de maneira artesanal. Já a Amazon Doce oferece uma variedade de 49 produtos, que incluem licores, geleias, biscoitos, balas e bombons, todos derivados dos frutos da Amazônia.

3.3 Estratégia de Marketing dos Produtos

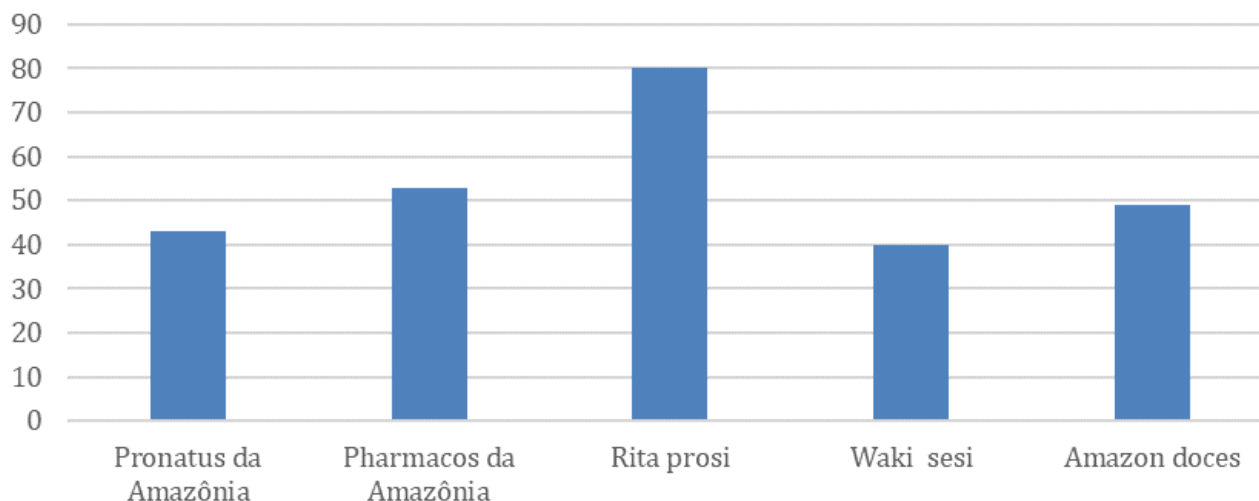
As estratégias de marketing das empresas graduadas apresentam características diversificadas de acordo com os diferentes perfis de cada organização. A Pronatus da Amazônia adota como estratégia de vendas voltada para a

operação de uma loja física, além de uma equipe de vendas que distribui seus produtos em supermercados, farmácias, lojas virtuais, redes de drogarias e distribuidores para o interior do estado e para as Regiões Norte e Nordeste do Brasil. A Pharmakos, por sua vez, também distribui seus produtos nas Regiões Norte e Nordeste, com uma loja física localizada nos Estados Unidos, em Miami, Flórida, onde está presente há três anos, enfrentando novos desafios nesse mercado. O perfil dos clientes da Pharmakos é formado principalmente por brasileiros em busca de produtos naturais da Amazônia. A Rita Prozzi utiliza ferramentas de *e-commerce* para divulgar e comercializar seus produtos, além de manter uma loja física no Shopping do Artesão e fazer uso das redes sociais, como o Facebook, para expandir sua presença no mercado.

3.4 Patentes dos Produtos

Em relação ao registro de patentes, observa-se que as cinco empresas graduadas no CIDE – Pronatus, Pharmakos, Rita Prozzi, Amazon Doce – não possuem patentes registradas, mas possuem registro na Anvisa para seus produtos fitocosméticos e cosméticos. A pesquisa revelou que o alto custo do registro de patentes, além do longo tempo necessário para a concessão, que pode superar oito anos, inviabiliza esse investimento para micro e pequenas empresas.

Gráfico 3 – Produtos gerados



Fonte: Elaborado pelas autoras deste artigo (2023)

3.5 Relacionamento com os Clientes

No que diz respeito ao relacionamento com os clientes, a Pronatus utiliza canais como Instagram e Facebook para se comunicar com seus clientes, enquanto seu *site* está temporariamente em manutenção. Além disso, a Pronatus tem uma central de vendas dedicada ao atendimento ao cliente. Empresas como Rita Prossi e Amazon Doce também utilizam redes sociais, como Facebook e WhatsApp, como principais canais de comunicação com seus clientes. Segundo Kaplan e Norton (2005), as expectativas dos clientes podem ser transformadas pela missão e pela estratégia das empresas, refletindo diretamente na definição de seus objetivos e no alcance dos clientes, tanto internos quanto externos.

