

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ

KARINA KEIKO UCHIDA

IDENTIFICAÇÃO DOS PONTOS FORTES E FRACOS DAS EMPRESAS
PARTICIPANTES DA INCUBADORA TECNOLÓGICA DE MARINGÁ, PR.

MARINGÁ
2009

RESUMO

O modelo de Incubadoras de Empresas teve início no Brasil nos anos 80 e surgiu com o propósito de abrigar e fortalecer empreendimentos de base tecnológica. No entanto, mesmo com todo o suporte que a Incubadora fornece a estes empreendimentos, muitas vezes ele não é fator decisivo na permanência ou não destes novos negócios no mercado, pois independente de se tratar de uma empresa de base tecnológica ou não, toda empresa possui pontos fortes e fracos. A identificação destes pontos é fundamental para a sobrevivência destas empresas, pois assim, a empresa poderá tomar medidas para amenizar ou até eliminar os pontos fracos e focar em táticas para os seus pontos mais fortes. Portanto, o objetivo deste trabalho é identificar os pontos fortes e fracos das empresas incubadas na Incubadora Tecnológica de Maringá. Para atingir tal objetivo, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre o tema e elaborado um questionário visando identificar os pontos fortes e fracos das empresas incubadas. Assim, foi possível verificar que a tecnologia utilizada como diferencial competitivo é o principal ponto forte, e o principal ponto fraco, é a dificuldade de inserção no mercado.

Palavras-chaves:

Incubadora de Empresas. Pontos fortes e fracos.

ABSTRACT

The model of Business Incubator started in Brazil on the 80's with the purpose of undertaking and strengthen businesses with technologic base. However, even with the support that the incubator provides to these businesses, often it is not a decisive factor for these new businesses staying or not in the market, because it doesn't depend if the business has a technologic base or not, every company has its strong and weak points. The identification of these points is vital for the survival of these companies, because that way, the company may take measures to minimize or even eliminate the weaknesses and focus on strategies to their strong points. Therefore, the objective of this study is to identify the strengths and weaknesses of the incubated companies in the Technological Incubator of Maringá. To achieve this goal, it was conducted a literature review on the subject and elaborate a questionnaire looking for identify the strengths and weaknesses. So, it was verified that the technology used as a competitive advantage is the strongest point and the main weak point is the difficulty in entering the market.

Key-words:

Business incubator. Strengths and weaknesses.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 (Adaptado): Parques Científicos Tecnológicos e a incubação de empresas.	21
Figura 2 - Idade do empreendimento.....	24
Figura 3 - Número de Sócios.....	24
Figura 4 - Intenção de contratar 6 meses subsequentes.....	25
Figura 5 - Escala de horário.....	25
Figura 6 - Divisão em áreas ou diretorias.....	26
Figura 7 - Avaliação do clima organizacional.....	27
Figura 8 – Obtenção de patente.	27
Figura 9 - Participação em feiras, eventos e workshops.....	28
Figura 10 - Origem dos recursos.	29
Figura 11 – Intenção de investimento nos 6 meses subsequentes.	30
Figura 12 – Áreas de investimento.....	30
Figura 13 – Valor do investimento.....	31
Figura 14 – Fluxo de Caixa.	31
Figura 15 – Realização de DRE.	32
Figura 16 – Público Alvo.	33
Figura 17 – Perfil dos Clientes.	33
Figura 18 - Quantidade de produtos ou serviços prestados.....	34
Figura 19– Representação do principal produto no faturamento.	34
Figura 20– Critério para escolha do produto ou serviço que desenvolvem.....	35
Figura 21 – Fase de desenvolvimento do produto.....	36
Figura 22 – Diferenciação do produto.....	37
Figura 23 – Estratégia de Marketing.	37
Figura 24 – Dificuldade de inserção no mercado.....	38
Figura 25– Principal dificuldade de inserção.	38
Figura 26 – Formação profissional dos sócios.	39
Figura 27 – Treinamento específico.	40
Figura 28 – Avaliação da infraestrutura oferecida pela Incubadora.....	41

Sumário

1. INTRODUÇÃO	5
2. FATORES QUE INFLUENCIAM A COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS.	7
2.1. DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTOS	7
2.2. BARREIRAS ESTRUTURAIS À ENTRADA	8
2.3. INOVAÇÃO	10
2.4. INFORMAÇÕES FINANCEIRAS RELEVANTES PARA OS EMPREENDIMENTOS DE BASE TECNOLÓGICA	11
2.4.1 <i>Análise das Demonstrações Contábeis</i>	12
2.4.2 <i>Demonstração do Resultado do Exercício</i>	12
2.4.3 <i>Análise de demonstração financeira</i>	12
2.4.4 <i>Fluxo de Caixa</i>	15
3. INCUBADORAS DE EMPRESAS	17
3.1. A INCUBADORA TECNOLÓGICA DE MARINGÁ	19
3.2. PARQUES TECNOLÓGICOS	20
4. METODOLOGIA	22
5. RESULTADOS	23
5.1. PERFIL DO EMPREENDIMENTO	23
5.2. INFORMAÇÕES FINANCEIRAS RELEVANTES	28
5.3. MERCADO	32
5.4. CAPACITAÇÃO DOS SÓCIOS	39
5.5. AVALIAÇÃO DA INCUBADORA	40
6. CONCLUSÃO	42
7. REFERÊNCIAS	44
8. ANEXOS	46

1. INTRODUÇÃO

As experiências do mundo globalizado reforçam a cada dia a necessidade de que para ter uma empresa forte e consolidada no mercado é importante que ela esteja bem preparada.

A velocidade das informações e as alterações que apenas um acontecimento pode causar nos mercados mundiais, podem alterar todo um cenário e delinear um novo rumo. Para que estas empresas possam sobreviver em meio a esse novo modelo de comércio, é fundamental que os seus empreendedores sejam capazes de tomar decisões rápidas e inteligentes.

A empresa deve estar bem estruturada e consolidada porque se isso não ocorrer, há uma grande chance de que esse empreendimento entre para as estatísticas do SEBRAE-SP (2008), que apontam que mais de 45% das empresas paulistas com até 3 anos de existência não sobrevivem ao mercado.

Os empreendimentos de base tecnológica são uma parte importante da modernização do setor produtivo do país, e estão fortemente vinculados a inovações tecnológicas e tendem, cada vez mais, a possuir um grande leque de tecnologias e bases de conhecimento constituintes.

Foi somente após a Segunda Guerra Mundial que as idéias sobre inovação apresentadas por Joseph Schumpeter começaram a aparecer.

Segundo SCHUMPETER (1982) a inovação cria uma ruptura no sistema econômico, no interior das indústrias, revolucionando as estruturas produtivas e criando fontes de diferenciação para as empresas.

Com esse novo processo de produção e interação dos mercados competitivos as dificuldades são maiores para as empresas permanecerem no mercado.

E é neste contexto que surgem as primeiras incubadoras tecnológicas do país, com o objetivo de fortalecer as empresas de base tecnológicas antes de inseri-las no mercado. No entanto, as incubadoras por si só não conseguem eliminar as dificuldades enfrentadas pelas empresas incubadas, pois estas podem sofrer de falhas internas.

Tais falhas são caracterizadas como os pontos fracos da empresa, são aquelas áreas que merecem mais atenção por parte de seus administradores, pode ser o RH, a gestão, a parte técnica, a pesquisa, entre outras.

Da mesma forma, as empresas incubadas também possuem seus pontos fortes, suas potencialidades, e sua diferenciação, tal diferenciação é o que move cada empresa em busca de seu espaço no mercado.

Além das questões relativas a parte interna da empresa, existem ainda os fatores de determinação da competitividade que podem dificultar o sucesso de um empreendimento, como a inovação, as barreiras à entrada e a diferenciação. LOSEKANN e GUTIERREZ (2002) apontam a diferenciação como um fator positivo na geração de receitas, pois *“por se tratarem de produtos diferenciados em sua tecnologia, esses produtos são considerados substitutos imperfeitos, pois uma determinada empresa pode fixar o seu preço acima do preço de mercado e ainda assim obter sucesso em suas vendas.”* (LOSEKANN e GUTIERREZ, 2002, p. 92).

Portanto, se a identificação desses pontos é essencial para o sucesso da empresa, uma vez que muitas delas até percebem que há algo funcionando de forma ineficiente, mas não conseguem enxergar onde está o problema, por que não desenvolver um trabalho que aponte alguns destes pontos?

Desta forma, o objetivo geral deste trabalho é a identificar os pontos fortes e fracos das empresas participantes da Incubadora Tecnológica de Maringá.

Na tentativa de auxiliar estes empreendimentos e atingir o objetivo deste trabalho, foi realizada uma pesquisa mediante a aplicação de questionários nas 13 empresas residentes na Incubadora Tecnológica de Maringá no período de dezembro de 2008 a março de 2009, das quais 9 responderam ao questionário.

O trabalho está dividido em 8 capítulos. O primeiro deles traz a introdução; o segundo faz uma breve exposição sobre os fatores que influenciam a concorrência; o terceiro capítulo trata sobre as incubadoras de empresa; o quarto capítulo limitou-se a apresentação da metodologia do trabalho; o quinto capítulo demonstra os resultados e as análises da pesquisa; o sexto capítulo é a conclusão do trabalho; e o sétimo e oitavo capítulo traz as referências bibliográficas e o anexo, respectivamente.

2. FATORES QUE INFLUENCIAM A COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS.

Este capítulo tratará sobre os fatores determinantes para competitividade das empresas. Dependendo do fator, alguns podem ser considerados pontos fortes e outros considerados pontos fracos.

Para tanto, a seguir será feita uma breve exposição sobre alguns fatores que influenciam a competitividade: Diferenciação, barreiras à entrada, inovação, e indicadores financeiros.

2.1. DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTOS

A evolução acelerada dos meios de produção e a forte integração dos mercados proposta pela globalização tornaram os mercados ainda mais competitivos. Isso tudo porque a competição incentiva os investimentos em P & D (Pesquisa e Desenvolvimento) o que conseqüentemente, gera inovações e diferenciação dos produtos.

De acordo com LOSEKANN e GUTIERREZ (2002), partindo-se da premissa de concorrência perfeita, em casos de produtos que são substitutos perfeitos, qualquer empresa que tentar praticar preços acima do preço de mercado não conseguirá obterá sucesso nas vendas, pois os consumidores preferirão sempre pagar preços mais baixos. Considerando todas as condições competitivas, em um mercado onde não há diferenciação de produtos, o preço é dado pelo mercado, uma vez que sozinhas essas empresas não conseguem influenciar o preço.

Ainda segundo os autores citados anteriormente, a diferenciação deriva de fatores subjetivos, portanto, nenhuma listagem das possibilidades de diferenciação é completa. Mas em geral, ela pode atuar sob diversos aspectos, tais como: tecnologia agregada, localização da oferta, qualidade do produto, marca, entre outros. Deve-se destacar também, que existem setores que apresentam uma maior propensão para a diferenciação, mas estes estão sempre condicionados às especificações do produto (tecnológicas e formas de uso) e às características de seus consumidores.

Na literatura é possível encontrar dois tipos de diferenciação de produtos: a diferenciação horizontal e a vertical.

Conforme LOSEKANN e GUTIERREZ (2002), uma diferenciação é considerada vertical quando diante de duas variedades do mesmo produto uma delas apresenta

características mais desejáveis que o outro. Assim sendo, em condições iguais de preços, os consumidores irão preferir apenas o melhor produto, o mais desejável.

Utilizando uma definição mais rigorosa, uma diferenciação vertical é caracterizada quando a *“utilidade de todos os consumidores aumenta quando o nível de uma característica do produto é aumentado”*. LOSEKANN e GUTIERREZ, 2002, p. 93).

No caso da diferenciação horizontal o que muda é que neste tipo de diferenciação os produtos não podem ser considerados melhores ou piores, e que, portanto, não há como ordená-los de acordo com a qualidade. Isso acontece porque em situação de preços iguais, os consumidores poderão optar por produtos diferentes, de variedades diferentes. Isso dependerá do gosto do consumidor. E mais uma vez, em uma definição mais estrita, a diferenciação é considerada horizontal quando *“a modificação em um atributo do produto causa aumento na utilidade de alguns consumidores e diminuição na de outros”*. (LOSEKANN e GUTIERREZ, 2002, p. 94).

Conforme descrito por LOSEKANN e GUTIERREZ (2002):

“Como os produtos diferenciados são substitutos imperfeitos, uma empresa pode fixar preços acima das demais e realizar vendas. Incorporar a diferenciação do produto como uma estratégia possível torna-se importante, na medida em que a maior parte das empresas produz uma grande variedade de bens/serviços e que uma grande parte das empresas que utilizam a diferenciação como uma estratégia de mercado têm algum poder de mercado.” (LOSEKANN e GUTIERREZ, 2002, p. 92).

No entanto, nem sempre a diferenciação é garantia de estabilidade no mercado, pois a introdução de novo produto está sujeito aos critérios de avaliação dos consumidores. Assim, os novos produtos devem passar antes pela aprovação dos consumidores. Para tanto, eles devem considerar o novo produto melhor que o anterior.

Mesmo assim, diferenciar eleva as chances de sucesso de um empreendimento. Se o produto diferenciado for bem aceito, a empresa ganha mercado e pode até passar a determinar preços.

