

CARACTERÍSTICAS DE SERVIÇOS DE UMA INCUBADORA DE NEGÓCIOS LOCALIZADA NA REGIÃO CENTRO-SUL DO PARANÁ

SERVICES CHARACTERISTICS OF A BUSINESS INCUBATOR LOCATED IN THE CENTRAL-SOUTH REGION OF PARANÁ

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING

Ana Carolina Velozo Valenga, UNICENTRO, Brasil, carol.velozo@hotmail.com

Adriana Queiroz Silva, UNICENTRO, Brasil, aqueirozsilva@uol.com.br

Dora Leandra Wolaniuk, UNICENTRO, Brasil, dora.wolaniuk@gmail.com

Tatiane Grochowski, UNICENTRO, Brasil, tatianegrochowski@gmail.com

Resumo

O setor de serviços vem se destacando na economia ao longo dos anos e sua representatividade de contribuição no Valor Adicionado do PIB do país ultrapassa os 50% na última década, isso se dá devido a mudanças em aspectos macro ambientais. Os serviços são definidos na literatura como ato, desempenho ou experiência, intangível e perecível, que não geram propriedade de nada; e que possuem quatro características básicas: intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade e variabilidade, que implicam em diferentes estratégias de marketing, pois nem sempre são positivas e necessitam ser atenuadas. Neste sentido, o objetivo da presente pesquisa foi propor ações de minimização das características dos serviços prestados por uma incubadora de negócios localizada na região Centro Sul do estado do Paraná. Para isso, a metodologia adotada foi o estudo de caso, de natureza aplicada, com abordagem qualitativa e descritiva. Os resultados identificados para minimização das características dos serviços, foram: de intangibilidade, a materialização do serviço por meio das instalações modernas e criativas, e no meio virtual a adoção de vídeo institucional; da variabilidade, o treinamento e valorização de funcionários e padronização mínima dos serviços; da inseparabilidade, demonstração de qualidade no atendimento e interesse no cliente; e da perecibilidade, trabalhar com grupos de clientes quando possível, conhecer seu ponto ótimo entre oferta e demanda e utilizar o local para eventos em períodos de vacância. Assim, percebe que a gestão eficiente ou a minimização das características dos serviços pode ser muito benéfica ao processo organizacional.

Palavras-chave: Características de serviços; incubadora de negócios; marketing de serviços.

Abstract

The service sector has stood out in the economy over the years and its contribution to the country's Added Value of GDP exceeds 50% in the last decade, due to changes in macro environmental aspects. Services are defined in the literature as an act, performance or experience, intangible and perishable, that do not generate ownership of anything; and that have four basic characteristics: intangibility, perishability, inseparability and variability, which imply different marketing strategies, as they are not always positive and need to be mitigated. In this sense, the objective of this research was to propose actions to minimize the characteristics of the services provided by a business incubator located in the Center South region of the state of Paraná. For this, the methodology adopted was the case study, of an applied nature, with a qualitative and descriptive approach. The results identified for minimizing the characteristics of the services were: intangibility, the materialization of the service through modern and creative facilities, and in the virtual environment the adoption of institutional video; variability, training and

valorization of employees and minimum standardization of services; inseparability, demonstration of quality in service and interest in the client; and perishability, working with groups of clients when possible, knowing their optimum point between supply and demand and using the venue for events in vacancy periods. Thus, he realizes that efficient management or minimizing the characteristics of services can be very beneficial to the organizational process.

Keywords: *Services characteristics; business incubator, service marketing.*

1. INTRODUÇÃO

Os serviços podem ser definidos segundo Kotler e Keller (2012) como ato ou desempenho fundamentalmente intangível, em que uma parte oferece a outra sem gerar propriedade de nada. Sendo que, a execução desse ato denominado serviço pode ou não estar veiculado a um bem concreto. De acordo com Kahtalian (2002, p. 20), “serviço é um desempenho, essencialmente intangível, que não resulta na propriedade de algo. O serviço pode ou não estar ligado a um produto físico”.

