

INaudax

incubação

360°



# Incubação

Necessidades, Conceitos



## INaudax

Valores, Orientações

Etapas, Soluções

---

# INCUBAÇÃO

necessidades,  
conceitos



# Espaço Partilhado

---

O mundo muda a cada instante e a mudança é acelerada pelas redes de informação. Numa sociedade em rede, o escritório pode estar em qualquer local. Por isso, o espaço de trabalho transformou-se numa realidade flexível. A liberdade de movimentos é uma vantagem competitiva.

Tem ganho dimensão, por todo o mundo, uma nova abordagem ao espaço de trabalho: o espaço partilhado. Esta tendência assume três facetas:

## **Co-localização**

partilha estável de escritórios

## **Co-trabalho**

partilha temporária de espaços de trabalho

## **Incubação**

apoio físico, técnico e financeiro ao arranque de projetos

---





# Empreendedores Early-Stage

São empreendedores envolvidos quer num negócio em fase nascente ou *start-up* - negócio que proporcionou remuneração salarial por um período não superior a 3 meses -, quer na gestão de um novo negócio - que gerou remuneração salarial por um período não inferior a 3 meses e não superior a 3,5 anos (*Global Entrepreneurship Monitor 2010*).

Não existe um perfil universal do empreendedor *early-stage*. Por isso, é necessário um modelo de incubação adaptável ao contexto e às necessidades de cada empreendedor.

---

---

# Incubadora

Uma incubadora de negócios é um ecossistema físico e/ou virtual onde equipas de empreendedores partilham recursos e potenciam, de forma participativa e criativa, oportunidades durante a fase inicial dos seus projetos.

Deve oferecer, pelo menos, um dos seguintes serviços:

oportunidades de *networking* dinamizadas pela equipa de gestão da incubadora;

gestão ou assistência técnica por meio de competências internas e/ou através de uma rede de apoio à comunidade;

apoio na captação de financiamento e de clientes.

---

---

**Uma incubadora de negócios engloba cinco dimensões:**

**Desenvolvimento dos negócios.**

**Rede de consultores.**

**Sinergias empresariais.**

**Espaço flexível.**

**Serviços partilhados.**

---



**Desenvolvimento  
de Negócios**

**Proativo**

Imobiliário

Reativo

O elemento distintivo de uma incubadora de excelência é a aposta no desenvolvimento dos negócios dos seus clientes, ao invés de colocar a ênfase em operações imobiliárias. Portanto, os programas de incubação

que agregam valor de forma mais eficaz são aqueles que adotam uma postura de desenvolvimento de negócios proativa, com base numa apreciação rigorosa das necessidades dos seus clientes.

---

---

## Fatores de Sucesso

- > elevada disponibilidade de espaço físico.
  - > fontes de receita diversificadas.
  - > equipa de gestão pequena, profissional e motivada.
  - > regras claras e rigorosas.
  - > desenho do espaço e da programação propício à criação de comunidade.
  - > elevada seletividade.
  - > decisões baseadas nas competências empreendedoras das equipas e no seu plano de negócios.
  - > revisão e análise do desempenho integrados no pacote de serviços.
  - > combinação de empresas em diferentes fases de maturação.
  - > incentivo à aprendizagem através da transferência de conhecimentos.
  - > facilitação de acesso a financiamento.
-



INaudax

---

incubação

360°

---

valores, orientações  
etapas, soluções

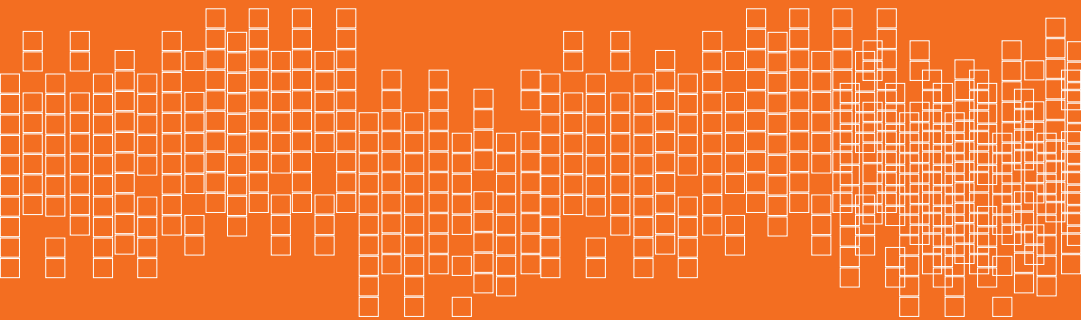


---

# VALORES, ORIENTAÇÕES

---

O **Programa INaudax de Incubação de Negócios** coloca o empreendedor no centro dos processos, proporcionando-lhe um conjunto integrado de serviços, adaptável aos diferentes tipos de negócio e diferentes fases do seu processo de evolução.