2.2. BARREIRAS ESTRUTURAIS À ENTRADA

A teoria das barreiras estruturais à entrada começou a ganhar força nas décadas de 1940 e 1950. Estudos empíricos daquela época mostravam que eram poucas as vezes em que

o grau de concentração e economias de escalas eram suficientes para explicar uma estrutura industrial completamente.

Assim, segundo KUPFER (2002) foi somente após os trabalhos de Joe S. Bain que a idéia de que *“o principal fator na determinação dos preços e da lucratividade em uma indústria está relacionado à facilidade ou dificuldade que as empresas estabelecidas encontram para impedir a entrada de novas empresas”*, ou seja, a existência ou não de barreiras à entrada, começaram a ganhar forma nas teorias de Economia Industrial.

No modelo de concorrência é possível encontrar dois tipos de concorrência: a Real e a Potencial.

De acordo com KUPFER (2002), a concorrência Real parte da premissa de uma análise microeconômica de concorrência limitada a cada segmento de mercado, ou seja, a concorrência em razão do tamanho e do número de empresas que atuam em cada indústria. E já a concorrência Potencial está ligada a idéia de que se uma determinada indústria passa a auferir lucros extraordinários, outras indústrias irão tentar entrar nesse mesmo mercado para dividir os lucros elevados. Sendo assim, a migração intersetorial dos capitais somente se extinguiria quando os lucros de todas as indústrias se iguallassem.

Neste sentido, o autor define que:

“a mobilidade interindustrial dos capitais é a força econômica determinante da dinâmica dos mercados e, portanto, são as interações entre empresas no processo econômico como um todo que devem ser a base para a teoria geral de preços e da produção”. (KUPFER, 2002, p. 111).

Em uma definição mais geral, barreira à entrada pode ser representado por qualquer fator que impeça a livre mobilidade do capital para uma determinada indústria, tornando possível, a existência de lucros extraordinários permanentes nesta indústria.

Segundo KUPFER (2002), para Joe S. Bain existem na prática 4 fontes de barreiras à entrada:

a) Existência de vantagens absolutas de custos a favor das empresas já estabelecidas:

Caracterizadas quando o custo médio de longo prazo das empresas entrantes é superior ao das empresas estabelecidas em qualquer nível de produção de um bem homogêneo.

b) Existência de preferências dos consumidores pelos produtos das empresas estabelecidas (diferenciação de produtos):

Considerada a mais relevante dentre as fontes de barreiras à entrada, a diferenciação gera amplas possibilidades de vantagens para que a empresa estabelecida se mova primeiro de acordo com as preferências dos consumidores. Se há lealdade dos consumidores para com os produtos vendidos pelas empresas existentes, as empresas entrantes têm obrigatoriamente que vender a preços mais baixos para deslocar as preferências estabelecidas ou aumentar os gastos com publicidade.

c) Existência de estruturas de custos com significativas economias de escala:

Controversa e fraca, é como essa fonte de barreira à entrada é considerada por muitos. Pois a simples existência de economias de escala não confere à empresa entrante nenhum custo que a empresa estabelecida não tenha incorrido quando iniciou operação.

Sob a ótica do bem estar, a existência de economias de escala não significa perdas de bem estar.

d) Existência de elevados requerimentos de capital inicial:

Essa fonte de barreira à entrada refere-se a mobilização de uma grande quantia de capital para realizar os investimentos iniciais, tornando-se assim, uma barreira de capital. Mais do que isso, os elevados investimentos iniciais de capital, são considerados também uma barreira à saída, uma vez que estes investimentos tendem a ser formados por custos irre recuperáveis que trarão grandes implicações para as estratégias da empresa.

2.3. INOVAÇÃO

Também apontado como um fator de competitividade para as empresas, a inovação começou a ganhar força com os trabalhos de Joseph Schumpeter em 1912. Segundo SCHUMPETER (1982) o processo de inovação pode alterar todo um sistema econômico revolucionando os meios produtivos e gerando diferentes fontes de diferenciação.

Para HASENCLEVER e FERREIRA (2002):

“O processo de mudança tecnológica é resultado do esforço das empresas em investir em atividades de pesquisa e desenvolvimento (P & D) e na incorporação posterior de seus resultados em novos produtos, processos e formas organizacionais. Quando uma empresa produz um bem ou um serviço ou usa um método ou insumo que é novo para ela, está realizando uma mudança tecnológica.”
(HASENCLEVER e FERREIRA, 2002, p. 130).

O ciclo de inovação pode ser dividido em três estágios: invenção, inovação e imitação. O produto só é considerado inovação quando ele passa pela aprovação dos consumidores e atinge então o sucesso comercial. Muitas vezes, as invenções ou até mesmo patentes, não chegam a se tornar inovações justamente porque não caem no gosto dos consumidores.

O modelo proposto por Schumpeter indica que são as grandes empresas as responsáveis pelo maior número de inovações. Algumas considerações acerca deste fato são justificadas por HASENCLEVER e FERREIRA (2002), que expõe:

- As imperfeições dos mercados de capitais permitem um fácil acesso, por parte das grandes corporações, a financiamentos para os projetos de P & D;
- Os altos custos fixos da inovação poderão ser compensados pelo maior volume de vendas;
- No caso de ocorrência de fracassos nas pesquisas e desenvolvimento as grandes corporações, que são mais diversificadas, encontram-se melhor posicionadas e, portanto, sofrerão menores danos.

No entanto, de acordo com uma classificação nas linhas de pesquisa sobre as relações entre o tamanho da empresa e a inovação realizada por HASENCLEVER e FERREIRA (2002), estudos empíricos realizados revelaram conjuntos diferentes de resultados. Um deles, diz que nem sempre o tamanho da empresa está diretamente ligado a intensidade de P & D e conseqüentemente, ao número de inovações.

2.4. INFORMAÇÕES FINANCEIRAS RELEVANTES PARA OS EMPREENDIMENTOS DE BASE TECNOLÓGICA

Para o bom desempenho de uma empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, é necessário o bom gerenciamento dos recursos disponíveis, bem como uma administração

adequada. Assim, é importante evidenciar algumas ferramentas utilizadas para melhorar o acompanhamento e desenvolvimento dos empreendimentos.

2.4.1 Análise das Demonstrações Contábeis

As demonstrações Contábeis nada mais são do que relatórios advindos da contabilidade após ter ocorrido os registros de todos os documentos que fizeram parte do sistema contábil, e que, servirão para mostrar a situação patrimonial da empresa e assim auxiliar na tomada de decisões. Para se obter um diagnóstico preciso da empresa faz-se necessário analisar seu balanço patrimonial, a demonstração de lucros ou prejuízos acumulados, a demonstração do resultado do exercício (DRE) e a demonstração das origens e aplicações de recursos. Assim, de acordo com FERREIRA (2001), a análise das demonstrações financeiras – ou contábeis – é a técnica contábil que consiste na decomposição, comparação e interpretação das demonstrações contábeis. Nesse contexto, os processos mais utilizados para realização desta análise são análises vertical, horizontal e por quocientes.

2.4.2 Demonstração do Resultado do Exercício

Segundo IUDÍCIBUS (1998) a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é uma demonstração contábil apresentada na forma vertical com o objetivo de evidenciar a composição do lucro/prejuízo líquido do exercício acumulado num determinado período de operações da empresa. Ou seja, a DRE é feita através do confronto das receitas, custos e despesas apuradas segundo o regime de competência (princípio contábil). Ela oferece uma síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais de uma empresa em certo período. Embora sejam elaboradas anualmente para fins de divulgação, em geral são feitas mensalmente pela administração e trimestralmente para fins fiscais.

2.4.3 Análise de demonstração financeira

Os índices são utilizados como uma ferramenta para análise da saúde financeira de um negócio, que segundo IUDÍCIBUS (1998) servem para facilitar na tomada de decisão e no planejamento estratégico da empresa.

Entre os principais indicadores estão: o de Liquidez, o de Endividamento, o de Atividade e Lucratividade.

2.4.3.1 Indicadores de Liquidez

Segundo IUDÍCIBUS (1998) os índices de liquidez são calculados da seguinte forma:

$$I - \text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Corrente} + \text{Realizável a Longo Prazo} + \text{Certos Investimentos}}{\text{Passivo Corrente} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

Este índice pretende retratar a saúde financeira de longo prazo da empresa. Se:

Liquidez Geral > 0 → Ativo maior que passivo, ou seja, folga em sua capacidade de pagamento.

Liquidez Geral < 0 → Passivo maior que ativo, ou seja, falta em sua capacidade de pagamento.

$$II - \text{Liquidez seca} = \frac{\text{Ativo Corrente} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Corrente}}$$

Considerado o índice mais significativo no que se refere a liquidez da empresa, demonstra a porcentagem da dívida de curto prazo em condições de serem salgadas mediante a utilização de itens monetários de maior liquidez do ativo corrente.

$$III - \text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Corrente}}{\text{Passivo Corrente}}$$

É certamente o mais popular dos índices de liquidez que relaciona os ativos monetários prontamente disponíveis e rapidamente realizáveis com as dívidas de curto prazo, isto é, de quantos ativos monetários dispomos, no curto prazo, para pagar cada ativo de dívida de curto prazo, representa a capacidade da empresa em satisfazer suas obrigações.

Liquidez corrente > 1 → Capital Circulante Líquido Positivo

Liquidez corrente $= 1$ → Capital Circulante Líquido Nulo

Liquidez corrente < 1 → Capital Circulante Líquido Negativo

2.4.3.2 Indicadores de Endividamento

Ainda segundo IUDÍCIBUS (1998), os indicadores de endividamento são dados por:

$$I - \text{Endividamento geral} = \frac{\text{Patrimônio Líquido}}{\text{Passivo total}}$$

O endividamento geral mede a proporção dos ativos totais financiado pelos credores. Quanto maior o índice, maior o montante de capital de terceiros utilizado para gerar resultados dentro da empresa.

$$II - \text{Composição do Endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capital de Terceiros}}$$

Este índice demonstra qual o percentual de obrigações de curto prazo em relação às obrigações totais.

2.4.3.3 Indicadores de Atividade

$$I - \text{Giro dos estoques} = \frac{\text{Custo dos produtos vendidos}}{\text{Estoques}}$$

O indicador giro dos estoques mede a atividade da empresa, ou seja, em quanto tempo ela esta transformando os estoques em vendas. (IUDÍCIBUS, 1998)

$$II - \text{Período médio de cobrança} = \frac{\text{Contas a receber} \times 360 \text{ (dias)}}{\text{Vendas anuais}}$$

Este indicador é útil para estabelecer estratégia de crédito e cobrança.

$$III - \text{Prazo médio de pagamento} = \frac{\text{Duplicatas a pagar} \times 360 \text{ (dias)}}{\text{Compras anuais}}$$

Corresponde ao período médio de pagamento das duplicatas a pagar.

2.4.3.4 Indicadores de Lucratividade

$$I - \text{Margem Bruta} = \frac{\text{Lucro bruto}}{\text{Vendas}}$$

De acordo com IUDÍCIBUS (1998), esse indicador mede a relação percentual de cada unidade monetária de venda que restou após a dedução dos impostos sobre as vendas e do custo dos produtos vendidos.

$$II - \text{Margem operacional} = \frac{\text{Lucro operacional}}{\text{Vendas}}$$

A margem operacional mede o lucro apurado na operação da empresa.

$$III - \text{Margem líquida} = \frac{\text{Lucro líquido do exercício}}{\text{Vendas}}$$

Mede o quanto sobrou das receitas após a dedução dos custos e despesas totais.

$$IV - \text{Taxa de retorno sobre o ativo total} = \frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Ativo total}}$$

Essa taxa indica a eficiência global da administração da empresa na geração de lucro com seus ativos disponíveis.

2.4.4 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é definido segundo o Cavalcante (2006) como um instrumento de controle que tem como finalidade auxiliar o empresário a tomar decisões sobre a situação financeira de empresa, que consiste em um relatório que informa todas as movimentações de dinheiro (entradas e saídas), sempre considerando um período de tempo. O objetivo do fluxo de caixa é fornecer informações para a tomada de decisões, como, por exemplo, detectar a necessidade de captação de recursos para o empreendimento, definir onde aplicar os excedentes de caixa, entre outros. Nesse sentido a utilização do fluxo de caixa para as empresas é de fundamental importância, pois este se destaca como uma ferramenta para os empreendedores obterem sucesso na administração financeira de seu negócio.

Portanto, os indicadores demonstrados neste capítulo são de suma importância para o entendimento e a organização da situação financeira da empresa.

Como visto, existem diversas maneiras de se organizar e planejar os recursos de uma empresa através das ferramentas gerenciais. Estas ferramentas quando implementadas podem gerar ganhos de produtividade e conseqüentemente lucros. São ferramentas extremamente úteis e podem ser usadas em qualquer empreendimento.

No próximo capítulo será apresentada uma breve descrição sobre Incubadoras de Empresas, a Incubadora Tecnológica de Maringá e uma breve exposição sobre Parques Tecnológicos.