Já, para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011, p. 26) “um serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de coprodutor”. E, para Lovelock (2011, p. 19), “os clientes valorizam experiências e soluções desejadas e estão dispostos a pagar por elas”. Percebe-se que Kotler e Keller (2012) e Kahtalian (2002) possuem um entendimento similar de serviço e que Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011) e Lovelock (2011) corroboram com a definição, trazendo o serviço como sendo uma experiência e/ou solução valorizado pelo cliente e não apenas um ato ou desempenho.

Segundo o IBGE (2020) o setor de serviços vem se destacando nas últimas décadas pelo dinamismo e pela crescente participação na economia brasileira. Perreira e Souza (2019) justificam esse crescimento como sendo uma resposta às mudanças em aspectos macro ambientais (cultural, político, econômico, social, tecnológico, ambiental) e nos aspectos mercadológicos, pois há uma tendência da preferência cada vez maior de serviços personalizados pelo consumidor, outro fator significativo é a terceirização de algumas atividades do setor industrial como limpeza, segurança e manutenção.

Outro fator, segundo Kahtalian (2002), que promove o crescimento do setor é a comoditização dos produtos, ou seja, a dificuldade em diferenciar um produto de outro, tal diferenciação pode ser feita mediante um conjunto de serviços que agregam valor ao produto, tais como: entrega, assistência técnica, garantias, seguros, distribuição, informação e pós venda, deste modo, os serviços permitem diferenciação, personalização e customização.

De acordo com a Pesquisa Anual de Serviços (PAS) (2014) existem 1,3 milhão de empresas pertencentes ao setor de serviços não financeiros com receita operacional líquida de R\$ 1,4 trilhão. Lovelock (2011), salienta que a maioria dos novos empregos é gerada pelo setor de serviços e a PAS (2014) aponta que o setor ocupa 13 milhões de pessoas e pagou R\$ 289,7 bilhões em salários e remunerações, o que afirma a representatividade deste setor. Ainda, segundo a Secretaria de Comércio e Serviços (SCS) (2020), o setor de serviços contraiuiu com 60% no Valor Adicionado do PIB em 2018.

Segundo Lovelock (2011) esta crescente participação no PIB pelo setor de serviços se dá na maioria dos países desenvolvidos e emergentes, a maior contribuição é dada pelos setores ligados a serviços de transportes e de informação, e no caso do Brasil, os serviços mais representativos são ligados aos setores de transportes, de distribuição (atacado e varejo) e telecomunicações.

Portanto, nota-se que o setor de serviços vem apresentando significativa importância para a economia brasileira, contribuindo para a geração emprego e renda para o país. Lovelock (2011)

aponta que isso ocorre por variados fatores como políticas governamentais, tendências de negócios, uso da tecnologia da informação, globalização e mudanças sociais, que transformam o mercado de serviços.

Esses fatores listados acima definem a demanda e a oferta, como será o consumo e a tomada de decisão do consumidor. Assim, o desenvolvimento do setor nas últimas décadas é explicado devido às mudanças no comportamento do consumidor, nos fatores macro ambientais como políticos, ambientais, sociais e econômicos, entre outros; e também na crescente terceirização de atividades industriais.

Neste sentido, estabeleceu-se seguinte o problema de pesquisa: que ações podem minimizar as características de serviços em uma incubadora de negócios?. Assim, o objetivo do estudo é propor ações coerentes para a minimização das características dos serviços prestados por uma incubadora de negócios localizada na região Centro Sul do estado do Paraná.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Serviços e suas características

Segundo Kotler e Keller (2012, p. 382) serviço pode ser definido como: “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”. Além disso, tem-se que, a prestação de um serviço pode ou não estar ligada a um bem concreto. Os serviços diferentemente dos produtos não conferem transferência de propriedade de um bem ou recurso, mas sim, a obtenção de acesso ou aluguel desses bens ou recursos por um período de tempo. Sendo assim, os clientes não compram esses bens ou recursos, mas sim, a sua utilização por um tempo determinado (LOVELOCK, 2011; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2011).