Inspiramo-nos nas melhores práticas internacionais já mencionadas: enfoque no desenvolvimento dos negócios; acesso a redes de consultores e de investidores; facilitação de sinergias organizacionais; flexibilidade e acessibilidade do espaço de trabalho e partilha de escritórios.

---

---

Adotamos o modelo de *innovation hub*, que traduzimos como plataforma de inovação. Uma incubadora assim entendida é uma comunidade antes de ser um espaço, reunindo pessoas com origens e competências distintas para criar sinergias através dessas diferenças.

Esta comunidade gera um ecossistema híbrido entre escritórios, lojas, laboratórios e habitações. A inovação é alimentada pela troca de conhecimentos entre o ambiente acadêmico e os empreendedores. Para reunir todas estas condições, uma incubadora de negócios deve situar-se, preferencialmente, em ambiente urbano.

O Programa INaudax de Incubação de Negócios prevê duas etapas críticas na vida de uma incubadora: **Ativação** inclui tudo o que sucede até ao momento em que a incubadora abre as portas. **Check-in & out** marca a gestão quotidiana da incubadora e as relações que cultiva com as empresas que já deixaram o processo de incubação.

---

---

# ATIVACÃO

## Roteiro Estratégico

O sucesso de qualquer projeto de incubação começa na sua adequação às necessidades do mercado. Exige, pois, um estudo prévio de viabilidade, que identifique as necessidades e alinhe a proposta de valor com o respetivo modelo de negócio, bem como um plano de implementação.

A Incubadora deve espelhar aquilo que exige aos projetos incubados. Logo, a sua própria sustentabilidade financeira é prioritária. O modelo de negócio depende de cada cenário, embora se equacione sempre:

- Do lado das receitas, a utilização dos espaços, a prestação de serviços a utilizadores internos/externos e ainda os apoios externos, financeiros ou em géneros (patrocínios, incentivos, serviços e produtos).
  - Do lado das despesas, a equipa de gestão da incubadora e o apoio administrativo, seguros, água, eletricidade, telecomunicações e limpeza, entre outros.
  - O plano de implementação calendariza o roteiro estratégico até à inauguração da incubadora, incluindo as duas fases finais: disseminação e de seleção de candidatos.
-

---

## Disseminação

Definido o modelo de atuação, chega a fase de promoção, motivação e contacto junto dos diferentes públicos. Estas atividades estão enquadradas por um plano de comunicação estratégica.

Em torno da visão, missão, identidade e discurso da incubadora, nesta fase começa a ganhar forma uma comunidade de partes interessadas - incubados, curiosos, jornalistas, financiadores, parceiros e amigos - que garantirá o futuro do ecossistema de incubação.

## Seleção

A seleção de candidatos inicia-se, por norma, através de um formulário *online*, seguido de entrevistas individuais, podendo ainda incluir dinâmicas de grupo e *pitch* da ideia.

Os critérios de avaliação dependem de cada tipo de incubadora. No entanto, existem elementos transversais de valorização dos projetos, tais como: motivação empreendedora da equipa; ideia de negócio inovadora (produto, serviço ou processo); sustentabilidade e potencial de crescimento e de replicação.

Nas incubadoras que adotam o Programa INaudax encorajam-se projetos que assumem pelo menos uma das seguintes orientações:

**Incidência nos empreendedores jovens e na inovação.**

**Transferência de conhecimento do meio universitário.**

**Criação de emprego.**

**Impacte positivo na comunidade local.**

**Ativação de sinergias internacionais.**

---

---

## CHECK-IN & OUT

Dependendo das motivações dos empreendedores e do estágio de desenvolvimento da ideia/negócio, a integração na incubadora faz-se através de vários processos, cujo sucesso depende de serviços organizados em três *clusters*: Gestão da comunidade, Formação e mentoria e Consultoria especializada.

**pré-incubação** - destinada ao desenvolvimento das ideias empreendedoras e à sua concretização num plano de negócios. Os empreendedores terão acesso a espaços de trabalho partilhados, telecomunicações, formação, mentoria e ainda às oportunidades geradas pela programação de eventos na incubadora.

**incubação** - destinada à implementação de um projeto empresarial ou ao desenvolvimento de um novo projeto numa organização já existente. Os empreendedores terão acesso a espaços de trabalho partilhados, telecomunicações, formação, mentoria e consultoria especializada (gestão, contabilidade, jurídico, entre outros), bem como às oportunidades geradas pela programação de eventos na incubadora.

**aceleração** - destinada a apoiar e orientar as entidades incubadas com vista à sua sustentabilidade fora do ambiente da incubadora, e/ou à entrada em novos mercados, mantendo o acesso aos serviços previamente disponibilizados.