3. INCUBADORAS DE EMPRESAS

Existem muitas definições na literatura crescente sobre modelos de instituições que envolvem tecnologia e inovação. Mas basicamente uma Incubadora de Empresas tem a função de abrigar outras empresas de base tecnológica, ou não tecnológica, que podem ser iniciantes ou não, e auxiliá-las durante um determinado período de tempo oferecendo-as uma infraestrutura adequada, incentivos financeiros, suporte técnico entre outros.

O primeiro modelo de Incubadora de Empresas surgiu nos Estados Unidos, no Vale do Silício, durante a década de 1970, como uma maneira de incentivar os recém formandos a expandir suas inovações tecnológicas e seu espírito empreendedor. (ANPROTEC, 2003)

Segundo LAHORGUE (2004) na década de 1980, mais especificamente por volta de 1987 houve um movimento no Brasil de fomento à criação de Parques Tecnológicos, um programa lançado pelo CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.

Mas no caso brasileiro o modelo tradicional de Parque Tecnológico estava custando a pegar. Por um motivo ou outro a maioria das tentativas de se constituir um parque acabava por criar uma incubadora de empresas que por fim acabaram se modernizando e expandindo por todo o território nacional.

Segundo a ANPROTEC foi nos anos 80 que surgiram as primeiras Incubadoras de Empresas do modo como a conhecemos hoje derivadas do antigo projeto Partec, parque de alta tecnologia. Através da iniciativa do então presidente do CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico-, professor Lynaldo Cavalcanti, foram criadas 5 fundações tecnológicas em diferentes regiões do país, uma em Campina Grande (PB), Manaus (AM), São Carlos (SP), Porto Alegre (RS) e Florianópolis (SC). E foi em dezembro de 1984, que a primeira incubadora de empresas do Brasil da América Latina foi instalada, na cidade de São Carlos – SP.

Para LALKAKA e BISHOP (1995) a diferença entre um parque tecnológico e uma incubadora é que o parque enfoca os aspectos imobiliários realçados pelo apoio técnico, e enquanto isso uma incubadora se concentra no processo de desenvolvimento de pequenas empresas. Ainda segundo eles:

“Esse foco na empresa em estágio preliminar requer o fornecimento de espaço de trabalho gerenciado, bastante aumentado por um complexo de serviços. Os serviços começam com a divisão do custo de funções tradicionais de escritório, como recepção, secretária, fotocópia e instalações para conferências. No limite do pacote de serviços estão os financiamentos a novas empresas e uma ampla gama de apoio profissional ao desenvolvimento empresarial.” (LALKAKA e BISHOP, 1995, pg. 70)

Ainda segundo LALKAKA e BISHOP (1995) muitos empreendimentos incubados são beneficiados por essa diminuição do tempo e do gasto que uma empresa iniciante necessita para tornar-se produtiva. Além disso, ao oferecer uma infra-estrutura adequada, a incubadora proporciona a chance de começar a trabalhar com uma espera mínima - uma grande economia de capital de giro e de tempo, normalmente gasto na montagem de um escritório.

Definida como um “hotel” de empresas por LALKAKA e BISHOP (1995), uma incubadora de empresas se orgulha por oferecer em um pequeno espaço físico uma infinidade de novos produtos e/ou processos, se tornando assim, uma grande vitrine de inovações que um dia, com sorte e com os investimentos certos, podem vir fazer parte do dia-a-dia das pessoas, simplificando ou agregando vantagens aos consumidores.

Portanto, a função central de uma incubadora é estar apta a fornecer todo um aparato de ferramentas necessárias ao desenvolvimento de um empreendimento. Mas é claro que o sucesso de uma empresa não depende apenas da incubadora, o empreendedor também tem que estar preparado para o inóspito ambiente do mercado.

O que muitas vezes se vê, é um empreendimento com grandes chances de alavancagem que acaba não dando certo. E tudo isso porque não é suficiente apenas uma boa idéia e uma boa oportunidade, é preciso que o dono do negócio esteja preparado para as surpresas que podem aparecer no meio do caminho. O mercado é um terreno incerto, altamente competitivo, e fatores externos tender a mudar todo o rumo da economia a todo o momento, o que é rentável e vantajoso hoje pode já não ser amanhã.

Por isso, as incubadoras não oferecem apenas auxílio ao empreendimento em si, fornecem todo um complemento básico em consultorias e apoio na área gerencial para os empreendedores, além de dicas de como se comportar diante de um novo aporte de capital e como buscar fundos de fomento, segundo BERMÚDEZ (1996).

BERMÚDEZ (1996) expõe ainda em seu artigo, que a instituição incubadora permite apressar o processo de desenvolvimento empresarial assegurando uma taxa de sucesso bem maior do que as de insucesso. No entanto, apesar de todo o suporte oferecido pelas incubadoras, não tão difícil encontrar alguns casos de empresas que passaram por todo o processo de incubação e até pela pré-incubação e mesmo assim não resistiram ao mercado.

Sobre o número de incubadoras no Brasil, dados de uma pesquisa realizada pela ANPROTEC em 2006, podemos observar que o número de Incubadoras espalhadas pelo país chega a 359, estando concentradas, em sua maior parte, nas regiões Sul e Sudeste do país e a maioria, quase 60% delas, não tinham mais de 5 anos de fundação.

No ranking mundial de número de incubadoras, o Brasil aparece em 3º lugar, atrás apenas da China (2º lugar) e dos Estados Unidos, segundo dados da ANFAC – Associação Nacional das Sociedades de Fomento Mercantil.

3.1. A INCUBADORA TECNOLÓGICA DE MARINGÁ

No ano de 1996 foi implementado o Centro Softex Gênesis de Maringá (CSG), o qual ficou conhecido como Infomar, para atender ao edital CNPq do Programa Brasileiro de Software para Exportação – SOFTEX. Após a implementação da Infomar formaram-se parcerias para seu desenvolvimento, assim consolidou-se um consórcio de diversas entidades-parceiras de Maringá para sua expansão. Sendo que em 20 de março de 2000, o Centro Softex Gênesis foi transformado em pré-incubação do programa de apoio à geração e consolidação de empresas de base tecnológica, passando então a se chamar Incubadora Tecnológica de Maringá.

A partir de 2005 também, a instituição passa a atender as necessidades de desenvolvimento de empreendimentos de base tecnológica em diversas áreas do conhecimento, como as áreas de engenharia, biológicas, ambiental e outras.

Devido ao significativo crescimento destas empresas, tornou-se necessária a expansão da área física da Incubadora para que fosse possível abrigar todos os empreendimentos sem prejudicar o desenvolvimento dos produtos e processos dos mesmos. Para tanto, a Incubadora conseguiu junto a Prefeitura Municipal de Maringá em 2008, uma área de 17 mil m² no antigo barracão do IBC para instalação das empresas que não pertencem a área de TI. A atual sede continuará abrigando a administração da instituição e incubando empresas de ligadas a área da tecnologia da informação.

Nos últimos anos a Incubadora Tecnológica de Maringá vem ganhando força e reconhecimento no meio acadêmico e científico com diversos projetos (de subvenção, financiamentos e de fundos perdidos) sendo aprovados por órgãos como a FINEP, Fundação Araucária, CNPq, SETI (Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior) entre outros.

A Incubadora Tecnológica de Maringá é uma Sociedade Civil sem fins lucrativos, cuja personalidade jurídica é de direito privado, possuindo autonomia administrativa e financeira, foi formada através de um convênio entre entidades civis e governamentais, como as destacadas a seguir: CODEM, SINDIMENTAL, FIEP-PR, TECPAR, SEBRAE, IDR, ACIM, PMM, UEM, FIEP/IEL-PR.

Para a inserção de uma empresa na Incubadora Tecnológica de Maringá é necessária a participação desta em um processo de seleção, o qual compreende a apresentação de uma proposta formal contendo o plano de negócios e o currículo dos empreendedores interessados. O plano de negócios é avaliado por uma banca formada por três consultores (composta por um membro da Incubadora, um do CODEM, e outro do SEBRAE), e as empresas dispostas a entrar na incubadora podem encaminhar suas propostas para duas modalidades, que correspondem a pré-incubação e/ou a incubação.

Mais de 40 empresas passaram pela Incubadora Tecnológica de Maringá, se aprimorando nas suas habilidades e conhecimentos sobre o mercado competitivo. Na data da pesquisa, a incubadora de Maringá possuía 13 empresas graduadas, que estão atuando no mercado.

3.2. PARQUES TECNOLÓGICOS

Um Parque Tecnológico está sempre associado a uma universidade, a uma incubadora, ou a uma fonte de desenvolvimento de tecnologia que possa lhe oferecer os recursos humanos necessários e os laboratórios e bibliotecas frequentemente utilizados em pesquisa e desenvolvimento. Por tudo isso, são vistos como fábricas de inovação criando ou melhorando produtos e processos.

A IASP – Internacional Association of Science Parks – define o Parque Tecnológico como sendo “um empreendimento que alia transferência, fomento à criação de novas empresas de base tecnológica, espaços e infra-estrutura de qualidade para a promoção do desenvolvimento tecnológico” (IASP, 2003).

Além disso, HORÁCIO (2008) destaca que um ponto importante a ser explorado dentro dos Parques é a criação de um “ambiente de negócios” necessário para que investidores empreendedores façam a idéia virar produto e por isso a maioria dos Parques Científicos Tecnológicos (PCT's) contam com os serviços de uma Incubadora de Empresas.

O gráfico a seguir representa a porcentagem do PCT's que contam com uma Incubadora de empresas, tomando como amostra os parques filiados à IASP.

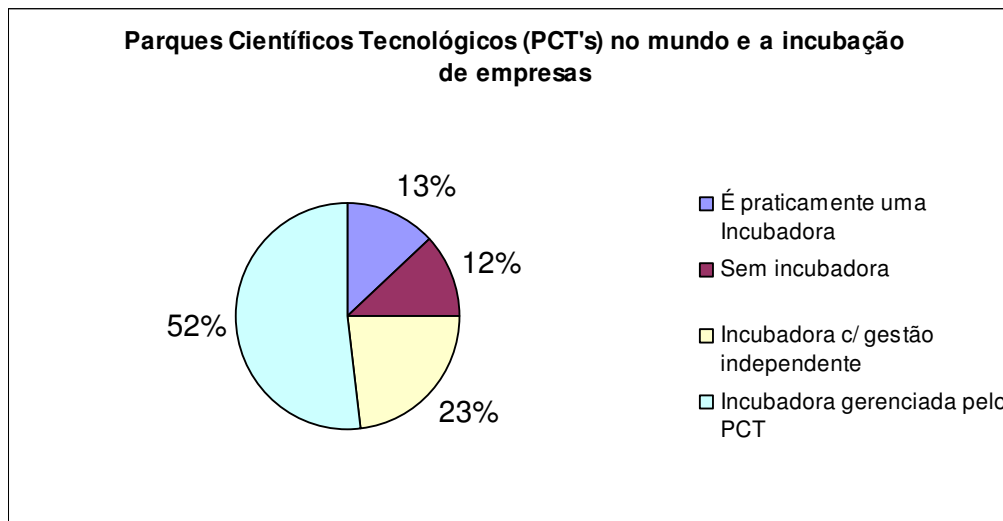


Figura 1 (Adaptado): Parques Científicos Tecnológicos e a incubação de empresas.

Fonte: LAHORGUE, 2004 apud IASP, 2003.

A partir dos dados podemos afirmar que 13% de todos os Parques Tecnológicos do mundo são compostos por uma incubadora de empresas.

No Brasil, LAHORGUE (2004), expõe que os parques brasileiros:

“(...) tendem a tomar a forma de um terreno delimitado, planejado, em que são previstos espaços para empresas de todos os portes e infra-estruturas adequadas ao tipo de negócios que pretendem fixar. Uma incubadora ou um condomínio de empresas fará parte do parque, mas não configurará um parque. Uma outra forma que os parques brasileiros têm tomado é a do parque intraurbano que se configura, normalmente, como um projeto de reconversão e de revitalização de áreas urbanas degradadas, transformando-as em zonas de atividades de alta tecnologia, sem que as demais atividades urbanas (residência, lazer) sejam delas afastadas.” (LAHORGUE, 2004, pg. 52.)

De acordo com dados divulgados no site da ANPROTEC (2008) - Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – em dezembro de 2008, havia no Brasil cerca de 64 parques tecnológicos que geram em torno de 26 mil postos de trabalho, além de produzirem mais de R\$ 1 bilhão em receitas, sendo R\$ 116,1 milhões só em exportações e mais de R\$ 18 milhões que retornam aos cofres públicos todo ano.

E é nesse contexto de Parques Tecnológicos e ambiente inovador é que se torna mais popular e consistente a figura das Incubadoras de Empresas.

4. METODOLOGIA

Para atender ao objetivo geral deste trabalho, que é identificar os pontos fortes e fracos destas empresas residentes na Incubadora Tecnológica de Maringá, buscou-se formas e metodologias capazes de auxiliar nesta investigação.

Na bibliografia recente é possível encontrar alguns métodos que se propõem a identificar os pontos fortes e fracos de empresas e organizações. Uma delas, e talvez a mais conhecida, é a análise de SWOT que tem como fundamentação identificar os fatores determinantes dos pontos fortes e fracos.

Segundo GOLDSCHMIDT (2006) essa análise é uma poderosa ferramenta de gestão que auxilia no planejamento estratégico. A análise de SWOT é muito utilizada em empresas privadas. Através de um esquema relativamente simples, ela é útil para estabelecer ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente onde ela encontra-se inserida.