Os serviços possuem quatro características básicas: intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade e variabilidade, as quais implicam em diferentes estratégias de marketing, pois nem sempre são benéficas aos serviços e necessitam então ser atenuadas, ou pelo menos a percepção destas (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2011; KOTLER; ARMSTRONG, 2015; KOTLER; KELLER, 2012). A seguir serão explicitadas cada uma destas características.

a) A intangibilidade dos serviços

A intangibilidade dos serviços significa que estes não podem ser provados, vistos, sentidos, ouvidos, ou cheirados pelo cliente antes da compra. Para reduzir essa característica os clientes buscam observar sinais da qualidade dos serviços prestados, observando as instalações, equipamentos, pessoal, preços e comunicações visuais (KAHTALIAN, 2002; KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

De acordo com Kahtalian (2002), embora os serviços sejam, essencialmente, intangíveis; todo serviço possui elementos tangíveis, palpáveis e perceptivos, como o ambiente físico, as instalações, os materiais utilizados durante a prestação e as comunicações. Estes elementos funcionam como evidências do serviço, são sugestões de como o serviço deve ser, eles funcionam como a “embalagem do serviço”.

Serviços são ideias e conceitos e produtos são objetos. Desta forma, ao escolher um produto o cliente é capaz de vê-lo, senti-lo e de testar o desempenho antes de comprá-lo. Quando se trata de um serviço o cliente precisa confiar na reputação da empresa e nos elementos tangíveis que aumentam a confiança na prestação do serviço (KAHTALIAN, 2002; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2011).

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011) afirmam que a presença do cliente requer atenção ao *design* das instalações e do ambiente físico. Para o cliente, o serviço é uma experiência que ocorre nas

instalações da empresa prestadora e a qualidade do serviço é reforçada se as instalações forem projetadas a serviço do cliente. Cuidados especiais com decoração interior, mobília, nível de ruído e com as cores é passível de influenciar a percepção do cliente.

b) A perecibilidade dos serviços

Esta característica de serviço diz respeito a inexistência da possibilidade de armazenar os serviços para a venda e para uso posterior. A impossibilidade de estocar serviços impede o uso da estratégia da manufatura tradicional de utilizar os estoques como um amortecedor das flutuações de demanda, sendo assim, caracterizando-se como um sistema aberto o setor de serviços sofre os impactos da variação da demanda transmitidos diretamente ao sistema (KAHTALIAN, 2002; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2011; KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Segundo os autores supra-citados, não é necessário o controle de estoque, porém é necessário o controle da espera do cliente, ou seja, das filas. Os problemas da capacidade dos serviços estão relacionados com a utilização das instalações, dos colaboradores e o uso do tempo ocioso. É necessário realizar ações de serviços para equilibrar a relação entre oferta e demanda.

Segundo Kahtalian (2002), um serviço é uma mercadoria perecível, ou seja, como um serviço não pode ser estocado, se não for usado, está perdido para sempre, podemos categorizar esse fator como custo de oportunidade. Utilizamos como exemplo uma hora vaga em um salão de beleza, pois um cliente desmarcou o atendimento, neste caso, perdeu-se uma oportunidade de atender outro cliente.

Desta maneira, de acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011), a utilização total da capacidade dos serviços torna-se um desafio gerencial, pois as demandas dos clientes sofrem variações consideráveis, não existindo a opção de estocar para absorver essas flutuações. Essas variações sazonais na demanda geram ondulações na atividade. Algumas ações possíveis para neutralizar esses efeitos são: suavização da demanda, ajuste da capacidade dos serviços e realizar ações que equilibrem a relação entre oferta e demanda.

c) A inseparabilidade dos serviços

A inseparabilidade dos serviços significa que estes não podem ser separados dos fornecedores, ou seja, eles são produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Desta forma, para Kahtalian (2002) e, Kotler e Armstrong (2015), os clientes desempenham um papel importante na entrega do serviço devido a interação forte entre o cliente e o prestador, sendo assim os dois afetam o resultado final. Pelo fato da produção e o consumo dos serviços serem simultâneos acaba por eliminar as oportunidades de intervenção no controle de qualidade.