3.6 Relacionamento com os Fornecedores e Parceiros

O relacionamento com fornecedores e parceiros nas empresas analisadas é diversificado. A Pronatus mantém uma parceria estreita com seus fornecedores de matéria-prima para garantir a qualidade dos produtos e dos processos de manipulação. A Pharmakos também busca estreitar os laços com seus fornecedores, com foco em ativos naturais da região. A Beleza da Floresta tem sua composição de produtos baseada em princípios ativos da flora amazônica. A Rita Prossi busca fidelizar seus fornecedores, promovendo uma relação de confiança e criando estratégias que fortalecem essa parceria. A Amazon Doce procura manter uma relação direta e confiável com seus fornecedores.

3.7 Nível de Escolaridade dos Gestores

A pesquisa também analisou o nível de escolaridade dos gestores das empresas. O diretor-geral da Pronatus possui doutorado em Farmácia e especialização em Gestão de Negócios, esta última financiada pelo programa de capacitação do CIDE. Os gestores da Pharmakos têm formação em nível superior, com especialização em Gestão de Negócios. A Amazon Doce também possui gestores com nível superior, assim como a Rita Prossi, cuja fundadora tem formação superior.

3.8 Experiência Profissional dos Gestores

Quanto à experiência profissional, a Pronatus está no mercado há 34 anos, enquanto a Pharmakos atua há 20 anos no ramo de fitocosméticos naturais da Amazônia. A Rita Prossi tem 15 anos de experiência, focando na fabricação de biojoias com matéria-prima da Amazônia, e a Amazon Doce possui quatro anos de operação no mercado.

3.9 Desempenho nas Habilidades Administrativas

Em relação às habilidades administrativas, a equipe da Pronatus é composta de profissionais capazes de atender às demandas internas da organização. A Pharmakos também conta com uma equipe qualificada na área administrativa, com experiência consolidada. As empresas Rita Prossi e Amazon Doce são empresas familiares, mas apresentam competências gerenciais e administrativas que garantem um bom desempenho nas atividades diárias do negócio. De acordo com Stoner e Freeman (1994), a eficiência está relacionada à capacidade de realizar as coisas certas, enquanto a eficácia refere-se à capacidade de alcançar os objetivos estabelecidos, mesmo que a eficiência não seja perfeita.

3.10 Indicador de Desempenho: mão de obra

Empresas como Pronatus e Pharmakos, por exemplo, possuem equipes de produção bem treinadas, com foco na otimização dos processos e na industrialização, visando ampliar a capacidade de produção. A Rita Prossi conta com uma equipe qualificada para o processo de produção das peças de biojoias. A Amazon Doce, sendo uma empresa familiar, se destaca pela competência de cada membro de sua equipe, todos treinados para desempenharem suas funções adequadamente. É fundamental que as empresas invistam no desenvolvimento de seus colaboradores para garantir um produto final de alta qualidade. A capacitação é um fator decisivo para o desempenho organizacional, conforme Pellikka e Virtanen (2009), Forsman (2011), Datta, Red e Jessup (2013), Pellikka e Malinen (2014, 2015).

3.11 Disponibilidade de Acesso aos Recursos para Financiamento

No que se refere ao acesso a recursos financeiros para financiamento, a Beleza da Floresta iniciou sua produção com recursos próprios, com um investimento inicial baixo. Empresas como Aroma Amazônicos, Licores Amazônicos, Caburi Frutos Amazônicos, Itaúba Biojoias, e Iburi Sabor Amazônico também recorreram ao financiamento, tanto com recursos próprios quanto por meio de apoio externo. Muitos buscam financiamento nos bancos privados, que exigem garantias mais rigorosas e cobram taxas de juros mais altas, enquanto outros recorrem aos agentes de fomento do Estado, como a AFEAM. Segundo alguns autores, Forsman (2011) e Pellikka e Malinen (2014, 2015), a falta de recursos financeiros impacta diretamente o desempenho comercial e a capacidade de inovação dessas empresas.