Como o próprio nome sugere, SWOT em inglês significa: **S**trengths (forças), **W**eaknesses (fraquezas), **O**pportunities (oportunidades) e **T**hreats (ameaças).

Como o objetivo deste trabalho é identificar apenas os pontos fortes e fracos das empresas incubadas, o modelo de matriz SWOT foi usado apenas como referência para a nossa análise.

Para tanto, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre o assunto e elaborado um questionário que foi aplicado durante os meses de dezembro de 2008 a março de 2009.

O questionário (em anexo) é composto por 38 perguntas fechadas, em sua maioria, e com respostas dicotômicas e múltiplas, possui também algumas questões abertas.

Foi dividido em cinco partes, na qual a primeira limitou-se em analisar o perfil dos empreendimentos. Na segunda parte, foram abordadas as questões financeiras relevantes das empresas, em seguida na terceira parte do questionário, foram abordadas questões relacionadas ao desenvolvimento do empreendimento no mercado. A quarta parte foi direcionada à capacitação de recursos humanos, e na quinta e última parte, foi realizada uma avaliação da estrutura oferecida pela incubadora.

A pesquisa foi elaborada para as 13 empresas residentes na Incubadora tecnológica de Maringá, dentre as quais 9 empresas colaboraram para os resultados obtidos na aplicação da pesquisa. Considerando que representam quase 70%, pode-se concluir que é uma boa amostra para análise de dados.

Em seguida, os dados foram tabulados e analisados, conforme os resultados apresentados no próximo capítulo.

5. RESULTADOS

A Incubadora Tecnológica de Maringá possuía no período de dezembro de 2008 à março de 2009, 13 empresas incubadas das quais dez estavam na fase de incubação, três já eram graduadas e nenhuma estava na fase de pré-incubação. A fase de pré-incubação é designada à criação do negócio, e tem como finalidade avaliar o projeto.

Observa-se que as empresas residentes na Incubadora abrangem campos de atuação bem diversificados, não se restringindo somente a empresas de desenvolvimento e produção de *softwares*, mas também nos setores de engenharia, biotecnologia, automação de procedimentos e ambiental.

Sendo assim, os resultados serão apresentados em 5 partes. A primeira parte descreve o perfil dos empreendimentos incubados, a segunda apresenta as informações financeiras relevantes, na terceira parte a relação empreendimentos com mercado, na quarta parte foi identificada a capacitação dos empreendedores, e na última parte, o apoio oferecido pela Incubadora Tecnológica de Maringá.

5.1. PERFIL DO EMPREENDIMENTO

Nesta seção serão analisados dados sobre o perfil dos empreendimentos residentes na Incubadora Tecnológica de Maringá, tais como: idade do negócio, quantidade de sócios e funcionários, escala de horários, periodicidade de reuniões com pessoal, etc.

O período de incubação pode variar de uma Instituição para outra, no caso da Incubadora de Maringá esse período é de no máximo 4 anos (2 anos na pré-incubação e 2 anos na incubação). Como era de se esperar, quase a metade dos empreendimentos possuem menos de 1 ano de concepção. No entanto, como demonstrado na figura 2, 33% são empresas com 2 ou 3 anos, que podem ser empresas prestes a se graduarem (para aquelas que não passaram pelo processo de pré-incubação e entraram direto na incubação) ou, empresas um pouco mais maduras dentro do processo de incubação.

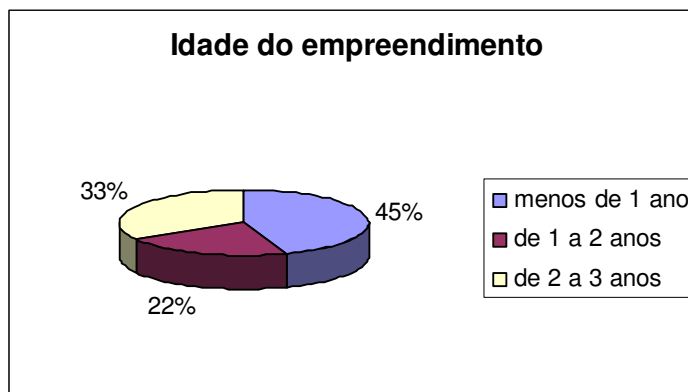


Figura 2 - Idade do empreendimento.

Fonte: Elaboração Própria

No que se refere a quantidade de sócios, quase 70% possuem 2 sócios. Embora nenhum dos empreendimentos, no período de pesquisa, contava com 3 sócios, 22% divide em mais de 4 sócios a participação na empresa, conforme os dados da figura 3.

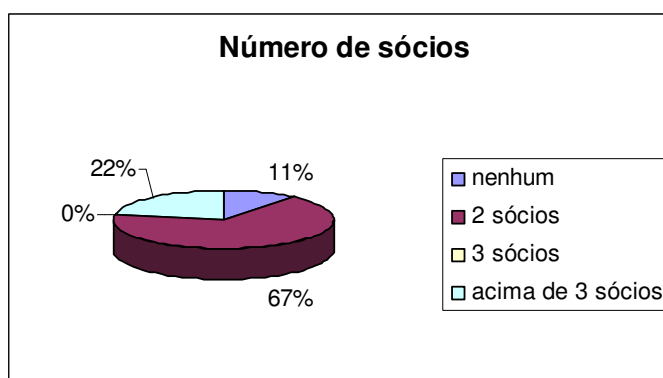


Figura 3 - Número de Sócios.

Fonte: Elaboração Própria.

Quanto ao número de funcionários e/ou estagiários, 67% das empresas têm em seu quadro de pessoal de 1 a 3 contratados. É comum neste tipo de negócio haver estagiários participando ativamente dentro da empresa, uma vez que a Incubadora é ligada à Universidade e proporciona maior facilidade em atrair alunos da graduação para a pesquisa e desenvolvimento tecnológico.

No que se refere a intenção de contratar funcionários e/ou estagiários nos 6 meses subsequentes, o número de empresas que afirmaram ter essa intenção passa um apenas um pouco da metade, 56% (ilustrado na figura 4). Isso pode dever-se a dois fatores:

- a) Já terem um número suficiente de funcionários e/ou estagiários; ou
- b) A empresa pode estar trabalhando com baixa demanda.

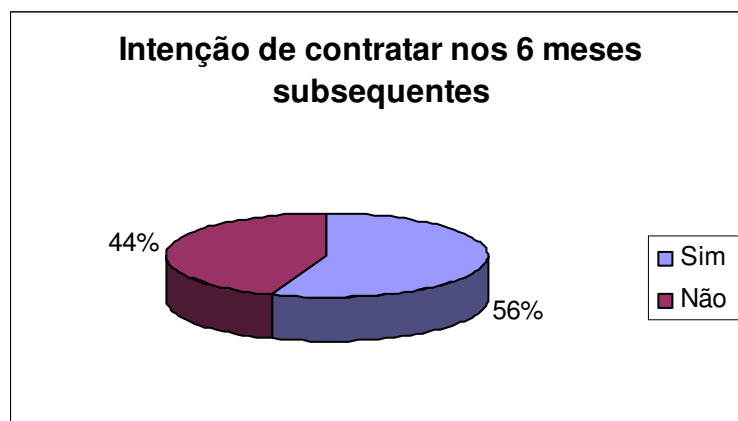


Figura 4 - Intenção de contratar 6 meses subsequentes.
Fonte: Elaboração Própria.

As empresas foram também questionadas sobre a escala de horários interna, e nesse sentido, 56% dos empreendimentos afirmaram que há uma escala diária a ser cumprida, mas todas as empresas entrevistadas disseram que há flexibilidade de horários. E ainda, como observado na figura 5, 11% desses empreendimentos não trabalham com uma escala de horários.

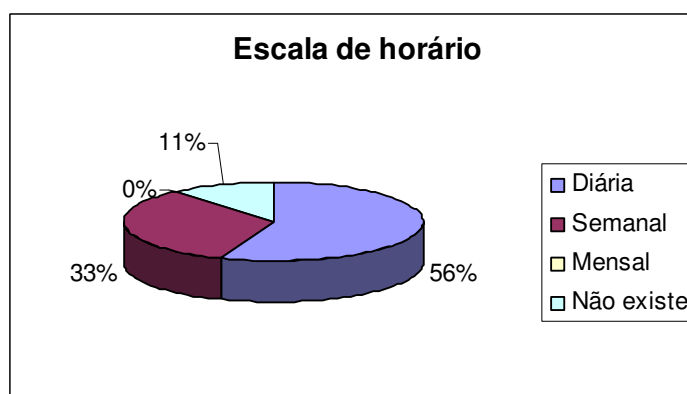


Figura 5 - Escala de horário.
Fonte: Elaboração Própria.

Ao serem questionadas sobre as divisões da empresa, 67% delas afirmaram ser divididas em áreas ou diretorias, conforme ilustrado na figura 6. A maioria delas são divididas em: desenvolvimento, comercial, suporte técnico, e administrativo gerencial.

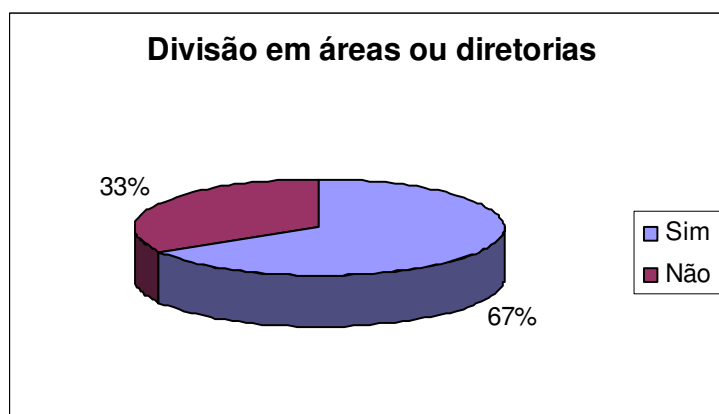


Figura 6 - Divisão em áreas ou diretorias.
Fonte: Elaboração Própria.

Cada uma destas áreas tem a sua importância no sucesso de um empreendimento. Neste caso, em que as empresas em questão são as de base tecnológicas, a área de desenvolvimento e suporte técnico é essencial quando se trata de inovação. Primeiro porque o desenvolvimento e a pesquisa dos novos produtos devem ser precisas, exatas, para que a área comercial possa vender o produto e mostrar que ele realmente funciona e é inovador. E segundo, a área de suporte técnico deve estar sempre atenta, preparada e disponível para possíveis falhas que podem vir a acontecer, pois se tratando de uma inovação, não haverá outras pessoas disponíveis no mercado aptas a dar esse suporte técnico.

No que diz respeito a avaliação do clima organizacional, quase 90% das empresas afirmaram que não fazem nenhum tipo de avaliação do clima organizacional, conforme ilustrado na figura 7. Isso pode dever-se ao fato de que são empresas normalmente pequenas, com poucos funcionários. Mesmo assim, não deve ser descartada a ideia de se realizar periodicamente algum tipo de avaliação interna.

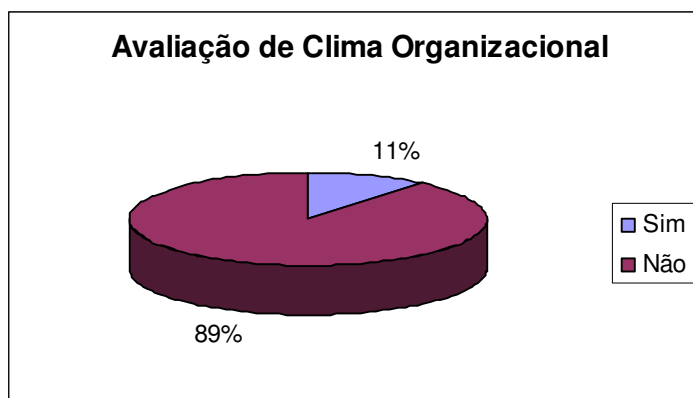


Figura 7 - Avaliação do clima organizacional.
Fonte: Elaboração Própria.

Esse tipo de avaliação pode revelar, por exemplo, que falta motivação por parte dos gestores em relação a seus funcionários, e que conseqüentemente vai acabar refletindo na produtividade do funcionário, e até na questão de “vestir a camisa da empresa” mesmo, defender a empresa, apostar na empresa em que trabalha, e por isso, deve ser visto como um ponto negativo dentro destes empreendimentos.

A mesma porcentagem anterior, quase 90%, afirmaram também realizar reuniões periódicas, mas não deixaram claro se são reuniões com todos os funcionários da empresa, ou somente com a gerência.

Todas as empresas que fizeram parte da pesquisa já possuem a patente de pelo menos um produto (figura 8). O processo de obtenção de patente é, muitas vezes demorado, pode levar até 36 meses segundo o INPI (Instituto Nacional da Propriedade Industrial), e o direito de patente reserva-se por até 20 anos para patente de invenção, e 15 anos para patente de modelo de utilidade contados da data de depósito (Art. 40 da LPI).