---

---

No Check-in & out são cruciais as ferramentas digitais de trabalho colaborativo. A incubação virtual - conjunto de aplicações web como *webinars*, bases de dados, *help desk*, etc... - permite a utilizadores internos e externos, residentes ou antigos incubados fazer *networking* - e assim alavancar competências e visibilidade.

Findo o período de incubação - Check-in & out -, os negócios continuam ligados à comunidade da incubadora e têm acesso facilitado a espaços e serviços.

## Serviços Chave



### GESTÃO DA COMUNIDADE

Infraestrutura física, administrativa e técnica. Programação de eventos e *Networking*. Inclui ferramentas de incubação virtual.



### FORMAÇÃO E MENTORIA

Programas de capacitação para grupos ou individualizados. Inclui temas como: ideação e proposta de valor; planos de negócio e aceleração de parcerias e investimento.



### CONSULTORIA ESPECIALIZADA

Serviços dedicados à melhoria de competências e de desempenho, através de uma rede de consultores especializados (contabilidade, jurídico, gestão, etc.).

---

---

# soluções

# 360°



---

O Programa INaudax de Incubação de Negócios é desenvolvido pelo Audax - Centro de Empreendedorismo do ISCTE-IUL e pela 4Change, consultora de comunicação estratégica e de avaliação de impacto.

Oferecemos soluções integradas de incubação de start-ups, abrangendo as duas etapas do Programa:

Na **Ativação**, o apoio à instalação da incubadora é realizado com serviços prestados diretamente pelo Audax e pela 4Change.

No **Check-in & out**, o apoio à gestão da incubadora e aos negócios incubados é realizado por parceiros selecionados, que oferecem serviços chave em condições vantajosas.

---



---

## ATIVACÃO

### \_Apoio à instalação da incubadora

1

#### ROTEIRO

Plano de negócios (análise de mercado, proposta de valor, plano financeiro e de implementação)

2

#### DISSEMINAÇÃO

Criação de identidade e aplicações

Desenho da rede de parceiros

Plano de comunicação

3

#### SELEÇÃO

Grelhas de avaliação

Metodologias de seleção

---

## CHECK-IN & OUT

### \_Apoio à gestão da incubadora e aos incubados

Gestão imobiliária e de atividades

Gestão de oferta formativa e mentoria

Aplicações web e comunicações

Comunicação institucional e *branding*

Assessoria jurídica

Contabilidade e fiscalidade

Financiamento (incentivos, investimento)

Avaliação de desempenho e impacte

---

# ETAPAS SOLUÇÕES

---

**ATIVACÃO**

Plano de negócios

Identidade e plano de comunicação

Desenho da rede de parceiros

Grelhas de avaliação

Metodologias de selecção

**ROTEIRO**

**DISSEMINAÇÃO**

**SELEÇÃO**

---

# INAUDAX

---

**CHECK-IN  
& OUT**

Gestão imobiliária e de atividades  
Gestão de oferta formativa e mentoria  
Aplicações web e comunicações  
Comunicação institucional e branding  
Assessoria jurídica  
Contabilidade e fiscalidade  
Financiamento (incentivos, investimento)  
Avaliação de desempenho e impacte

**PRÉ-INCUBAÇÃO**

**INCUBAÇÃO**

**ACELERAÇÃO**

---

---

# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DUFF, Andrew, *Best Practice in Business Incubator Management*,  
AUSTEP Strategic Partnering Pty Ltd.

[http://www.eifn.ipacv.ro/include/documentations\\_files/bestpracrpt.pdf](http://www.eifn.ipacv.ro/include/documentations_files/bestpracrpt.pdf)

Eurobarómetro *Entrepreneurship in the EU and Beyond*, 2009

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/eurobarometer/fl283\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/eurobarometer/fl283_en.pdf)

Global Entrepreneurship Monitor Portugal, 2010.

<http://www.gemconsortium.org/docs/2271/gem-portugal-2010-report>

MARQUES, João (2010). *Incubadoras de Empresas e Empreendedorismo - a Experiência Portuguesa*, IAPMEI.

MARQUES, João (2005). *As incubadoras de empresas com ligações à Universidade e a cooperação universidade - indústria: o caso de Portugal*. PhD Thesis,  
DEGEI - University of Aveiro, Portugal.

DAVIES, Mark (2009). *Mixed-use Incubator Handbook: Start-up Guide for Incubator Developers*, Infodev. [www.infodev.org/en/Document.733.pdf](http://www.infodev.org/en/Document.733.pdf)

---

**AUDAX**  
EMPREENDEDORISMO  
POWERED BY ISCTE-IUL

**4CHANGE**  
comunidades ativas

## **\_contactos/mais informações**

Tlf: **21 790 32 76**

E-mail: **audax@iscte.pt** ou **info@4change.org**

## **\_ficha técnica**

Edição por **Audax e 4Change**

Design por **nuvemk**

Typeface: Quicksand