3.12 Participação em Feiras e Eventos

Em relação à participação em feiras e eventos, as empresas não graduadas, como Beleza da Floresta, participam da Feira da Eduardo Ribeiro, que ocorre todos os domingos, além de outros eventos relacionados à beleza. Licores da Amazônia, Itaúba Biojoias, Caburi Frutos Amazônicos, Iburi Sabor Amazônico, Cafessai, e Oiram também participam dessa feira aos domingos. A Tacabro foca em eventos gastronômicos e expõe seus produtos em eventos promovidos pela Fundação Amazônia Sustentável (FAS). A maioria das empresas reconhece a importância dessas feiras e eventos como uma estratégia eficaz para aumentar as vendas, expandir seus negócios e melhorar o faturamento.

3.13 Lançamento de Novos Produtos

Quanto ao lançamento de novos produtos, a Beleza da Floresta ampliou seu *mix* com o lançamento de uma linha de cosméticos à base de café e mulateiro, incluindo creme facial e esfoliante corporal. No entanto, outras empresas como Itaúba Biojoias, Aroma Amazônica, Licores Amazônicos e Oiram não desenvolveram novos produtos em 2020. A Caburi ampliou seu portfólio com novos produtos, conforme mostrado no Gráfico 5.

3.14 Quantidade de Produtos Gerados

No contexto da quantidade de produtos gerados pelas empresas que participaram do programa de incubação, observa-se que cada empresa possui um portfólio diferenciado, adaptado às características de seu segmento de mercado. Conforme indicado no Gráfico 6, a **Beleza da Floresta** possui 43 produtos que incluem cosméticos à base de mulateiro, clareador para axilas, sabonete íntimo, sabonete líquido e creme facial. A **Itaúba Biojoias**, por sua vez, desenvolve joias personalizadas de madeira e canetas, somando 40 produtos feitos a partir de matéria-prima proveniente da floresta e materiais de resíduos. A **Cafeassai** inovou ao criar um produto utilizando resíduos do caroço do açaí e do café, transformando esses subprodutos em um item comercializado em feiras e eventos locais. A **Tabaco**, buscando se destacar no mercado, criou um portfólio de 15 produtos, incluindo licores com mix de frutos amazônicos e o **Tira-Pitéu**, um produto inovador destinado a eliminar odores do frango.

3.15 Estratégia de Marketing dos Produtos

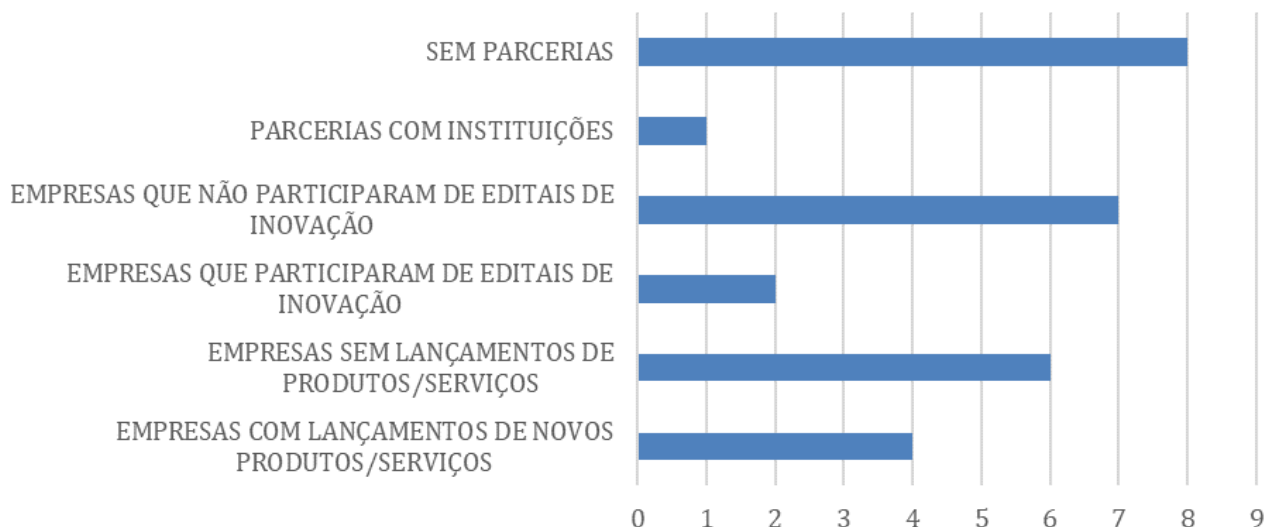
As estratégias de marketing adotadas pelas empresas participantes do programa demonstram a forma como elas se posicionam e utilizam as mídias sociais para divulgar seus produtos. A maioria delas aposta na comunicação direta com seus clientes por meio de plataformas como WhatsApp, além de manterem *sites* para a venda de seus produtos. A **Beleza da Floresta**, por exemplo, adota a estratégia de revenda, oferecendo seus produtos a revendedores e distribuidores com preços diferenciados, ao mesmo tempo que busca ampliar a exposição nas redes sociais para alcançar um público maior.

No que se refere ao indicador de patente de produtos, que abrange o registro de novos produtos, patentes de invenção e modelos de utilidade, os dados obtidos revelam que as oito empresas participantes do estudo não possuem patentes registradas. Isso se deve à morosidade do processo de patenteamento e aos altos custos envolvidos para manter os processos por um longo período até que o registro seja efetivado. Alguns empresários optam por manter seus processos e formulações em segredo industrial, evitando os custos e as burocracias associadas ao registro de patentes, como mostra o Gráfico 6.

Observa-se que tanto entre as empresas graduadas quanto as não graduadas não há registro de patentes ou sequer solicitação de pedidos de patente. Isso indica que as micro e pequenas empresas ainda não incorporaram essa prática em sua cultura empresarial. Além disso, faltam incentivos para que essas empresas vejam o valor estratégico de investir em inovação por meio do registro de patentes, o que poderia agregar valor aos seus produtos e tornar seus negócios mais competitivos no mercado.

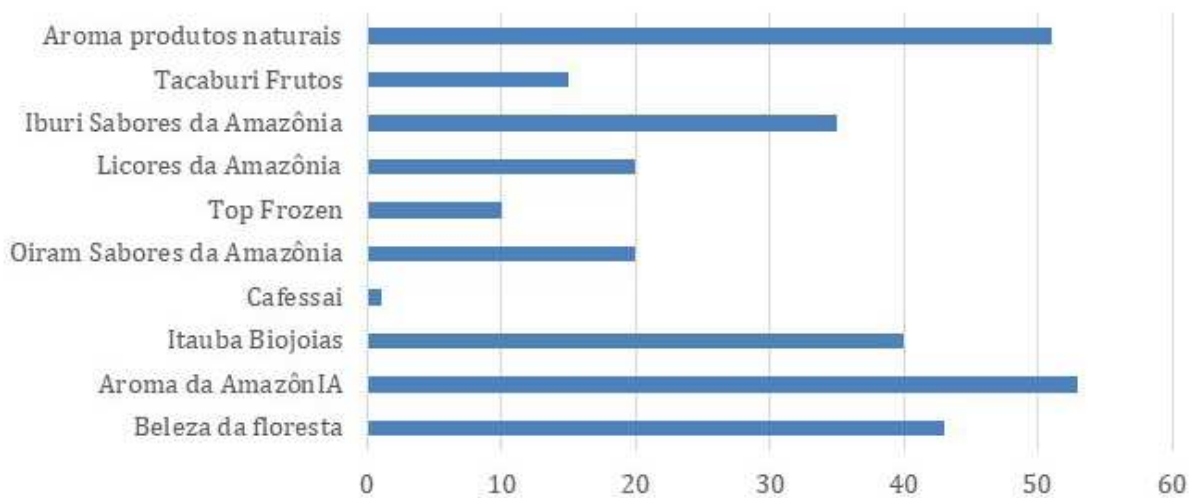
No que diz respeito ao relacionamento com os clientes, observa-se que as empresas analisadas preferem estabelecer uma relação de confiança e respeito mútuo com seus clientes, além de prezarem pela credibilidade dos seus produtos. Esse tipo de contato com o cliente possibilita a criação de uma interação de confiança, fidelização e atenção constante às necessidades dos consumidores. Segundo Stern e Stalk Jr. (2002), a relevância do atendimento ao cliente como estratégia de negócios está diretamente relacionada à capacidade de uma empresa em se manter competitiva e sobreviver no mercado. A máxima de que “sem cliente não há negócio” reforça a importância de atender às expectativas dos consumidores, que são a razão pela qual as empresas existem.

Gráfico 5 – Inovação dos produtos



Fonte: Elaborado pelas autoras deste artigo (2023)

Gráfico 6 – Produtos gerados



Fonte: Elaborado pelas autoras (2023)

Um dos caminhos, portanto, para alcançar a excelência no atendimento ao cliente é formatar e melhorar o relacionamento com os consumidores, e também melhorar os processos existentes oferecendo novos serviços que atendam às suas demandas.

Percebe-se ainda que as empresas apresentam um grau considerável de confiança mútua e responsabilidades compartilhadas. No entanto, há um desafio importante a ser enfrentado: o aumento dos preços de diversos insumos, especialmente os provenientes da Amazônia, que impacta diretamente a cadeia de produção das empresas. Apesar dessas dificuldades, é essencial que o relacionamento entre fornecedores e empresas seja baseado na confiança e na transparência, garantindo uma parceria saudável e sustentável ao longo do tempo.

3.16 Indicador de Desempenho Profissional

No que se refere ao indicador de desempenho profissional das empresas, observa-se que o gestor da Beleza da Floresta possui nível de Ensino Médio Completo. A empresa está no mercado há mais de 15 anos, atuando no segmento de cosméticos com produtos 100% naturais da Amazônia. Já a Itaúba Biojoias tem 19 anos de experiência no mercado de biojoias e é reconhecida por seu trabalho, sendo premiada no Top 100 dos Artesãos. Segundo Valmohammadi e Ahmadi (2015), estudos sobre as práticas de gestão do conhecimento demonstram que esses processos impactam diretamente o crescimento da organização e a aprendizagem contínua.

3.17 Desempenho das Habilidades e Capacidades Administrativas

O desempenho da capacidade administrativa nas empresas também foi analisado. No caso da Tacaburi, Cafessai e Aroma Amazônia, trata-se de empresas familiares, onde os gestores acumulam diversas funções administrativas. Já a Oiram, localizada nas dependências do DIMPE, possui uma estrutura mais padronizada e um profissional qualificado para as funções administrativas.

A Beleza da Floresta também é uma pequena empresa familiar, e sua equipe administrativa tem ganhado experiência ao longo do tempo. Já a Oiram desenvolve, em seu corpo administrativo, habilidades e capacidades na área de gestão, com uma equipe qualificada e expertise no setor, estando no mercado há 23 anos.

Para que uma empresa desempenhe suas atividades administrativas de maneira eficaz, é fundamental que seus gestores possuam as capacidades técnicas, competências e habilidades necessárias para o bom desempenho de suas funções. Nesse sentido, de acordo com Banker, Potter e

Srinivasan (2000), indicadores financeiros e outros dados podem auxiliar os gestores na tomada de decisões mais eficazes a longo prazo.

O indicador de desempenho de mão de obra nos mostrou que a Beleza da Floresta conta com um quadro de funcionários que inclui um farmacêutico (prestador de serviços) responsável pela criação dos produtos, além de mais quatro colaboradores que desempenham funções nas áreas de produção, vendas, entregas e marketing (principalmente nas mídias sociais e no *site*). O processo de fabricação dos produtos é inteiramente artesanal.

A mesma situação é observada nas empresas Licores Amazônicos e Itaúba Biojoias, que são pequenas empresas familiares, onde o gestor acumula funções de produção, vendas e distribuição. Isso demonstra uma realidade comum entre microempresas, onde os gestores têm um papel multifacetado para suprir as demandas de cada área do negócio.

4 Considerações Finais

A incubadora do CIDE, durante essas duas décadas vem exercendo um trabalho árduo em preparar empresas para o mercado, com suporte, treinamento, espaço físico, assessoramento jurídico, contábil contribuindo com o desenvolvimento socioeconômico do estado do Amazonas.

A incubadora do Cide tem a finalidade de ser para as empresas de biotecnologia referência no estado do Amazonas. Foi pioneira na região Norte, fundada com apoio da Suframa, Sebrae, Fieam, Fapeam, Finep.

O estudo comparativo entre empresas graduadas no Cide e empresas que não participaram de programa de incubação avaliar o desempenho empresarial. Os resultados satisfatórios as empresas graduadas (CIDE) no indicador de desempenho de lucratividade – acesso ao financiamento externo – as empresas que participaram do estudo tem mais facilidade de acesso para empréstimos em bancos públicos (BASA, BNDES, AFEAM) as vantagens em optar por modalidade Bancos públicos as taxas de juros são mais baixas, a carência do empréstimo (6 meses a 12 meses para começar a pagar) quantidade de parcelas que é maior.

As empresas graduadas apresentaram maior participação em feiras e eventos nacionais e internacionais em parceria com o Sebrae, Suframa, as empresas que expõe seus produtos tem o apoio no espaço nos eventos (locação do stand) e os empresários custeia a passagem aérea e alimentação. Na perspectiva indicadores de desempenho Inovação de Produto – Editais de inovação as empresas graduadas observam-se a participação nos editais como uma estratégia de inovação a oportunidade da empresa dos projetos de inovação da Finep, Fapeam, Suframa, acessória

jurídica dos consultores na elaboração do projeto para submeter aos editais de inovação.

O desempenho atratividade dos produtos- patentes de produtos as empresas graduadas conhecer a importância de patente dos produtos, as empresas tiveram um treinamento sobre o tema mais apesar de conhecer sobre o assunto e sabe da morosidade dos projetos de pedidos de patente e os custos em solicitar o pedido.

Dessa forma, observou-se empresas graduadas o capital Humano – escolaridade tem um nível maior de mestres e doutores, mais experiência profissional, habilidade e conhecimento e preparo para se manter no mercado competitivo.

Entretanto, empresas que não participam de programa de incubadora tem mais dificuldades no acesso a financiamento bancário, apenas uma empresa que participou de editais de inovação,

A participação em editais de inovação, incentivos em parcerias com instituições para desenvolvimento de novos produtos, proteção à patente de produtos, mão de obra qualificada, entre as vantagens destacadas a quantidade de produtos no portfólio, relacionamento com os clientes e fornecedores. É interessante destacar que esta pesquisa se limita ao objetivo de desempenho empresarial das empresas graduadas e não graduadas.

Entre os programas identificados realizados pelas incubadoras de empresas do Cide. O acompanhamento de empresas graduadas até dois anos após seu desligamento de empresas graduadas. Participação em eventos e feiras.

5 Perspectivas Futuras

As Incubadoras de empresas têm um papel relevante no fortalecimento das empresas de base tecnológica no fortalecimento cadeias de desenvolvimento de cada região do Brasil. Sua contribuição vai muito além dos centros de negócios para empreendedores, instrumento facilitador para empresas competir no mercado. Buscando acompanhar as mudanças tecnológicas e as demandas mercadológica como melhoria do programa de incubadoras.

Portanto, todo esse aporte empresarial aos empreendimentos que estão atuando no mercado local impulsionou um crescimento exponencial de empresas de bioprodutos com ativos extraído da floresta Amazônia gerando emprego e renda a população, com desenvolvimento socioeconômico de maneira estratégica atendendo as peculiaridades da região Amazônica. Assim, este estudo poderá servir de base para futuras empresas, discutindo o cenário atual dos locais e das incubadoras de empresas, incluindo aquelas que passaram pelo processo de incubação. A partir dos resultados obtidos, será possível

identificar e esclarecer estratégias competitivas para o desenvolvimento econômico sustentável da região, além de fomentar a criação de políticas públicas no estado do Amazonas que favoreçam o sucesso dos empreendedores e dos empreendimentos locais, sem comprometer a preservação da floresta Amazônica. Que servirão de base para ampliar o conhecimento científico na região.