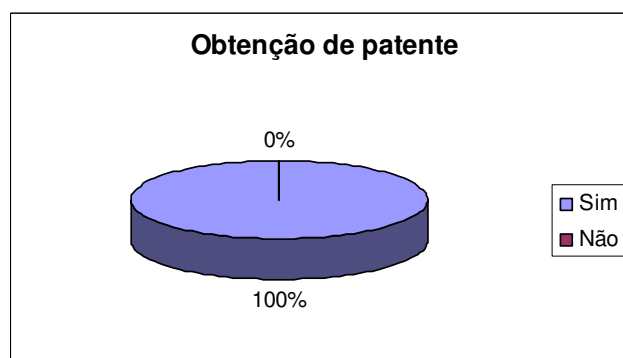


Figura 8 – Obtenção de patente.
Fonte: Elaboração Própria.

E em relação a participação destas empresas em feiras, eventos e workshops tecnológicos, 89% delas disseram participar ativamente destes eventos, conforme a figura 9. E essa é uma característica muito importante para esse segmento, pois nestes tipos de eventos é possível mostrar ao público e aos potenciais investidores, inclusive os Private Equity (Fundos de Ativos Privados) e Venture Capital (Capital de Risco) - investidores que buscam projetos audaciosos e com boas chances de crescimento para investir, apostando na filosofia de que quanto maior os riscos, maiores poderão ser as taxas de retorno – que poderão se interessar por esses negócios e estarem dispostos a financiar os projetos de inovação destas empresas incubadas.



Figura 9 - Participação em feiras, eventos e workshops.
Fonte: Elaboração Própria.

Um bom investimento em uma boa idéia inovadora pode significar a alavancagem de uma empresa e até mesmo uma alteração na fronteira tecnológica do país dependendo do produto e da tecnologia utilizada, além incluir novidades mais funcionais no mercado, facilitando o dia a dia das pessoas em seus cotidianos.

5.2. INFORMAÇÕES FINANCEIRAS RELEVANTES

As informações financeiras fornecidas pelas empresas entrevistadas nos dão uma dimensão de como estes empreendimentos pretendem investir, o valor a ser investido, se possuem um controle e uma organização nas finanças e outros dados.

Torna-se relevante a investigação dessa questão quando tratamos de negócios que são gerenciados por técnicos, pessoas que tiveram uma idéia inovadora e a realizaram, mas que nem sempre possuem o espírito empreendedor. E se isso acontece, o que não é raro, a idéia e

o resultado dela pode até ser muito bons, mas a incapacidade de gerir o negócio pode emperrar todo o processo que vem depois da criação, a área comercial e administrativa.

Para tanto, alguns destes pontos serão abordados a seguir acompanhado dos números extraídos da pesquisa.

Em relação a origem dos recursos para a concepção destas empresas, 78% utilizaram capital próprio para abrir a empresa e dar início às atividades. Nenhuma delas utilizaram financiamento ou fundo perdido para o mesmo propósito, como ilustrado na figura 10. Ou seja, a maioria não precisou adquirir dívidas para dar início aos negócios, o que é menos arriscado para os sócios, caso a empresa não dê bons frutos.

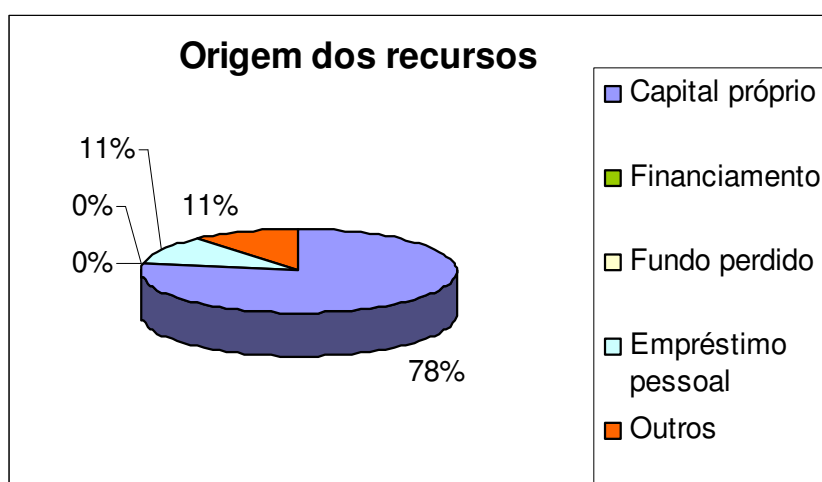


Figura 10 - Origem dos recursos.

Fonte: Elaboração própria.

Um ponto visto como positivo é a intenção dos empreendedores na realização de investimentos de curto e médio prazo (até 6 meses após a data da pesquisa) em seus negócios. Ou seja, quase 90% deles demonstraram reais interesses fazer algum tipo de investimento em um prazo de até seis meses subsequentes a data da aplicação da pesquisa, conforme dados da figura 11.

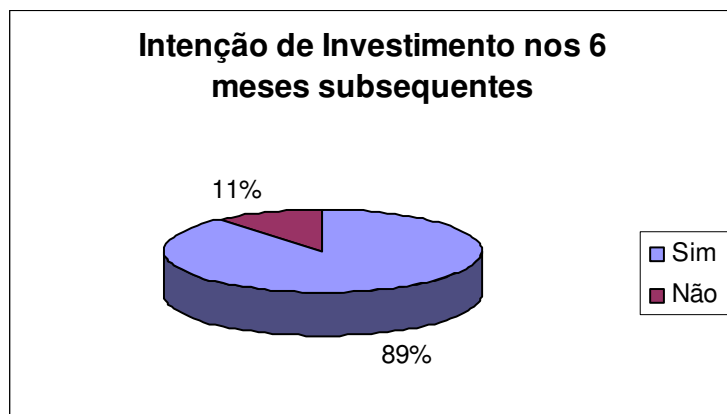


Figura 11 – Intenção de investimento nos 6 meses subsequentes.
Fonte: Elaboração Própria.

Sobre as áreas em que estas empresas desejavam investir, de acordo com os números da figura 12, existem várias áreas de interesse. No entanto, como podemos notar, a maioria pretende investir em matéria de divulgação, com 27% no total.

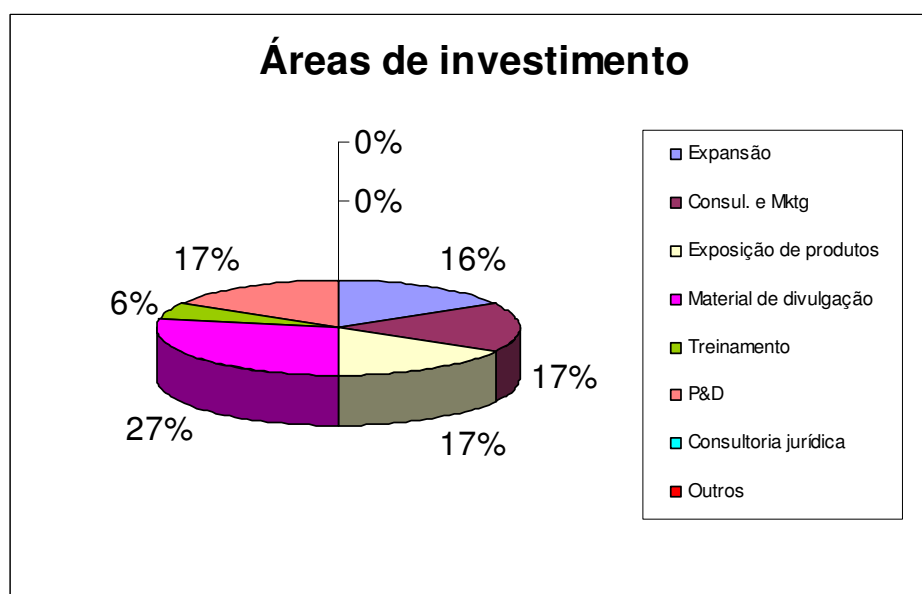


Figura 12 – Áreas de investimento.
Fonte: Elaboração Própria.

Depois disso, em segundo lugar estão as áreas de investimento em exposição de produtos, consultoria em *marketing* e pesquisa e desenvolvimento, igualmente com 17% cada. Para consultoria jurídica e outros não houve interesse por parte de nenhuma das empresas entrevistadas.

A partir desse resultado, podemos notar um grande interesse das empresas em divulgar o seu produto, seja com material de divulgação ou buscando uma consultoria de *marketing*.

O valor dos investimentos pretendidos concentra-se 78% em valores que vão até R\$ 7.000,00. Outros 22%, conforme ilustração da figura 13, os valores para investimento podem chegar a números superiores a R\$ 15.000,00.

Lembrando que esses valores não incluem recursos provenientes de fundos perdidos ou financiamentos aprovados em editais. Representam apenas a intenção de investimento a partir de recursos próprios ou provenientes das atividades da empresa.

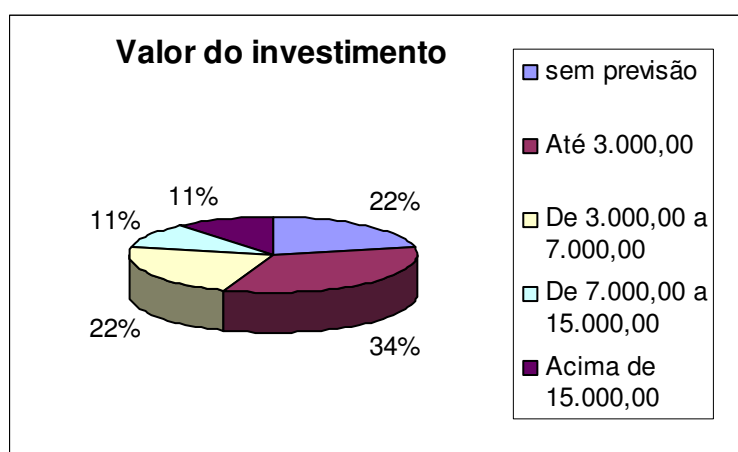


Figura 13 – Valor do investimento.

Fonte: Elaboração Própria.

No quesito organização e controle das finanças através de métodos e ferramentas financeiras, foi constatado que 67% dos empreendimentos utilizam constantemente o Fluxo de Caixa, essencial para o controle e programação dos gastos e contas a receber. No entanto, ainda há 33% destes que não realizam o fluxo de caixa (figura 14).

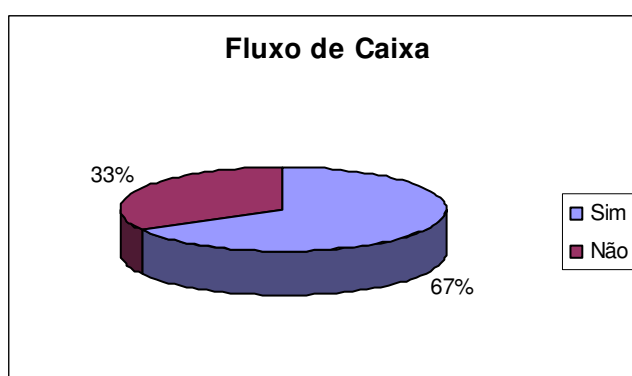


Figura 14 – Fluxo de Caixa.

Fonte: Elaboração Própria.

A questão a seguir se refere a utilização da DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) que segundo IUDÍCIBUS (1998), a Demonstração do Resultado do Exercício é

uma demonstração contábil apresentada na forma vertical com o objetivo de evidenciar a composição do lucro/prejuízo líquido do exercício acumulado num determinado período de operações da empresa. Ou seja, a DRE é feita através do confronto das receitas, custos e despesas apuradas segundo o regime de competência (princípio contábil). Ela oferece uma síntese financeira dos resultados operacionais e não operacionais de uma empresa em certo período. Embora sejam elaboradas anualmente para fins de divulgação, em geral são feitas mensalmente pela administração e trimestralmente para fins fiscais

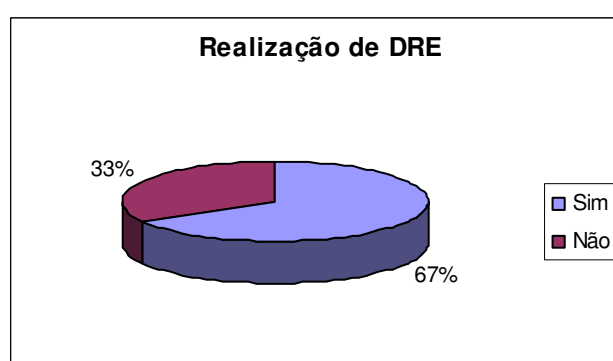


Figura 15 – Realização de DRE.

Fonte: Elaboração Própria.

Com a mesma porcentagem anterior, aqueles que realizam o Fluxo de Caixa também realizam a DRE, o que pode ser entendido como uma consequência do Fluxo de Caixa, incrementando a análise, organização e programação das finanças.

No entanto, apesar da maioria desses empreendimentos já estarem praticando a DRE e o Fluxo de Caixa, ainda há 33% deles que não os utilizam, conforme ilustração 15. Considerando-se a utilização destas ferramentas como essenciais e básicas a qualquer empreendimento.

5.3. MERCADO

Sobre o mercado foram avaliadas questões sobre o público alvo, diferenciação, principais dificuldades de inserção no mercado, estratégias de marketing, e outros.

Em relação ao público alvo, todas as empresas já têm delimitado o seu. Assim, é possível trabalhar melhor e focar as estratégias de marketing a um público definido, conforme a figura 16.