Ao passo que, um produto pode ser inspecionado antes da entrega, o mesmo não ocorre com a prestação de serviços, dentro destes deve-se confiar em outros indicadores, como a capacitação dos funcionários, para assegurar a qualidade da entrega. Além disso, não há uma segunda chance para o prestador, pois o serviço deve estar adequado às necessidades do cliente no momento em que ele precisa (KAHTALIAN, 2002; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2011).

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011), a característica da inseparabilidade afeta na questão de qualidade do serviço, que pode ser reforçada na presença do cliente, por meio da atenção ao *design* das instalações e do ambiente físico. Para o cliente, o serviço é uma experiência que ocorre nas instalações da empresa, assim qualidade do serviço é reforçada caso as instalações sejam projetadas ao serviço do cliente. A prestação deste serviço também implica no grau de qualidade do mesmo, visto que, o serviço depende de seu prestador, um bom atendimento com trabalhadores treinados e motivados terá por fim, uma melhor qualidade.

d) A variabilidade dos serviços ou heterogeneidade

A variabilidade dos serviços ou heterogeneidade, significa que a qualidade dos serviços varia de cliente para cliente, pois depende de quem, onde, quando e como são oferecidos os serviços. A combinação entre a natureza intangível dos serviços e o cliente como participante do processo acaba por resultar na variação de serviços de cliente para cliente (KAHTALIAN, 2002; FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2011; KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

A interação entre funcionário e cliente cria a possibilidade de uma experiência de trabalho humano mais satisfatória, porém essa interação cria oportunidades para a variabilidade dos serviços fornecidos. Este fator, segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2011), não é negativo, no entanto não deve haver percepções de variância significativa na qualidade por parte dos clientes. Uma forma de obter coerência na prestação de serviços é o desenvolvimento de padrões de treinamento dos colaboradores e disponibilizar atenção especial ao bem estar deste, pois um empregado insatisfeito pode causar um dano irreparável à organização por ser o único contato da empresa com os clientes.

Kahtalian (2002) salienta que o lado positivo da variabilidade é que ela permite a customização, personalização e atendimento diferenciado conforme às expectativas de cada cliente, no entanto, há dificuldade do estabelecimento de padrões imunes à erros. A qualidade dos serviços depende das pessoas que o prestam, e de quem os consomem. O desafio do setor de serviços é justamente conseguir, respeitando a variabilidade, estabelecer padrões mínimos que garantam uma performance adequada na prestação de serviços.

2.2. Incubadora de Negócios

As incubadoras de negócios para Stropoli, Blinder e Maccari (2013, p. 42) “promovem a aceleração do desenvolvimento de empresas empreendedoras, auxiliando em sua sobrevivência e crescimento”. Segundo a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologia Avançada (ANPROTEC) (2016, p. 8):

Uma incubadora de empresas é uma organização que acelera e sistematiza o processo de criação de empreendimentos bem-sucedidos, por meio do fornecimento de um conjunto de apoios abrangentes e integrados incluindo espaço físico, serviços de suporte e oportunidades de networking e integração com *clusters*.

Ainda, segundo a ANPROTEC (2016, p. 8), Incubadora de Negócios é “uma estrutura física que oferece à novas e pequenas empresas, aluguéis acessíveis, escritórios compartilhados, serviços de logística, organização na gestão de negócios e assitência financeira”. Assim, o objetivo das Incubadoras de Negócios é melhorar as taxas de crescimento e sucesso de novas empresas proporcionando impactos positivos sobre a economia da região.

Neste sentido, as empresas que se beneficiam das Incubadoras de Negócios podem obter maior produtividade, lucratividade, agilidade e capacidade para inovar, mudar e aproveitar as oportunidades. As Incubadoras proporcionam uma série de facilidades para o desenvolvimento de novos empreendimentos, oferecendo apoio, até que essas tenham condições de atuarem sozinhas no mercado (TACHIZAWA; POZO, 2018).

O objeto de estudo da presente pesquisa é uma Incubadora de Negócios da região Centro-Sul do Paraná, que será denominada como Incubadora Alfa, a qual atua a mais de dois anos na região. Segundo o Site da Incubadora Alfa (2020), esta é:

Uma organização que tem por objetivo incentivar a geração e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas que possuem quesitos inovadores, oferecendo capacitação complementar do empreendedor em seus aspectos técnicos e gerenciais, por meio da incubação e pré incubação.

A Incubadora Alfa foi fundada no dia 28 de maio de 2018 por um conjunto de parceiros, dentre estas empresas públicas e privadas, e teve a sua sede nas dependências de uma Universidade Pública Estadual (INCUBADORA ALFA, 2020).

Inicialmente, a Incubadora Alfa atuou em uma pequena sala nas dependências da Universidade, com o auxílio dos parceiros foi disponibilizado e reformado um espaço amplo. Este foi inaugurado no dia 3 de julho de 2019 sendo um espaço com estrutura moderna favorável à inovação, contando com seis salas para incubação residente, um local para reuniões, treinamentos e palestras e salas administrativas (INCUBADORA ALFA, 2020).

A Incubadora Alfa oferece três tipos de serviço: pré-incubação, a qual apoia projetos em fase de desenvolvimento que não são capazes de gerar receita no curto prazo; a incubação residente, em que o empreendimento se instala nas dependências da Incubadora; e a incubação não residente, em que o empreendimento se instala fora das dependências da Incubadora, mas usufrui dos ambientes compartilhados. Todos os serviços tem duração de 12 meses e podem ser prorrogados por mais 6 meses. No caso da finalização do processo de pré-incubação, o projeto pode passar para o processo de incubação. Após a conclusão do período de incubação, a empresa é considerada graduada e pode atuar no mercado sozinha (INCUBADORA ALFA, 2020).

A seleção de novos projetos é feita mediante Editais divulgados na região, em que o candidato preenche um formulário e envia para avaliação. Após esse processo é realizado bancas de avaliação, formadas por parceiros da Incubadora que possuem mais conhecimento acerca da ideia de negócio apresentada pelo candidato. Nesta fase também é discutido o tipo de serviço a ser oferecido: Pré-incubação, Incubação Não Residente ou Incubação Residente (INCUBADORA ALFA, 2020).

Após a aprovação do projeto, este é inserido no programa de incubação ou pré-incubação e recebe diversas consultorias individuais ou em grupo de acordo com as necessidades do seu negócio, por meio do cadastro de consultores da Incubadora. São disponibilizados treinamentos, por meio de palestras e workshop pelos parceiros da organização, no ambiente compartilhado. É estimulado a participação dos projetos em eventos e feiras das áreas de empreendedorismo e inovação, bem como, da área a qual pertence o projeto, por meio de stands.

Conforme o contexto citado acima, a presente pesquisa discorrerá acerca das características dos serviços na Incubadora Alfa, com o objetivo de identificar e propor maneiras de minimizar essas características por meio de estratégias de marketing, de acordo com as necessidades da Incubadora.

3. METODOLOGIA

A classificação quanto ao tipo da presente pesquisa é descritiva, pois tem por objetivo descrever as características de um fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis e levantar hipóteses para explicar essas relações. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados. Ocorre quando o pesquisador registra e descreve os fatos observados sem interferir neles (BERTUCCI, 2008; GIL, 2008; MATIAS-PEREIRA, 2010; PRODANOV; FREITAS, 2013).

A abordagem é qualitativa, pois visa ao direcionamento do desenvolvimento de estudos que possibilitem o entendimento, descrição e interpretação dos fatos, não a sua quantificação, permitindo contato direto e interativo com o objeto de estudo. Tendo como foco o processo, a significação e a subjetividade dos sujeitos (MATIAS-PEREIRA, 2010; PROETTI, 2017).

A pesquisa é classificada como de natureza aplicada, que segundo Prodanov e Freitas (2013) objetiva gerar conhecimentos dirigidos à solução de problemas específicos para serem aplicados na prática. E, para Gil (2008) a pesquisa aplicada está menos voltada para o desenvolvimento de teorias que para a sua possível aplicação na realidade.

A pesquisa é classificada como um estudo de caso da Incubadora Alfa, que segundo Gil (2008) o estudo de caso tem como principal característica o estudo profundo e extenuante de um ou mais objetos, para obter conhecimento amplo e detalhado sobre estes. O objetivo de um estudo de caso é reunir informações detalhadas e sistemáticas sobre um fenômeno.

Yin (2005), define o estudo de caso um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, uma estratégia de pesquisa que possibilita considerar as características holísticas e significativas dos eventos, mesmo quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência.

No presente estudo a coleta de dados e informações se deu por meio de observações à realidade investigada, por meio do site da organização investigada e conversas com uma colaboradora da Incubadora. Segundo Gil (2008) e Prodanov e Freitas (2013) o método observacional é muito utilizado nas ciências sociais, pois possibilita um elevado grau de precisão na descrição de algo que acontece ou já aconteceu. Assim, a seguir serão apresentados os resultados das observações e conversas com a colaboradora, e a análise dos fatos.

4. ANÁLISES E RESULTADOS

A partir das observações realizadas no cotidiano da realidade investigada, a Incubadora Alfa, e também por meio de esclarecimentos de uma funcionária sobre os processos efetuados na prestação de serviços pela pesquisada, algumas sugestões para a minimização das características desses serviços serão apresentadas a seguir como resultado do problema da pesquisa e cumprimento de seu objetivo.

Intangibilidade: Para reduzir essa característica os clientes buscam observar sinais da qualidade dos serviços prestados, observando as instalações, equipamentos, pessoal, preços e nas comunicações visuais; uma sugestão seria a elaboração de uma apresentação contendo vídeos com depoimentos dos pré-incubados acerca dos serviços prestados pela incubadora; fotos das empresas participando das atividades de treinamento, desenvolvimento e consultoria, bem como fotos e vídeos das participações em eventos para tornar os serviços tangíveis por meio de ênfase nos atributos físicos.

O espaço da Incubadora Alfa é amplo e bem colorido, fator que minimiza a característica da intangibilidade. Portanto, é necessário que a Incubadora analisada continue a inserir elementos que passem a sensação de modernidade, de modo a estimular a inovação e a criatividade; quando um potencial cliente visitar as instalações mostrar o espaço à ele evidenciando essas características e se o contato for virtual ter um vídeo institucional disposto no site que enalteça as características desse ambiente.

Ter pessoal treinado para demonstrar essas características aos potenciais projetos. Possuir boa participação on-line, buscar criar sites amigáveis e seguros ao usuário e livre acesso por telefone, em que as redes sociais da incubadora passem a sensação de modernidade, inovação e criatividade, explanando as ações desenvolvidas para que se torne perceptível a qualidade dos serviços oferecidos.

Inseparabilidade: Evidenciar no ato da contratação a qualidade do serviço por meio do bom atendimento, mostrar interesse no potencial projeto e esclarecer que a prestação de serviços será uma troca de benefícios entre a incubadora e o incubado ou pré-incubado, ou seja, que é uma via de mão dupla, em que a incubadora fornece os meios para o desenvolvimento do negócio, mas que, bons resultados dependem também do comprometimento do cliente.

Pode-se usar também os depoimentos dos incubados, pré-incubados e empresas graduadas que evidenciam a importância da interação conjunta entre cliente e incubadora para o sucesso do

negócio. Recrutar, treinar e recompensar funcionários, para reforçar o conceito de serviço planejado e de qualidade também pode ajudar a minimizar a característica de inseparabilidade.

Variabilidade: Desenvolver uma metodologia de incubação e pré-incubação bem estruturada com o passo a passo que os empreendedores devem percorrer desde o amadurecimento da ideia, modelagem de negócios, até o lançamento de seus produtos e/ou serviços ao mercado disposto, levando em conta o período de prestação do serviço, que varia de 1 ano a 2 anos e meio. Esta ação minimiza o fato de oferecer serviços muito distintos entre si às empresas recepcionadas pela incubadora.

Apesar do atendimento personalizado a demandas distintas entre as empresas, deve-se ter uma estrutura básica padronizada a ser seguida contendo as fases de desenvolvimento da empresa até ela estar pronta para graduar e atuar no mercado sozinho. Esta ação deve ser evidenciada ao cliente no processo de divulgação dos serviços, tanto pessoalmente quanto no meio virtual.

Perecibilidade: Trabalhar com operações para ajustar a capacidade como o atendimento de grupos de clientes quando possível, pode minimizar a perecibilidade e o conhecimento do ponto ótimo entre oferta e demanda se faz fundamental para a minimização desta característica. A demanda pode ser regulada por meio de promoções, preços dinâmicos e reservas de datas por exemplo.

Pelo fato da Incubadora Alfa se situar em uma Universidade, faz com que esta passe por períodos de sazonalidade, devido ao calendário acadêmico, como as férias e recessos. Nestes períodos, devido a baixa movimentação é possível alugar o espaço para alguns eventos. Além disso, é possível criar eventos para a comunidade em geral, voltados para os temas pertinentes à Incubadora provendo a visitação ao espaço e o conhecimento da Incubadora pela comunidade em geral da região. Também, nos chamados períodos de vacância, em que as salas de incubação residente ficam vazias na falta de projetos desse gênero, estas podem ser alugadas para outros fins e assim gerar renda para a incubadora.

5. CONCLUSÕES

Para a gestão eficiente de uma organização é necessário ter conhecimento sobre o mercado, os concorrentes e os seus consumidores. Além disso, como exposto ao longo do texto sobre as características dos serviços, é preciso focar nos processos, no ambiente físico e nas pessoas (*stakeholders*), para melhorar a qualidade do serviço e a produtividade. Isso pode possibilitar a implementação de estratégias de marketing de serviços lucrativas, que desenvolvam relacionamentos com clientes, em que se possa administrar da melhor forma as reclamações e a reparação de serviços, se necessário.

As sugestões, apresentadas na pesquisa, para a minimização das características dos serviços da Incubadora Alfa, poderão auxiliar no planejamento estratégico da organização, de modo que possa melhorar a percepção dos clientes acerca da qualidade dos serviços oferecidos, e assim maximizar todo o seu processo. Fato que é propício para a divulgação “boca a boca” que poderá proporcionar para a Incubadora possíveis projetos a serem instalados na organização, e consequentemente, auxiliar no desenvolvimento da região onde a incubadora se encontra instalada.

Ainda, o presente estudo pode contribuir para a melhor gestão das características presentes na prestação dos serviços da Incubadora Alfa, pois como já explicado, as características podem ser vantajosas em alguns aspectos, como salienta Kahtalian (2002) sobre o lado positivo da variabilidade, que permite a customização, personalização e atendimento diferenciado conforme às expectativas de cada cliente. Esses aspectos podem ser administrados pela incubadora para gerar vantagem competitiva no mercado.

Assim, pode-se concluir que as ações de marketing se, eficientemente, administradas, podem reduzir, significativamente, as características dos serviços ou usá-las para potencializar o negócio, demonstrando maior qualidade percebida pelo cliente para a contratação dos serviços. Além disso, a minimização dessas características de serviços ou a gestão eficiente destas podem melhorar a organização como um todo, tendo em vista que essas características não afetam somente o cliente ou a venda do serviço, mas todos os integrantes do processo organizacional.

6. REFERÊNCIAS

- ANPROTEC, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologia Avançada. (2016). **Estudo de Impacto Econômico**: segmento de incubadoras de empresas no Brasil. Brasília, DF: ANPROTEC: SEBRAE. Disponível em: <https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2020/06/18072016-Estudo_ANPROTEC_v6.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2020.
- BERTUCCI, J. L. O. (2008). **Metodologia básica para elaboração de trabalhos de conclusão de cursos (TCC)**: ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação Lato Sensu. São Paulo: Atlas.
- LOVELOCK, C. (2011). **Marketing de serviços**: Pessoas, tecnologia e estratégia. (7ª ed). Pearson Education do Brasil.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. (2011). **Administração de serviços**: Operações, estratégia e tecnologia da informação. (6ª ed). Porto Alegre: Bookman.
- GIL, A. C. (2008). **Métodos e técnicas de pesquisa social**. (6ª ed). São Paulo: Atlas.
- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Brasil em Síntese. (2020) *In: Serviços*. Disponível em: <<https://brasilemsintese.ibge.gov.br/servicos.html>>. Acesso em: 21 jun. 2020.
- INETI, Incubadora de negócios Irati. (2020) *In: Início*. Disponível em: <<https://www.incubadoradenegociosirati.com.br/>>. Acesso em: 22 jun. 2020.
- KAHTALIAN, M. (2002). **Marketing de Serviços**. *In: Marketing: Coleção Gestão empresarial* (19-29). FAE Business School/ Gazeta do Povo. Disponível em: https://www.cairu.br/biblioteca/arquivos/Administracao/Marketing_FAE.pdf. Acesso em: 20 jun. 2020.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. (2015). **Princípios de Marketing**. (15ª ed). São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. (2012). **Administração de marketing**. (14ª ed). São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- MATIAS-PEREIRA, J. (2010). **Manual de metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas.
- PEREIRA, R. C. M.; SOUZA, P.A. (2019). Fatores de mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo sobre o setor de serviços. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/195_Mortalidade_nas_MPEs.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2020.
- PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. (2013). **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. (2ª ed). Novo Hamburgo: Feevale.
- PROETTI, S. (2017). As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: Um estudo comparativo e objetivo. **Revista Lumen**, v. 2, n. 4, p. 1-23. DOI <http://dx.doi.org/10.32459/revistalumen.v2i4.60>. Disponível em: <<http://www.periodicos.unifai.edu.br/index.php/lumen/article/view/60/88>>. Acesso em: 2 maio 2020.
- SCS, Secretaria de Comércio e Serviços. (2020). *In: A importância do Setor Terciário para a Economia*. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-servicos/a-secretaria-de-comercio-e-servicos-scs/406-programas-e-acoes-scs>>. Acesso em: 20 jun. 2020.

STOROPOLI, J. E.; BINDER, M. P.; MACCARI, E. A. (2013). Incubadoras de empresas e o desenvolvimento de capacidades em empresas incubadas. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 35, p. 37-51. DOI <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2013v15n35p36>. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2013v15n35p36/24336>>. Acesso em: 26 jun. 2020.

TACHIZAWA, T.; POZO, H. (2018). Criação de novos negócios: As incubadoras como suporte à profissionalização da gestão das micros e pequenas empresas. **Revista de empreendedorismo, negócios e inovação**, ano 1, v. 3, p. 57-71. Disponível em: <https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/172>>. Acesso em: 20 jun. 2020.

YIN, R. K. (2005). **Estudo de caso: planejamento e métodos**. (3ª ed). Porto Alegre: Bookman.