Referências

- ANPROTEC; SEBRAE. **Estudo de impacto econômico das incubadoras de empresas do Brasil**. Brasília, DF: Anprotec, 2019.
- BANKER, R. D.; POTTER, G.; SRINIVASAN, D. An empirical investigation of an incentive plan that includes nonfinancial performance measures. **The Accounting Review**, v. 75, n. 1, p. 65-92, janeiro de 2000. DOI: <https://doi.org/10.2308/a.2000.75.1.65>.
- CASTRO-LUCAS, C. A. **A relação entre inovação e o desempenho internacional de atividades de serviços em empresas**. 2011. 289 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2011.
- CGEE – CENTRO DE GESTÃO E ESTUDOS ESTRATÉGICOS. **Um projeto para a Amazônia no século 21: desafios e contribuições**. Brasília, DF: CGEE, 2009.
- DATTA, A.; JESSUP, L. M. Looking beyond the focal industry and existing technologies for radical innovations. **Technovation**, v. 33, n. 10-11, p. 355-367, 2013.
- FROSMAN, H. Innovation capacity and innovation development in small enterprises: a comparison between the manufacturing and service sectors. **Research Policy**, v. 40, n. 5, p. 739-750, 2011.
- MARTINI, C. J.; ZAMPIN, I. C.; RIBEIRO, S. L. Indicadores de desempenho: uma análise em pequena empresa do ramo metalmeccânico. **Revista Eletrônicas Gestão em Foco**, p. 1-21, 2018. Disponível em https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/12indicadores_desempenho.pdf. Acesso em: 30 nov. 2021.
- MAZZA, Luciano; CORRÊA, Marcelo Lourenço. Indicadores de desempenho logístico pelas perspectivas do Balanced Scorecard. **Tecnológica**, Rio de Janeiro, 8 de agosto de 2016. Disponível em: <https://www.tecnologica.com.br/artigos/geral/10063/indicadores-de-desempenho-logistico-pelas-perspectivas-do-balanced-scorecard/>. Acesso em: 30 nov. 2021.
- MARTINS, G. S. *et al.* Incubadoras de base tecnológica: um estudo sobre a capacitação gerencial no processo de incubação. *In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO*, 29., Brasília, 2005. **Anais [...]**. Brasília, DF, 2005.

OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica.** [S.l.]: OCDE, 2005.

PELLIKKA, J.; VIRTANEN, M. Problems of commercialisation in small technology-based firms. **International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management**, v. 9, n. 3, p. 267-284, 2009.

PELLIKKA, J.; MALINEN, P. Business models in the commercialization processes of innovation among small high-technology firms. **International Journal of Innovation and Technology Management**, v. 11, n. 2, p. 1-20, 2014.

PELLIKKA, J.; MALINEN, P. Fostering business growth and commercialisation processes in small high technology firms. **International Journal of Business Environment**, v. 7, n. 1, p. 98-118, 2015.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Organização orientada para a estratégia.** Rio de Janeiro: Campus, 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico (Os economistas).** São Paulo: Nova Cultural, 1997.

STERN, C. W.; STALK JR., G. **Estratégia em perspectiva.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Management.** 6. ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1994.

TEIXEIRA, Louisiana Cavalcanti. **A Zona Franca de Manaus: evolução e resultados.** 2013. 57f. Monografia (Bacharelado) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/1955/3/LCTeixeira.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2023.

VALMOHAMMADI, C.; AHMADI, M. The impact of knowledge management practices on organizational performance: a balanced scorecard approach. **Journal of Enterprise Information Management**, v. 28, n. 1, p. 131-159, 2015.

VENKATRAMAN, N.; RAMANUJAM, V. Construct validation of business economic performance measures: a structural equation modeling approach. Illinois: University of Illinois, Urbana-Champaign, 1985.

WIGGINS, J.; GIBSON, D. V. Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator. **Entrepreneurship and Innovation Management**, Austin, v. 3, n. 1 e 2, p. 56-66, 2003.

Sobre as Autoras

Hyrmir Alexandre Sousa

E-mail: hyrmir_silva@yahoo.com.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1748-0157>

Mestre em Propriedade Intelectual e Inovação pela Universidade do Estado do Amazonas em 2023.

Endereço profissional: Avenida Darcy Vargas, n. 1.200, Parque Dez de Novembro, Manaus, AM. CEP: 69050-020.

Fabiana Lucena Oliveira

E-mail: flucenaoliveira@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5312-1808>

Doutora em Engenharia de Transportes pela Universidade Federal do Rio de Janeiro em 2009.

Endereço profissional: Avenida Leonardo Malcher, n. 1.146 Centro, Manaus, AM. CEP: 69010-150.