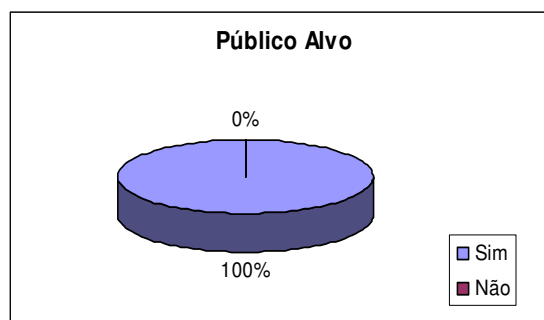


Figura 16 – Público Alvo.
Fonte: Elaboração Própria.

E como podemos observar na figura 17, 90% dos clientes das empresas residentes na Incubadora é composto com pessoa jurídica e entidades públicas. Pessoas físicas representam apenas 10% do público alvo.

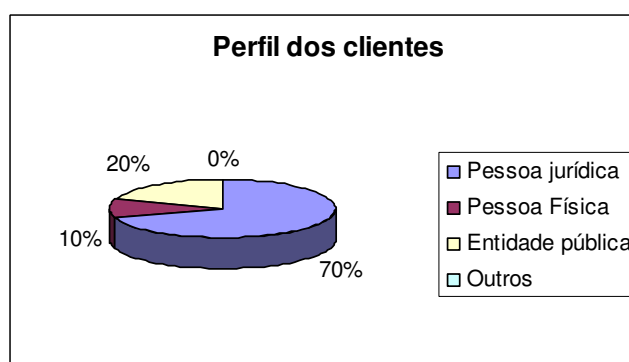


Figura 17 – Perfil dos Clientes.
Fonte: Elaboração Própria.

Em relação a quantidade de produtos ou serviços prestados pelas empresas incubadas, 56% ofertam de 3 a 4 produtos ou serviços, nenhuma das empresas entrevistadas possuem mais de 4 produtos, ou serviços.

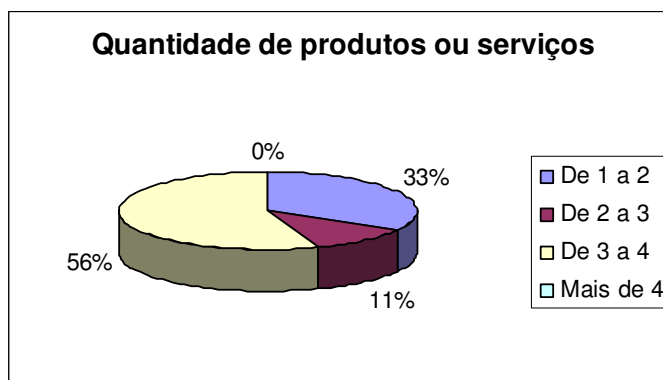


Figura 18 - Quantidade de produtos ou serviços prestados.
Fonte: Elaboração Própria.

Sobre a representação do principal produto no faturamento da empresa, 67% dos empreendimentos afirmaram o seu produto principal representa de 50 a 100% do valor total do faturamento, conforme ilustrado na figura 19.

Isso revela uma grande dependência da empresa em relação a um único produto, o que pode acarretar grandes problemas de geração de recursos caso haja algum problema no mercado onde atua, ou na fabricação do mesmo, que o impeça de ser comercializado.

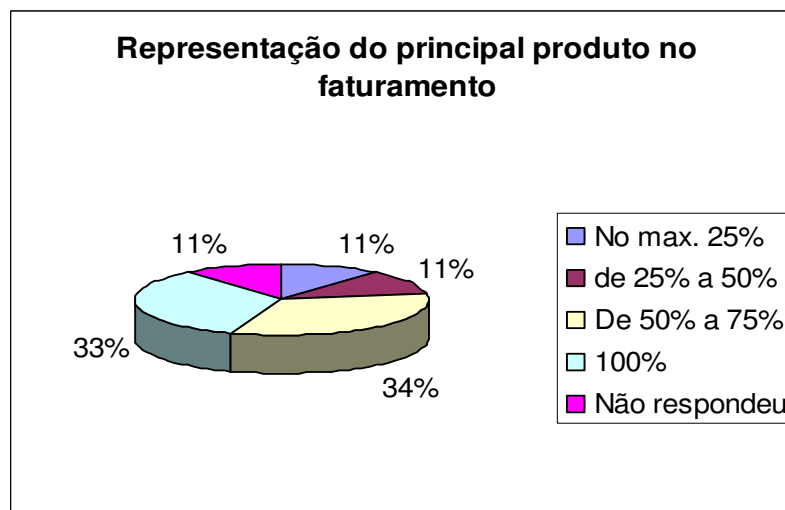


Figura 19- Representação do principal produto no faturamento.
Fonte: Elaboração Própria.

O ideal é que uma empresa não dependa de um único produto, pois caso aconteça algum imprevisto, ela terá outros meios para se financiar e, portanto, é mais seguro. No caso das empresas residentes na Incubadora Tecnológica de Maringá, essa grande representação de um único produto no faturamento dos empreendimentos, é aceitável visto que se trata de empresas ainda incubadas, que já entram para o processo de incubação com o um produto, ou

processo, em mente. Mas nada impede, é claro, que com todo o apoio fornecido pela Incubadora, essas empresas desenvolvam novos produtos.

Em seguida, os empreendedores foram questionados sobre o critério que os levaram a desenvolver o seu produto. Como ilustrado na figura 20, a maioria deles, 35% escolheram pesquisar e desenvolver seus produtos ou serviços porque enxergaram neles uma boa oportunidade de mercado. Outros 25% disseram ter experiência no ramo, e por isso decidiram investir no seu produto.

Além destes, fatores como desenvolvimento científico, desejo de ter um negócio próprio, e demanda específica de uma empresa, foram considerados os critérios que menos motivaram ou contribuíram na hora de pensar em abrir um negócio, com apenas 5% cada um.

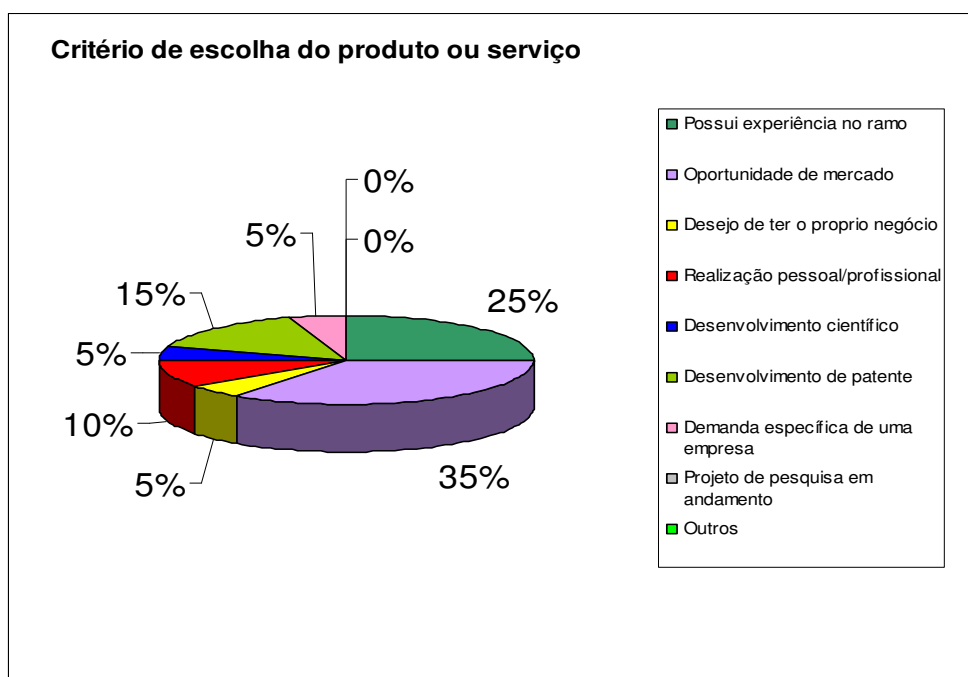


Figura 20– Critério para escolha do produto ou serviço que desenvolvem.

Fonte: Elaboração Própria.

Já em relação a fase de desenvolvimento do produto, 45% estão na fase de teste de mercado, conforme a ilustração 21. Grande parte destas empresas já tem protótipos que estão sendo testados em algum cliente ou parceiro para que seja feito qualquer tipo de ajuste necessário antes de se lançar o produto no mercado.

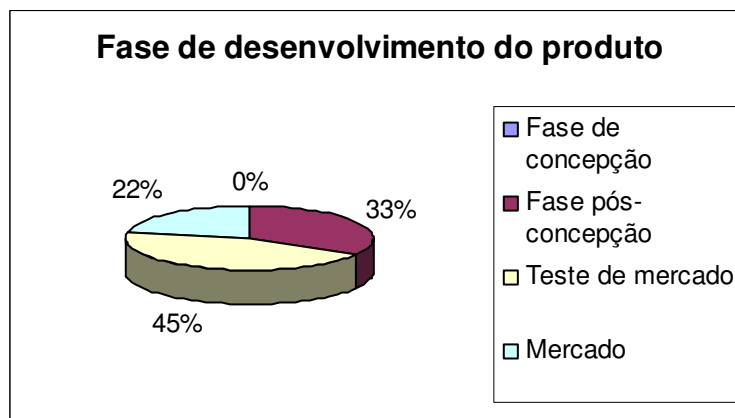


Figura 21 – Fase de desenvolvimento do produto.

Fonte: Elaboração Própria.

Ainda conforme observado na figura 21, é possível notar que nenhum empreendimento que ainda encontra-se na fase de concepção; outros 33% encontram-se na fase de pós-concepção, ou seja, acabaram de concluir um produto ou processo e partirão para os testes de mercado, e os 22% restantes já estão no participando ativamente do mercado.

Para lançar um produto no mercado são necessárias algumas medidas, por exemplo, um plano de negócio bem elaborado onde serão feitas as previsões de demanda, investimentos necessários e gastos operacionais; uma pesquisa de mercado antecipada, para verificar se haverá um mercado consumidor; e um possível acordo com clientes e/ou fornecedores. Neste caso, 67% das empresas disseram já terem feito uma pesquisa de mercado, 89% possui um plano de negócios e 78% já possuem um acordo ou uma parceria com algum cliente e/ou fornecedor.

Esses dados são importantes porque indicam que há uma preocupação prévia por parte dos empreendedores antes de se atingir o mercado, e que, portanto, há uma preparação do negócio e toda uma análise de mercado antes.

Todas as empresas entrevistadas afirmaram possuir um diferencial competitivo, e conforme a ilustração da figura 22, esse diferencial está principalmente ligado à tecnologia utilizada (66%). Em outros 34% a diferenciação está no preço ou na qualidade.

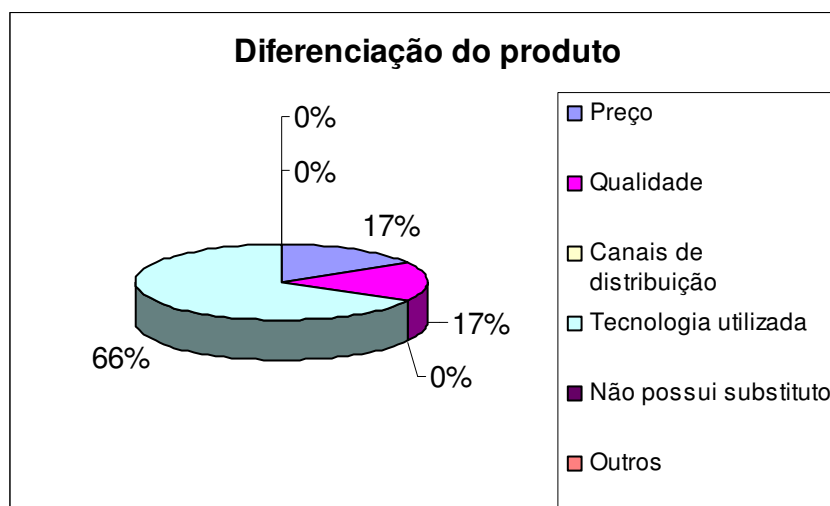


Figura 22 – Diferenciação do produto.

Fonte: Elaboração Própria.

Além da diferenciação do produto ser uma ótima maneira de promover o produto, há outras formas de divulgá-lo, denominadas estratégias de marketing, como divulgação em eventos, rádio e TV, mala direta, internet, contatos pessoais e outros.

Conforme a figura 23, no caso das empresas pesquisadas, 28% utilizam como estratégia de *marketing* os contatos pessoais ou divulgação via internet, outros 20% utiliza-se de eventos relacionados para divulgar o seu produto, e apenas 4% utilizam mídias como rádio e TV para promoverem os seus produtos.

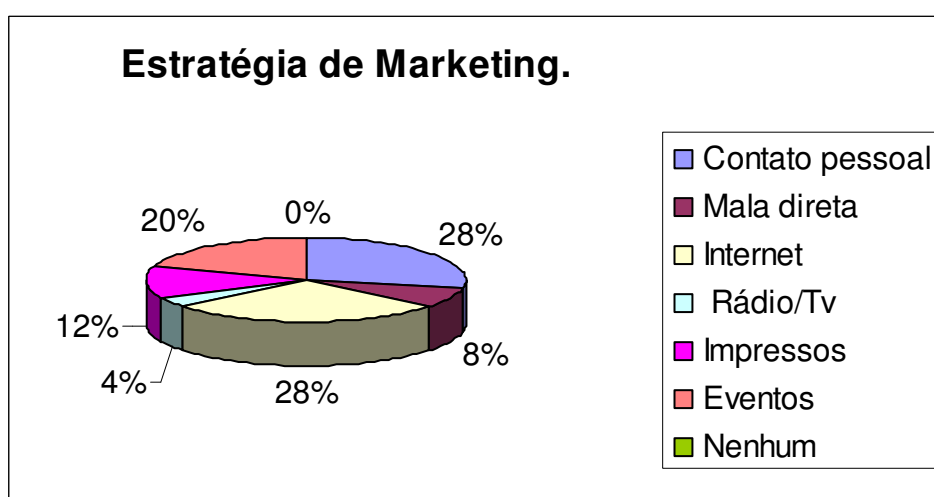


Figura 23 – Estratégia de Marketing.

Fonte: Elaboração Própria.

No entanto, mesmo com toda preocupação anterior ao lançamento do produto e o esforço de divulgação, ainda há dificuldades que barram essas empresas ao tentar entrar no

mercado. Das empresas que responderam ao questionário, 67% disseram tem uma dificuldade de inserção no mercado, conforme a ilustração da figura 24.

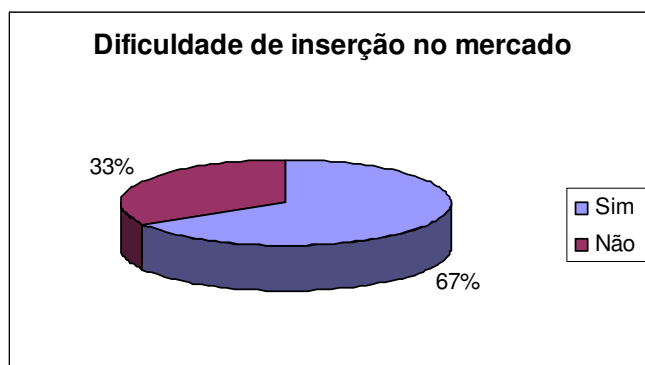


Figura 24 – Dificuldade de inserção no mercado.
Fonte: Elaboração Própria.

Destes que afirmaram ter dificuldades de inserção no mercado, 56% apontam como a principal dificuldade, a questão mercadológica que barra a sua inserção.

Em segundo lugar, com 33% é a dificuldade financeira que trava o lançamento da empresa no mercado, e por último, a questão da barreira tecnológica, explícitos na figura 25.

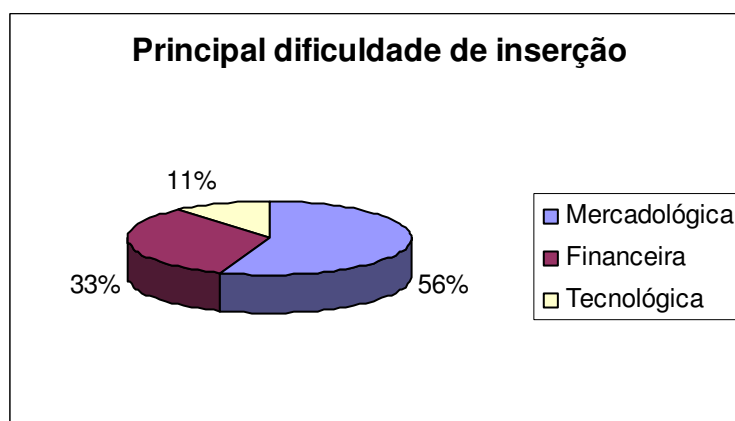


Figura 25– Principal dificuldade de inserção.
Fonte: Elaboração Própria.

Isso nos dá uma noção de quão dificultoso é a entrada de uma empresa no mercado altamente competitivo dos dias atuais. Não basta ter uma boa idéia, ou uma boa oportunidade; é preciso mais. É preciso organização, amplo conhecimento prévio do mercado em que deseja atuar, estar atento aos fatores externos que podem afetar o negócio, entre tantos outros mais.

A seguir, serão analisados dados sobre a capacitação dos sócios.

5.4. CAPACITAÇÃO DOS SÓCIOS

Nesta seção serão apresentados alguns dados sobre a capacitação dos sócios envolvidos nas empresas residentes na Incubadora Tecnológica de Maringá.

Como observado na figura 26, a maioria dos sócios possuem uma boa formação acadêmica já que 85% estão entre especialização, mestrado e doutorado, sendo que 50% do total são doutores.

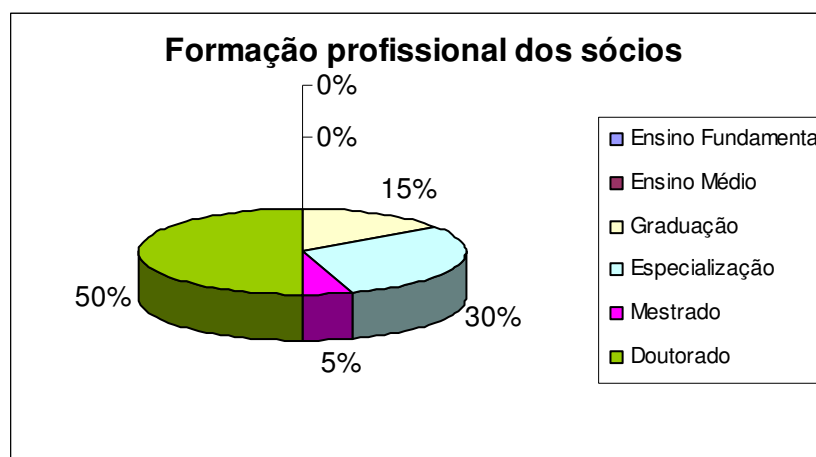


Figura 26 – Formação profissional dos sócios.

Fonte: Elaboração Própria.

Portanto, se analisado as chances de sobrevivência destes empreendimentos tomando como base apenas a formação acadêmica dos sócios, estas empresas teriam altas possibilidades de sobreviver ao mercado.

No entanto, é sabido que apenas uma boa formação acadêmica não pode garantir o sucesso de um negócio, são necessários tanto outros fatores para que isso aconteça.

Além disso, 67% dos empreendedores reconheceram as necessidades de realizar algum tipo de treinamento específico, os quais são apontados na figura 27 a seguir.

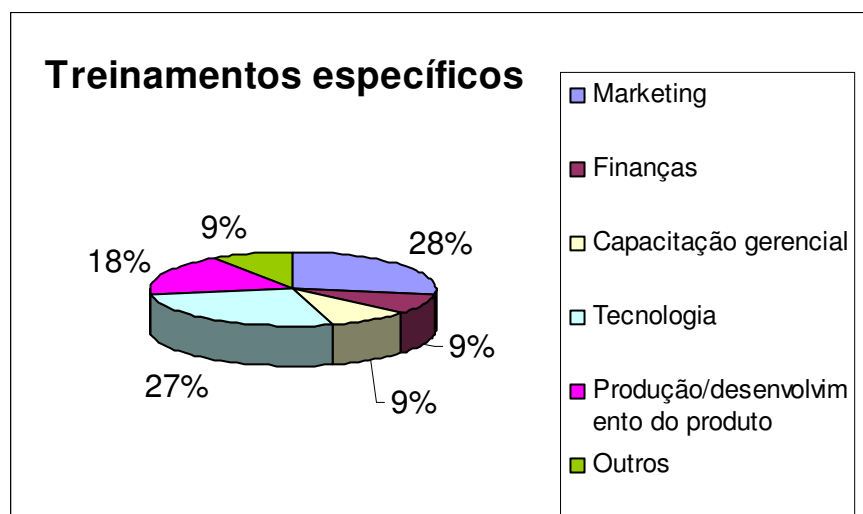


Figura 27 – Treinamento específico.
Fonte: Elaboração Própria.

Como podemos observar 28% acreditam precisar de um treinamento específico em marketing e outros 27% na área de tecnologia, já que todas as empresas incubadas trabalham com desenvolvimento e aprimoramento de tecnologia. As outras porcentagens ficam distribuídas entre treinamentos em Produção/Desenvolvimento do produto, Capacitação Gerencial, Finanças, e outros.

Uma breve avaliação da incubadora será apresentada na seção seguinte.

5.5. AVALIAÇÃO DA INCUBADORA

Esta seção é reservada à avaliação da Incubadora pelas empresas residentes. O objetivo deste item é saber como está a satisfação dos empreendimentos incubados em relação à Incubadora. Para tanto, foram feitas algumas perguntas a respeito, por exemplo, se a Incubadora tem prestado assessoria na obtenção de patentes. E neste quesito, 56% dos empreendedores disseram que não estão recebendo ajuda da Incubadora no processo de obtenção de patente.

Contudo, em outros aspectos como: ajuda na obtenção de recursos; facilitar o contato entre o meio acadêmico para o uso de laboratórios; gerar maior reconhecimento e novos contatos no meio empresarial; e a participação em eventos tecnológicos, a intervenção da Incubadora tem sido reconhecida pelos empresários como de grande ajuda em todos eles.

Em relação a infra-estrutura oferecida pela Incubadora, 67% julgaram-na como sendo adequada, e apenas 11% a considera apenas razoável, conforme os dados da figura 28.

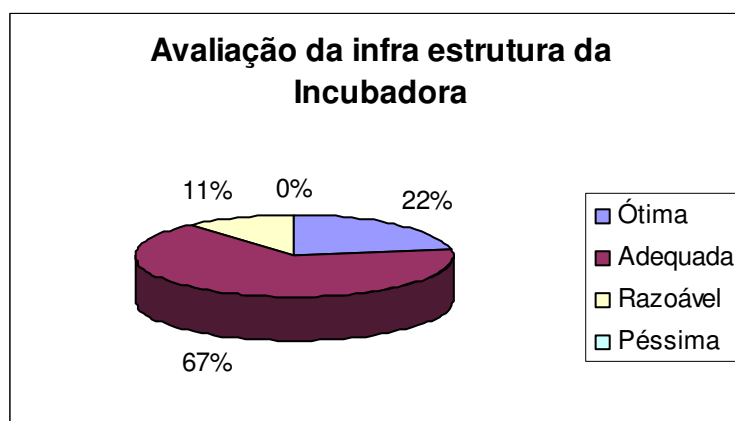


Figura 28 – Avaliação da infraestrutura oferecida pela Incubadora.

Fonte: Elaboração Própria.

Sendo assim, 100% dos entrevistados afirmaram que de maneira geral a Incubadora Tecnológica tem auxiliado seus empreendimentos.

No próximo capítulo será apresentada a conclusão do trabalho.

6. CONCLUSÃO

A partir dos dados coletados e analisados, foi possível concluir que as empresas participantes da Incubadora Tecnológica de Maringá possuem vários pontos fortes e fracos.

Entre os pontos fortes podemos destacar que 100% delas têm o seu público alvo definido, bem como o depósito de pelo menos uma patente. A maioria das empresas realiza reuniões periódicas e existe uma escala de trabalho flexível. Em 56% das empresas, havia a intenção de contratar mais funcionários nos 6 meses subsequentes a pesquisa, e ainda 89% afirmaram ter a intenção de realizar investimentos também nos 6 meses subsequentes. Em 45% das empresas os seus produtos encontram-se em fase de teste de mercado e mais 22% já estão no mercado. Muitas empresas (89%) disseram participar de feiras tecnológicas, workshops e eventos relacionados para divulgar os seus produtos e/ou conhecer as novidades da área e fazer novos contatos.

Outro ponto forte dos empreendimentos entrevistados é a capacitação profissional dos sócios, já que 85% deles têm uma especialização, um mestrado ou um doutorado em sua formação profissional.

E o principal ponto forte que podemos destacar é o fato de que todas as empresas afirmaram ter um diferencial competitivo, que em 66% dos casos, é a tecnologia utilizada em seus produtos.

Já em relação aos pontos fracos, podemos destacar que a maioria das empresas ainda não realiza nenhum tipo de avaliação do clima organizacional; 33% das empresas ainda não realizam DRE e Fluxo de Caixa, que são ferramentas básicas de gerenciamento; mais de 60% dos empreendimentos possuem mais de um produto ou serviço sendo desenvolvido ou comercializado, mas apesar disso, em 67% dos casos um único produto ou serviço representa mais que 50% no faturamento da empresa, demonstrando uma forte dependência de um único produto ou serviço.

Quando questionados sobre as áreas em que pretendiam realizar os investimentos, apenas 11% disseram que investiriam em treinamentos. No entanto, quando perguntados se tinham necessidade de algum treinamento específico, 67% afirmaram que sim. Dentre esses, apenas 9% disse ter necessidade de treinamento em finanças, enquanto que 27% disseram necessitar de um treinamento em tecnologia.

Mas o principal ponto fraco é a dificuldade de inserção no mercado, podendo ser atribuído às barreiras à entrada impostas pelas empresas estabelecidas no mercado e/ou o gosto dos consumidores.

Assim, podemos concluir que a Incubadora Tecnológica de Maringá possui vários pontos fortes que poderão ser mais explorados e utilizados como *marketing* da empresa. Mas ao mesmo tempo, esses empreendimentos ainda têm alguns pontos fracos que merecem uma maior atenção por parte de seus empresários.

Atividades relativamente simples como a realização de fluxo de caixa e avaliação do clima organizacional poderiam melhorar o gerenciamento da empresa e o relacionamento com os funcionários ao serem implementados, e que ao final, acabariam por auxiliar no desenvolvimento da empresa como um todo, visto que em uma análise individual as empresas que realizam Fluxo de Caixa e DRE possuem uma média de faturamento maior do que aquelas que não os realiza.

7. REFERÊNCIAS

ANFAC, Associação Nacional das Sociedades de Fomento Mercantil – Factoring. **Incubadoras de empresas estimulam novos negócios no País**. Disponível em: <<http://www.anfac.com.br>>. Acesso em 20/05/2009.

ANPROTEC. **Panorama 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006**: Panorama das incubadoras e parques tecnológicos. Brasília: Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas, 2006.

ANPROTEC. **Parques tecnológicos no Brasil geram R\$ 1,7 bi em receitas**. 17/12/2008. Disponível em: <http://www.anprotec.org.br/publicacao.php?idpublicacao=1328>. Acesso em 05/06/2009.

BERMÚDEZ, Luíz Afonso. **Incubadoras de empresas e inovação tecnológica: O caso de Brasília**. Política e Organização da Inovação Tecnológica. Parcerias Estratégicas nº 8, p. 31 maio/2000.

CAVALCANTE, José Carlos. **Desenvolvimento: Orientação Empresarial do SEBRAE-SP**, 2006.

FERREIRA, Ricardo J. **Análise das Demonstrações Financeiras**. 2001. Disponível em: http://www.vemconcursos.com/arquivos/aulas/Ricardo_ferreira_contab_cap01.pdf
Acesso em 04/08/2009.

GOLDSCHMIDT, Andréa. **Análise SWOT na captação de recursos** – avaliação de oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos. 2006. Disponível em: < <http://integracao.fgvsp.br/ano6/06/financiadores.htm> > Acesso em 04/11/2009.

HASENCLEVER, Lia. FERREIRA, Patrícia Moura. Estrutura de mercado e Inovação. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). **Economia Industrial**. Fundamentos Teóricos e Práticos no Brasil. 8ª Tiragem. Rio de Janeiro. Elsevier, 2002. Cap. 7, p. 129-147.

HORÁCIO, Francisco. **O desafio de implantar parques tecnológicos parte 2: A escolha do terreno e o planejamento urbano como fatores de sucesso**. Centro do conhecimento. Instituto Inovação, p.3 , novembro de 2008.

IASP, International Association of Science Parks. 2003. Disponível em: (www.iasp.ws/information). Acesso em 13/08/2009.

INPI, Instituto Nacional da Propriedade Industrial. **Prazo de validade da patente**. Disponível em: < http://www.inpi.gov.br/menusquerdo/patente/copy_of_patentes#13> . Acesso em 23/10/2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços** - Análise de liquidez e do endividamento, Análise do giro, rentabilidade e alavancagem financeira. 10ª Edição. São Paulo: Editora Atlas. 1998.

KUPFER, David. Barreiras estruturais à entrada. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). **Economia Industrial**. Fundamentos Teóricos e Práticos no Brasil. 8ª Tiragem. Rio de Janeiro. Elsevier, 2002. Cap. 6, p. 109-128.

LAHORGUE, Maria Alice. **Pólos, parques e incubadoras**: instrumento de desenvolvimento do século XXI / Maria Alice Lahorgue; colaboração de Alexandre Oto Hanefeld e Rosângela Izidoro Cabral. Brasília: ANPROTEC/SEBRAE. Editora Evangraf. 2004.

LAHORGUE, Maria Alice, apud, IASP- International Association of Science Parks (www.iasp.ws), 2003.

LALKAKA, Rustam; BISHOP, Jack., Jr. **Parques tecnológicos e incubadoras de empresas**: O potencial de sinergia. I: Guedes, Maurício; FORMICA, Pierrô (eds.). A economia dos parques tecnológicos. Rio de Janeiro: Anprotec, 1997. p. 59-96.

LOSEKANN, Luciano; GUTIERREZ, Margarida. Diferenciação de produtos. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). **Economia Industrial**. Fundamentos Teóricos e Práticos no Brasil. 8ª Tiragem. Rio de Janeiro. Elsevier, 2002. Cap. 5, p. 91-108.

SCHUMPETER, J.A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural (Os Economistas), 1982.

SEBRAE-SP. **10 anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas**. Out. 2008. Disponível em:

< http://www.sebraesp.com.br/sites/default/files/livro_10_anos_mortalidade.pdf >. Acesso em 22/07/2009.

8. ANEXOS



INCUBADORA
TECNOLÓGICA
DE MARINGÁ

QUESTIONÁRIO PARA ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DE GESTÃO EMPRESARIAL PARA OS PROCESSOS DE INCUBAÇÃO

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE MARINGÁ – UNIVERSIDADE ESTADUAL DE
MARINGÁ

Identificação

Nome da Empresa: _____ Data: ___/___/___

Prezados Srs,

Este caderno de questões tem por objetivo acompanhar e avaliar as empresas, de forma que a Incubadora Tecnológica de Maringá tenha uma visão global do desempenho de cada uma das empresas, em termos de gestão empresarial, para melhor atender às suas necessidades.

O processo de coleta de informações, tabulação da pesquisa e elaboração do relatório final, será realizado pelos membros do GAE – Grupo de Apoio Empresarial, cujos resultados serão submetidos à gerência da incubadora.

Atenciosamente,

GAE – Grupo de Apoio Empresarial
Incubadora Tecnológica de Maringá
Fone: 44 3263-8001 R. 240
e-mail: gae@incubadoramaringa.org.br

Perfil do empreendimento

01. Idade do empreendimento na incubadora.

- (a) menos de 1 ano.
- (b) de 1 a 2 anos.
- (c) de 2 a 3 anos.

02. Quantos sócios a empresa possui?

- (a) nenhum.
- (b) 2 sócios.
- (c) 3 sócios.
- (d) Acima de 3 sócios.

03. Possui funcionários/estagiários:

- (a) Não.
- (b) Entre 1 a 3.
- (c) Entre 4 a 6.
- (d) Entre 7 a 9.
- (e) Acima de 9.

04. Pretende contratar mais funcionários/estagiários nos próximos 6 meses?

- (a) Não
 - (b) Sim.
- Quantos? _____
- Motivos: _____
-

Informações financeiras relevantes

05. Quais as origens dos recursos da empresa?

- (a) Capital próprio.
- (b) Financiamento. (Ex: Caixa Econômica Federal, Sebrae entre outros)
- (c) Fundo perdido.
- (d) Empréstimo pessoal.
- (e) Outros: _Edital Paraná Inovação – Fase I e II, da Fundação Araucária.

06. Em geral, qual é a média de seu faturamento mensal?

- (a) Abaixo de 1.000,00
- (b) De 1.000,00 a 2.000,00
- (c) De 2.000,00 a 3.000,00
- (d) De 3.000,00 a 4.000,00

(e) Acima de 5.000,00

07. Qual a previsão de faturamento para os próximos 6 meses?

08. Sua empresa tem provisão para o capital de giro?

- (a) Sim.
- (b) Não.

09. A empresa pretende investir nos próximos 6 meses?

- (a) Sim.
- (b) Não.

Em caso afirmativo, assinale as alternativas condizentes com as necessidades da empresa:

- () Expansão
 - () Consultoria e marketing.
 - () Exposição de produtos em feiras (setoriais) – rodada de negócios.
 - () Material de divulgação.
 - () Treinamento.
 - () P&D.
 - () Consultoria jurídica.
 - ()
- Outros. _____

10. Quanto a empresa pretende investir nos próximos seis meses?

- (a) Sem previsão
- (b) Até 3.000,00
- (c) De 3.000,00 a 7.000,00
- (d) De 7.000,00 a 15.000,00
- (e) Acima de 15.000,00

11. A sua empresa realiza Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)?

- () Sim.
- () Não.

12. Você utiliza ferramentas para o acompanhamento da sua empresa, como indicadores de liquidez, de endividamento, de atividade ou de lucratividade?

- () Sim, utilizo algumas destas ferramentas.
- () Não.
- () Desconheço a utilização de indicadores para o acompanhamento da empresa.

13. A empresa utiliza o fluxo de caixa, para analisar o seu desempenho e suas necessidades?

- () Sim.
() Não.

Mercado

14. A empresa já possui um público alvo?

- (a) Sim.
(b) Não.

Caso sim, especifique seu público alvo:

15. Quantos produtos ou serviços a empresa possui?

- (a) De 1 a 2
(b) De 2 a 3
(c) De 3 a 4
(d) Mais de 4

16. Quais os produtos ou serviços que a empresa esta desenvolvendo?

17. Quanto o principal produto/serviço representa do faturamento mensal?

- (a) No máximo 25%
(b) De 25% a 50%
(c) De 50% a 75%
(d) 100%

18. A empresa já deu início ao recolhimento dos royalties para a Incubadora sobre este faturamento mensal?

- (a) Sim
(b) Não

Caso sim, qual o valor? _____

19. Qual o perfil dos seus clientes?

- (a) Pessoa Jurídica.
(b) Pessoa Física.
(c) Entidade pública.
(d)

Outros. _____

20. A empresa possui alguma dificuldade para se inserir no mercado?

- (a) Sim.
- (b) Não.

Caso sim, qual a principal dificuldade?

- (a) Dificuldade Mercadológica (dificuldade de inserção do produto, concorrência e estratégia de marketing)
- (b) Dificuldade Financeira (falta de recursos adequados)
- (c) Dificuldade Tecnológica (dificuldade no desenvolvimento do produto, falta de espaço adequado)

21. Como a empresa classifica o relacionamento com seus clientes?

- (a) Excelente.
- (b) Bom.
- (c) Regular.
- (d) Ruim.
- (e) Péssimo.

22. Qual estratégia de Marketing a empresa utiliza para divulgar seu produto ou serviço?

- (a) Contatos pessoais.
- (b) Mala - direta.
- (c) Internet.
- (d) Veículos de comunicação (rádio/tv).
- (e) Impressos.
- (f) Outros. - participação em eventos para novos contatos.
- (g)

Nenhum. _____

23. Qual foi o critério utilizado para a escolha do produto ou serviço?

- (a) Possui experiência no ramo.
- (b) Oportunidade de mercado.
- (c) Desejo de ter o próprio negócio.
- (d) Realização pessoal/profissional.
- (e)

Outros. _____

24. Seu produto tem um diferencial competitivo em relação aos seus concorrentes?

- (a) Sim.
- (b) Não.

Caso sim, **qual é** o diferencial?

- (a) Preço.
- (b) Qualidade.

- (c) Canais de distribuição.
 - (d) Tecnologia utilizada.
 - (e) Não possui substituto.
 - (f) Outros.
-

25. Qual é a fase de desenvolvimento do produto?

- (a) Fase de concepção.
- (b) Fase pós-concepção (desenvolvimento).
- (c) Teste de mercado.
- (d) Mercado.

26. Existe algum tipo de parceria ou acordo com os fornecedores e clientes?

- (a) Sim.
- (b) Não.

27. Já foi feita alguma pesquisa de mercado (clientes)?

- (a) Sim.
- (b) Não.

28. Existe um Plano de Negócios da sua empresa?

- (a) Sim
- (b) Não

29. Já utilizou o plano de Negócios em algum momento?

- (a) Sim
- (b) Não

Caso sim, para que foi utilizado?

30. Na sua opinião qual a importância do Plano de Negócios?

Capacitação

31. Formação profissional dos sócios:

- (a) Ensino fundamental.
- (b) Ensino médio.
- (c) Graduação.
- (d) Especialização.
- (e) Mestrado.
- (f) Doutorado.

32. Sua empresa tem necessidade de algum treinamento específico?

- (a) Sim.
- (b) Não.

Caso sim, em qual área?

- (a) Marketing.
 - (b) Finanças.
 - (c) Capacitação gerencial.
 - (d) Tecnologia.
 - (e) Produção/desenvolvimento do produto.
 - (f)
- Outros. _____

Avaliação da gestão da Incubadora

33. A Incubadora Tecnológica de Maringá esta facilitando a obtenção de recursos para sua empresa?

- (a) Sim.
- (b) Não.

34. Como sua empresa classifica a infra-estrutura oferecida pela Incubadora?

- (a) Ótima
- (b) Adequada
- (c) Razoável
- (d) Péssima

35. A Incubadora tem proporcionado assessoria empresarial e ajuda obtenção de patentes para a empresa?

- (a) Sim.
- (b) Não.

36. O motivo de a empresa estar inserida na Incubadora Tecnológica de Maringá proporciona maior reconhecimento ou maiores contatos?

- (a) Sim.
- (b) Não.

37. A utilização de laboratórios e/ou comunicação com o meio acadêmico tem sido facilitado pela participação da empresa na Incubadora?

- (a) Sim.
- (b) Não.

38. De maneira geral, a Incubadora Tecnológica de Maringá está auxiliando na sua empresa?

- (a) Sim.
- (b) Não.

Sugestões:
