

**AMBIENTES DE EMPREENDEDORISMO:
INCUBADORA DE EMPRESAS E COWORKING SPACE, UMA
INVESTIGAÇÃO DAS SUAS CONVERGÊNCIAS E DIVERGÊNCIAS ¹**

**ENTREPRENEURSHIP ENVIRONMENTS:
ENTERPRISE INCUBATORS AND COWORKING SPACES, AN ANALYSIS
OF THE CONVERGENCES AND DIVERGENCES**

Joel Tshibamba Mukendi*
Adrieli Alves Pereira Radaelli**
Mateus Panizzon***
Giancarlo Dal Bó****
Eric Charles Henri Dorion*****

RESUMO

As incubadoras de empresas e os *coworking space* conceituam-se como ambientes que apoiam e incentivam o desenvolvimento de ideias de negócios, por meio da aprendizagem e do compartilhamento de conhecimento entre empreendedores que ali interagem. A relevância das incubadoras e dos espaços de *coworking* é visível a partir da sua função com relação ao incentivo, criação e consolidação de novas empresas. Desta forma, considerando a emergência dos ambientes de *coworking* nos últimos anos, buscou-se responder a questão: quais são as convergências e divergências desses dois ambientes, na dimensão referente a capacitação gerencial dos empreendedores? Para este estudo foi utilizada uma abordagem qualitativa e exploratória, a partir da análise de uma incubadora situada em uma Universidade e um espaço de *coworking*, situado na mesma cidade. Assim, através da descrição das características observadas, destacou-se semelhanças e diferenças quanto ao processo de capacitação dos empreendedores abrigados nos respectivos ambientes, o que direciona a modelagem dos objetivos e papéis complementares de cada um em ecossistemas de empreendedorismo e inovação, tais como Parques Tecnológicos.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Incubadora de empresas. Coworking space.

ABSTRACT

Enterprise incubators and coworking spaces are environments that support and foster business idea's development through learning and knowledge sharing between entrepreneurs. Their relevance is visible through their function towards fostering, creating and consolidating new company's. Therefore, considering the emergence of coworking

¹ O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES).

* Mestrando em Administração, Bolsista PROSUC/CAPES na Universidade de Caxias do Sul. tshibambajoel@yahoo.fr

** Doutoranda em Administração, Bolsista PROSUC/CAPES na Universidade de Caxias do Sul. adrieli.radaelli@gmail.com

*** Professor no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da UCS. mpanizzo@ucs.br

**** Professor de Administração na Universidade de Caxias do Sul. gdbol@ucs.br

***** Professor no Programa de Pós-Graduação em Administração da UCS. edorion@ucs.br

environment concept in the last years, this study aims to analyse what are the convergences and divergences of these two environments, considering the managerial qualification process of the entrepreneurs. The method is a qualitative and exploratory study that analyzed an incubator situated in a University and a coworking space, located in the same city. Through the observed characteristics between the two cases, it was able to identify convergences and divergences through the entrepreneurs qualification process, and these results make sense for the complementary roles these two environments have in innovation and entrepreneurship ecosystems, like Technological Parks.

Keywords: Entrepreneurship. Enterprise incubators. Coworking spaces.

Introdução

A incubadora de empresas e *coworking space* são ambientes que proporcionam para empreendedores, a infra-estrutura, a aprendizagem e o conhecimento visando a criação e consolidação de novas ideias dos negócios. Uma incubadora de empresas é tida como uma estratégia para promover o empreendedorismo nas economias nacionais: ela propicia uma assessoria na gestão técnica e empresarial das micro e pequenas empresas, bem como a infraestrutura e serviços compartilhados para criação e crescimento de novos empreendimentos (ANPROTEC, 2005; BERGEK; NORRMAN, 2008).

A discussão em torno destes ambientes de empreendedorismo apresenta-se como um tema relevante, porque permite mostrar a ocorrência do processo da criação e de aceleração de novos negócios e, além disso, como essa realidade influencia no desenvolvimento da economia e crescimento da empregabilidade. Al-Mubaraki e Busler (2014) afirmam que é estimado em 7.000 o número de incubadoras em todo o mundo. Por tanto, entre essas, de forma aproximada 1.800 encontram-se nos Estados Unidos e 900 na Europa.

Nessa perspectiva, Anprotec (2015) salienta que as incubadoras de empresas de base tecnológica têm se mostrado como instrumento para promover o empreendedorismo e gerar empresas com novas tecnologias e produtos inovadores. E, a análise da experiência internacional demonstra a relevância atrelada às incubadoras de empresas como instrumento de aceleração e consolidação da criação e apoio de novas empresas inovadoras.

Contudo, identifica-se nos últimos anos a emergência de outros espaços abertos por um período flexível, em que pessoas oriundas de várias áreas de atuação, sejam empresários, associações, artistas, estudantes ou pesquisadores compartilham seus

experiências e ideias, sendo identificados como *coworking spaces*. Desta forma, estes espaços têm como essência, a possibilidade que os *coworkers* de trabalho interajam para que todos tragam seu próprio talento a um projeto, aprimorando o resultado (LEFORESTIER, 2009).

Frente a essa tendência dos *coworking spaces*, apresenta-se oportuno realizar um estudo, buscando identificar as convergências e divergências entre estes espaços. A intenção deste estudo é a compreensão teórica, mas também gerencial, a partir do entendimento de como os gestores destes espaços podem qualificar os procedimentos de acolhimento e capacitação dos empreendedores ou usuários nele abrigados. Desta forma, a proposta da pesquisa consistiu em investigar as convergências e divergências no processo de capacitação gerencial das empresas incubadas ou profissionais, no contexto da incubadora Beta e aquelas estabelecidas no espaço de *coworking* Omega.

A estrutura do artigo articula-se -se em cinco seções, incluindo a introdução. A segunda seção aborda a revisão teórica que embasa a pesquisa, o método da pesquisa segue na terceira seção, a quarta apresenta a análise e discussão dos resultados obtidos e, por fim ressaltam-se as considerações finais.

1 Referencial Teórico

1.1 Empreendedorismo

O primeiro autor a apresentar o termo empreendedor, foi Jean-Baptiste Say que destacou o papel do empreendedor no âmbito da produção e da distribuição em um mercado competitivo; assim ele definiu “*entrepreneurship*” como o fato de mudar o rendimento dos recursos, ou então, a capacidade de mudar do valor e a satisfação obtida dos recursos pelo consumidor (DRUCKER, 2002). Mas, Schumpeter (1949) por meio da sua teoria fundamentada na mudança e novidade, conceituou o empreendedorismo como um processo que destrói a ordem econômica atual por meio da introdução de novos produtos e serviços, criação de novas maneiras de organizar ou explorar novos recursos e materiais. Ao analisar essa abordagem, o empreendedorismo resulta em inovação no alcance do lucro diferenciado.

De acordo com Gartner (1985), o processo empreendedor não possui sequência rígida de ações. Trata-se de um fenômeno único que, em cada caso, assumirá características determinadas por fatores múltiplos, tais como o perfil do empreendedor e o ambiente (ecossistema) que o circunda. Conforme Shane e Venkataraman (2000) definir

o empreendedor apenas como uma pessoa que cria uma nova organização não leva em consideração outros aspectos na compreensão desse conceito, porque essa definição não inclui a variação das oportunidades ao tratar do empreendedorismo. É nesse sentido que, Kuckertz et al. (2017) afirmam que o processo empreendedor consiste não só em reconhecimento de oportunidades, mas também em exploração dessas oportunidades.

Segundo Sarkar (2008) há uma variedade de significado do termo empreendedorismo, e a definição mais semelhante utilizada atualmente talvez seja a de Joseph Schumpeter (1949), que conceitua o empreendedor como o indivíduo que aplica uma inovação no âmbito dos negócios, podendo se manifestar de várias formas, a saber: lançamento de um novo produto; implementação de um novo método de produção; abertura de um novo mercado; aquisição de uma nova fonte de oferta de materiais e; criação de uma nova empresa. Contudo, ao analisar o surgimento e o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo, pode se afirmar que esse conceito é paralelo, em grande parte, ao próprio desenvolvimento do termo. Porém, pode ser definido de maneira restrita como um processo de criação e/ou a expansão de negócios que são inovadores ou que são iniciados através de oportunidades identificadas.

Por fim, ao analisar o empreendedorismo partindo de uma perspectiva empresarial, administrativa e pessoal, esse conceito analisa-se como um processo de criar algo novo assumindo os riscos e as recompensas. Sabendo que esse processo se influencia por forças econômicas, psicológicas, sociais e organizacionais (HISRICH; PETERS, 2004; MELLO, 2015).

1.2 Incubadora de Empresas

No contexto brasileiro, de acordo com Medeiros (1998), a incubadora identifica-se como um convênio interinstitucional com instalações e infra-estrutura que visam: estimular e facilitar o vínculo entre empresas e universidades (e outras instituições acadêmicas); promover o fortalecimento das empresas e sua interface; e aumentar as ligações do setor produtivo com diversas instituições de apoio: instituições de pesquisa, governos (nas esferas municipal, estadual e federal), agências de promoção e financiamento e instituições que apoiam micro e pequenas empresas).

Uma incubadora de empresas conceitua-se como um espaço flexível e incentivador no qual proporciona-se um conjunto de facilidades para a criação e crescimento de novos negócios. Nesse ambiente se oferece não só a assessoria na gestão

técnica e empresarial da empresa, mas também propicia a infraestrutura e serviços compartilhados fundamentais para o desenvolvimento do novo empreendimento, tais como: espaço físico, sala de reunião, telefone, comunicações, acesso à internet, suporte em informática etc. Desse modo, as incubadoras de empresas geridas por órgãos governamentais, universidades, associações empresariais e fundações são estimuladores do processo de desenvolvimento e consolidação de empreendimentos inovadores no mercado competitivo (ANPROTEC, 2005).

Segundo Elisabeth e Calado (2015), no Brasil, invariavelmente, uma incubadora de empresas está abrigada em uma instituição de ensino, um órgão público ou a uma entidade de classe (SEBRAE, FIESP, CIESP, dentre outras). Ao depender da incubadora, ela objetiva apoiar e incentivar o desenvolvimento dos micros e pequenos negócios durante um período de dois a quatro anos. Este apoio pode ocorrer através de treinamento, cursos, consultorias, apoio tecnológico e, principalmente, de espaço de trabalho.

Conforme o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (2000) as incubadoras podem ser de três formas diferentes, dependendo do tipo de empreendimento que abrigam, e o Quadro 1 apresenta os modelos em questão.

Quadro 1 - Características das incubadoras

Incubadora de Empresas de Base Tecnológica	Incubadora de Empresas dos Setores Tradicionais	Incubadora de Empresas Mistas
É a incubadora que abriga empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, nos quais a tecnologia representa alto valor agregado.	É a incubadora que abriga empresas ligadas aos setores tradicionais da economia, as quais detêm tecnologia largamente difundida e queiram agregar valor aos seus produtos, processos ou serviços.	É a incubadora que abriga empresas dos dois tipos anteriormente descritos.

Fonte: MCTIC (2000)

Segundo Baêta, Borges e Tremblay (2005; 2006) compreende-se por incubadoras tecnológicas organizações que vinculam empreendimentos que começam a constituir-se, geralmente provenientes de pesquisa científica, cujo projeto envolve o desenvolvimento e a comercialização de produtos ou serviços de base tecnológica. Essas formas de organizações proporcionam espaço e serviços subsidiados que incentivam o empresariamento e o desenvolvimento de produtos ou processos de conteúdo científico e tecnológico. O conceito de empreendedorismo tornou-se um tema recorrente nas análises

de incubadoras de empresas.

No entanto, observa-se que, 64% das incubadoras brasileiras vinculam empresas de base tecnológica, que possuem o conhecimento como o seu principal produto. Nesse sentido, o desenvolvimento de um produto para atender o mercado consiste o foco das incubadoras. E, para que o projeto de um empreendedor seja aceito em uma incubadora, é preciso que o empreendedor apresente o seu plano de negócios e demonstre que seu produto poderá gerar lucros. E a cada ano, sempre que uma empresa é desincubada, as incubadoras abrem editais convidando micros e pequenos empreendedores a participarem do processo de seleção de incubação (WOLFFENBÜTTEL, 2001; ELISABETH; CALADO, 2015).

2.3 *Coworking space* como ambiente do compartilhamento de conhecimento

O termo *co-working* foi usado pela primeira vez em 1999, por Bernie Dekoven, como uma extensão do trabalho no ambiente *online*, conhecido como *home office*. Porém, nos seus aspectos contemporâneos, começou a se difundir a partir de 2005, quando Brad Neuberg o conceituou como um espaço onde profissionais independentes e itinerantes se reúnem para trabalhar em um ambiente informal (LEFORESTIER, 2009). Como um local de trabalho, os espaços de *coworking* estão difundidos. E, para proporcionar um âmbito propício aos trabalhadores neles estabelecidos, torna-se importante compreender a sua natureza, não apenas em termos de conceito, mas também quanto às suas práticas administrativas, tanto no contexto empresarial, quanto no contexto de prestação de serviços com fins lucrativos (INKA KOJO, 2016).

O espaço de *coworking* é um espaço aberto por um período flexível, compartilhado por outras pessoas oriundas de várias áreas de atuação, ou seja: empresários, associações, artistas, estudantes, pesquisadores. Neste ambiente é tido como princípio em contra-se possibilidade de que os *coworkers* de trabalho interajam para que todos tragam seu próprio talento a um projeto, aprimorando o resultado. O espaço de *coworking* baseia-se em ganhos significativos oriundos do conhecimento compartilhado. Todavia, embora haja vantagens para empreendedores em trabalharem nesse espaço, o espaço de *coworking* apresenta alguns pontos inconvenientes, pois, a sua estrutura pode facilitar a falta de privacidade, prejudicando os projetos vulneráveis e facilitando o roubo de ideias do negócio (LEFORESTIER, 2009).

De acordo com Bilandzic e Foth (2013) os usuários de *coworking space* podem

ser analisados em três dimensões: a) aqueles que usam equipamentos e serviços para lucrar com a infra-estrutura tecnológica; b) aqueles que aprendem com os outros, empregam o espaço de trabalho para adquirir conhecimento, eventos e troca de informação com colegas; c) aqueles que socializam para buscar reconhecimento em espaço de *coworking*.

Com relação a conceituação do termo *coworking spaces*, Bouncken e Reuschl (2016) apresentam a definição de 6 autores, salientando o método que eles utilizaram para formular essas definições, apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 – Definições de *Coworking spaces*

Autor	Metodologia	Definição
Spinuzzi (2012)	Entrevista e estudo de caso	os espaços de <i>coworking</i> são locais de trabalho compartilhados, utilizados por diferentes tipos de profissionais do conhecimento, trabalhando em vários graus de especialização no domínio da indústria do conhecimento.
Capdevila (2013)	<i>Theoretical</i>	os espaços de <i>coworking</i> compreendem-se como âmbitos onde profissionais independentes trabalham compartilhando recursos e são abertos para compartilhar seus conhecimentos com o resto da comunidade.
Bilandzic e Foth (2013)	Observações e entrevistas	os espaços de <i>coworking</i> compreendem-se como âmbitos onde profissionais independentes trabalham compartilhando recursos e são abertos para compartilhar seus conhecimentos com o resto da comunidade. É concebido como um espaço de trabalhar junto, um lugar onde a aprendizagem social ocorre como resultado de pessoas que compartilham o mesmo espaço de trabalho por suas atividades criativas.
Moriset (2014)	<i>Theoretical</i>	além de <i>layout</i> do espaço que ele oferece, o <i>coworking</i> é primeiro uma atmosfera, um espírito e até um estilo de vida.
Garrett et al. (2014)	Observações e entrevistas semiestruturadas	as comunidades de <i>coworking</i> são grupos colocalizados de trabalhadores independentes ou empresários etc. onde os membros, de modo paralelo, fazem o seu próprio trabalho. Os membros geralmente pagam uma taxa pelo acesso ao espaço aberto, colaborativo e compartilhado.
Gandini (2015)	Revisão da literatura	os espaços de <i>coworking</i> são locais de trabalho compartilhados, utilizados por diferentes tipos de profissionais do conhecimento, trabalhando em vários graus de especialização no domínio da indústria do conhecimento.

Fonte: adaptado do Bouncken e Reuschl (2016)

Em vista das definições encontradas, destaca-se que o espaço de *coworking* enfatiza aprendizagem e conhecimento. Em vista disso, ressaltam-se algumas definições referentes a esses termos. Segundo Cervero, Miller e Dmmock (1986) e Fox (1997), a aprendizagem concebe-se como um produto da educação e do desenvolvimento gerencial formal, pois analisa-se como um processo que ocorre para os gestores em ocasiões isoladas e alheias do cotidiano do executivo (gerentes) através de cursos universitários, cursos de capacitação, treinamento, desenvolvimento gerencial, seminários, *workshops*, programas de autoestudo, palestras, vídeo conferências, cursos à distância, entre outros.

Por outro lado, não pode se tratar da aprendizagem sem abordar o termo conhecimento, que pode ser compreendido como o recurso estrategicamente relevante que as organizações possuem (GRANT, 1996). Nessa perspectiva, alguns autores o descrevem como a principal fonte de criação de valor no âmbito empresarial (SPENDER; GRANT 1996; TEECE; PISAN; SHUEN, 1997). Drucker (1999) afirma que conhecimento é a informação em ação efetiva, focada em resultado.

Nesta ótica, Dodgson (1993) argumenta que a aprendizagem organizacional está relacionada às formas como as organizações constroem, suplementam e organizam conhecimentos e rotinas referentes às suas atividades e dentro de suas culturas, e, também, à maneira pela qual elas se adaptam e desenvolvem a sua eficiência organizacional, melhorando desse modo a utilização das amplas habilidades de suas forças de trabalho.

No âmbito organizacional, o compartilhamento de conhecimento orienta que os funcionários repassem uns aos outros os conhecimentos que têm, assegurando a informação de que precisam para realizar sua tarefa da melhor forma possível. A transferência desse conhecimento é fundamentalmente importante no que diz respeito à contínua inovação da empresa, garantindo a competitividade e a permanência no mercado (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998; TONET; PAZ, 2006;).

Embora o conhecimento esteja relacionado com dado e informação, ele se distingue dos dois conceitos, porque ele analisa-se com a combinação de informações com experiências, contexto, interpretações e reflexões, que podem ser usadas nas decisões e ações (DAVENPORT; PRUSAK, 1998; SHIN et al., 2001). Além disso, refere-se ao significado específico de uma atitude, perspectiva ou intenção ao contexto relacional (NONAKA; TAKEUCHI, 2002). O conhecimento pode ser tácito ou explícito (POLANYI, 1966; NONAKA; TAKEUCHI, 1997; NONAKA; VON KROCH, 2009).

O tácito é o que reside no cérebro humano, sendo difícil de codificar, e, às vezes,

impossível de capturar e transmitir, porém agrega valor à organização. Já o conhecimento explícito é o que está articulado em linguagem formal e pode ser facilmente transmitido entre os indivíduos. Quando os indivíduos necessitam de algum conhecimento que reconhecem estar dentro da organização, eles utilizam mecanismos para capturá-lo, podendo ser formais, para os explícitos (ex.: dados e documentos), e informais, para os tácitos (KRISHNAVENI; SUJATHA, 2012).

Por fim, como espaço de transição, o *coworking space* segundo Bussacos (2015) permite encontro antes e após eventos, aulas e reuniões devido a sua característica flexível, informal e confortável. Nesse sentido, JISC (2004) mostra uns modelos de espaços focados quanto ao desenvolvimento do ensino-aprendizagem, como: salas de aulas interativos, salas de planejamento e gestão, zonas (ambientes) criativas, ruas e passeios de aprendizagem, entre outros, que possibilitam o desenvolvimento do ensino-aprendizagem dos frequentadores.

2 Método

2.1 Delineamento da Pesquisa

Ao buscar identificar as convergências e divergências da capacitação gerencial dos empreendedores entre uma incubadora de base tecnológica e um espaço de *coworking*. A abordagem desta pesquisa foi qualitativa que, segundo Flick (2009), orienta-se à análise de casos concretos em suas peculiaridades locais e temporais, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. De natureza aplicada e de objetivo exploratório, este estudo utilizou como estratégia de pesquisa o estudo de caso.

E, como procedimento técnico de coleta de dados utilizou-se a entrevista semiestruturada, e como procedimento de análise, a análise de conteúdo (BARDIN, 2011), assim como a análise bibliográfica. Para Yin (2016), o estudo de caso é apenas uma das muitas formas de pesquisar em ciências sociais, e isso depende essencialmente de três condições a seguir: a) o tipo de questão da pesquisa; b) o controle que o pesquisador possui sobre os eventos comportamentais efetivos; c) o foco em fenômenos históricos, em oposição a fenômenos contemporâneos.

2.2 Unidade de análise

Os ambientes organizacionais que foram investigados em busca de atingir a propostada pesquisa foram: em primeiro lugar, a incubadora Beta, vinculada e localizada na Universidade Alfa e associada ao Parque Tecnológico da mesma, ela possui uma área construída de 754 m², podendo abrigar até 12 empresas em módulos de 20 a 60m². Sua estrutura administrativa é formada por gerente, assessora executiva, auxiliar administrativa e auxiliar de serviços gerais (INCUBADORA BETA, 2016).

Em segundo lugar, a pesquisa foi aplicada no espaço de *coworking*, chamado Espaço de *coworking* Omega. Esse espaço foi criado em 2011 e localiza-se em uma cidade da Serra Gaúcha, Rio Grande do Sul, Brasil. Oferece ambientes compartilhados ou privativos para profissionais autônomos para uma experiência de trabalho em um lugar para empreendedores com objetivos em comum: ajudar uns aos outros a crescer de forma colaborativa, criando e compartilhando conhecimentos, projetos e *networking*. Esse espaço movimenta, aproxima, compartilha, inclui, sociabiliza, provoca, promove, ensina e organiza (COWORKING OMEGA, 2016).

2.3 Processo de coleta dos dados

Os dados foram coletados por meio da entrevista individual, semiestruturada, em profundidade, técnica de coleta dos dados que utiliza um roteiro com perguntas abertas, possibilitando as diferir conforme o contexto e ambiente, porque não segue uma estrutura rígida (GIL, 2009; YIN, 2016). Segundo Martins (2008), a entrevista é uma técnica de pesquisa que auxilia a coletar dados cujo objetivo e consiste em compreender o significado que os entrevistados dão às questões e situações, em âmbitos que não foram estruturados anteriormente, fundamentando-se nas suposições e conjecturas do pesquisador.

O autor afirma que é considerada em profundidade uma entrevista não estruturada, quando se consegue informações a respeito de um tema específico, com base no referencial teórico (MARTINS, 2008). Assim, foi utilizado um roteiro de questões semiestruturado que serviu para orientação das entrevistas. Nessa perspectiva foi levado em consideração a observação de Malhotra (2005), que salienta que o número de entrevistados não deve ser volumoso, mas precisa estar conforme a necessidade do fluxo ou quantidade de informações adequadas ao estudo.

Deste modo, foram entrevistados cada um dos gerentes principais dos respectivos ambientes, porque são eles que criam e disseminam as políticas, assim como administram

esses âmbitos que apoiam o empreendedorismo. Nesse sentido, as entrevistas foram semiestruturadas, porque foi feito um roteiro básico, incorporando um conjunto de perguntas que, ao longo da entrevista, foram posicionadas, porque não seguiu uma estrutura rígida (RIBEIRO; MILAN, 2004).

Por outro lado, para não obter apenas a visão da gerência da incubadora Beta e do espaço de *coworking* Omega a respeito da capacitação gerencial das empresas vinculadas, foi previsto entrevistar também 2 gerentes de duas empresas abrigadas (usuários dos espaços), pois estimou-se que obter as suas respectivas percepções seria condizente com a proposta do estudo. Infelizmente, não houve acesso às empresas vinculadas ao espaço de *Coworking* Omega, e essa dimensão não foi investigada. O quadro 3 sintetiza as entrevistas realizadas.

Quadro 3 - Perfil dos entrevistados

Entrevistados	Cargo	Gênero	Tempo de entrevista
Entrevistado A	Gerente da incubadora Beta	M	50 minutos
Entrevistado B	Gerente do espaço de <i>coworking</i> Omega	M	40 minutos

Fonte: elaborado pelos autores (2016)

2.4 Processo de análise dos dados

Com relação à análise e interpretação dos dados, utilizou-se a análise de conteúdo que é conceituada como uma técnica para a análise de dados que objetiva identificar o que está sendo dito sobre um determinado tema. Ela leva em consideração as significações (conteúdos), eventualmente a sua forma e a distribuição desses conteúdos e formas (índices formais e análise de concorrência) (BARDIN, 2011; VERGARA, 2012).

Assim, tornou-se necessário organizar e preparar os dados para análise, isto é, organizar, ler e transcrever a entrevista para extrair nela um sentido geral e refletir sobre referente significado global. Em outros termos, organizar os dados por temas; usar esse processo de codificação para gerar uma descrição do cenário, pessoas, categorias e temas para análise (CRESWEL, 2010).

Os dados foram obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas baseando-se em três categorias *a priori* a seguir: local (âmbito), capacitação dos empreendedores, percepção dos gerentes. Em primeiro lugar, na categoria local que representa o âmbito que abriga os empreendedores, sendo que se analisou a infraestrutura, a existência das

parcerias com outras instituições, como ocorre a troca de informações nesses espaços, o *networking*, assim como o processo seletivo para vincular-se.

Em segundo lugar, investigou-se na categoria capacitação dos empreendedores (usuários desses ambientes), identificou-se os cursos, treinamentos e *workshop* oferecidos, os apoios para buscar recursos financeiros, bem como a questão de inovação das empresas estabelecidas. Por fim, na categoria percepção dos gerentes sobre a satisfação dos usuários dos espaços e interpretação do sucesso ou insucesso das empresas ou usuários abrigados.

No entanto, o método utilizado nesta pesquisa apoia-se também na técnica de análise bibliográfica, ou fontes secundárias, que abrange e consiste em caracterizar, identificar e analisar os dados descritos em livros, artigos de revistas, teses, monografias, etc, objetivando inicialmente identificar a pertinência da pesquisa e dos trabalhos publicados referentes ao tema em questão. Em outros termos, compreende-se como a estratégia que permite ao pesquisador utilizar-se de um conjunto de recursos disponíveis a respeito de um determinado tema de estudo (MARCONI; LAKATOS, 2007; KLEIN et al., 2015).

3 Análise e discussão dos resultados

O estudo investigou dois espaços, uma incubadora de base tecnológica e um espaço de *coworking* que visam apoiar e promover os novos negócios. Tratou de encontrar as semelhanças e diferenças na capacitação das empresas ou dos profissionais estabelecidos nos dois espaços mencionados. Assim, o estudo buscou responder a questão: Quais são as convergências e divergências na capacitação dos empreendedores ou usuários vinculados na incubadora Beta e espaço de *Coworking* Omega?

Para responder a este questionamento, o desenvolvimento da pesquisa e os resultados foram obtidos de acordo com a abordagem da pesquisa. E, a análise dos resultados obtidos em cada questão, relacionou as respostas das entrevistas com o referencial teórico e o objetivo da pesquisa. As entrevistas realizadas contemplaram as questões voltadas ao ambiente referente a infra-estrutura, ocorrência de troca de informação entre empresas e a capacitação dos empreendedores ou usuários por meio dos cursos oferecidos. Por fim, a percepção dos gerentes sobre os seus respectivos espaços. Diante disso, identificou-se semelhanças e diferenças entre os dois âmbitos.

Tendo em vista este contexto de análises, a incubadora Beta possui um cronograma de capacitação gerencial formalizado. Essa realidade ilustra-se a partir da seleção até os cursos e treinamentos em cursos de contabilidade básica, propriedade intelectual, formação de preço, marketing e finanças proporcionados para as empresas vinculadas. Esse espaço também enfatiza e mantém parceria com outros programas que a Universidade Alfa (em que ela está vinculada) possui, no que diz respeito ao empreendedorismo.

[...] nós oferecemos a todos essas capacitações, não tem uma maneira de falar obrigatoriamente mas aquele que não participar, ele é meio excluído... [...] tem algumas punições, por exemplo, se eu faço uma capacitação de marketing e alguém não participar, quando eu tiver a oportunidade de levar a empresa para uma feira que tem custo alto, eu não levo aquele que não foi. É uma coisa bem interna, se ele não mostrou interesse em receber a capacitação, ele vai ser punido e não vai poder ir na feira. é uma excelente oportunidade. Também, nós temos o sistema de monitoramento da maturidade gerencial da empresa, nós aplicamos semestralmente uma ferramenta que mede a capacidade gerencial da empresa, então serão avaliados todos os itens que nós demos nas capacitações (ENTREVISTADO A).

[...] existe agora uma parceria muito forte porque a universidade Alfa é dona da incubadora Beta. Antigamente, não era só a ela, era uma associação, até dois anos atrás era uma associação entre a Universidade Beta, a Prefeitura Municipal e a Câmara da Indústria e Comércio. Hoje, por questões legais, não pode ser mais. Hoje é um departamento da universidade Alfa, somos funcionários da universidade Alfa agora (ENTREVISTADO A).

Por conseguinte, a incubadora Beta é formal no seu funcionamento, na maneira pela qual ela é administrada, e na maneira pela qual as empresas e/ou pessoas interagem entre elas, mesmo que tenha subsidiariamente a informalidade na sua cultura organizacional. Essa realidade decorre da falta de eventos que enfatizem encontros informais entre empreendedores e trocas de ideias de negócio, assim como a dificuldade de ampliar a rede de relacionamentos ou *networking*. Porém, foi percebido que, no ambiente da incubadora Beta, a troca de informações entre as empresas acontece, pois há segmentos das empresas que interagem entre eles, como no caso das empresas da área da eletrônica, cujas competências complementares ocasionam parcerias eventuais.

Por outro lado, o espaço de *coworking* Omega não possui um cronograma de capacitação gerencial formalizado, percebe-se pelo fato de que os cursos e treinamentos são facultativos e ocorrem de acordo com as solicitações, demandas ou necessidades das empresas e/ou pessoas abrigadas. Consequentemente, esse espaço não enfatiza, nem

mantém parceria com instituições de ensino superior ou universidades.

[...] hoje, eu trago cursos e consultoria com relação às demandas das pessoas ou empresas abrigadas (Entrevistado B).

[...] a diferença entre uma incubadora e um espaço de *coworking* encontra-se no fato de que, a incubadora tem formalizado o cronograma de capacitação gerencial das empresas vinculadas e o espaço de *coworking* não [...] (Entrevistado B).

O espaço de *coworking* investigado é informal no seu funcionamento, isto é, na maneira pela qual esse espaço é gerenciado, também na maneira pela qual as empresas e/ou pessoas interagem entre elas. Essa realidade decorre da sua cultura organizacional que promove eventos que enfatizam encontros informais entre empreendedores e trocas de ideias de negócio, bem como a troca de informações, possibilitando desta forma a ampliação da rede de relacionamentos ou *networking* das empresas ou pessoas vinculadas.

[...] A primeira questão é o conceito de *Coworking* mesmo, ou seja, trabalhar junto com as pessoas e das oportunidades que há nesse espaço. Trabalhar junto com as pessoas e aprender junto com elas, tendo contato com a rede com o que você não teria se você trabalhasse na tua casa. Além disso, a redução das despesas do aluguel (ENTREVISTADO B).

Retomando a questão da cultura organizacional, dentro do espaço de *coworking*, foi observado que o intercâmbio ou a troca de informações ocorre de uma forma orgânica. Porque vários eventos são organizados, para que as pessoas conversem e troquem ideias de forma espontânea, sem forçar as interações. Também, são organizados eventos exclusivos, ou seja, somente para as empresas e/ou pessoas abrigadas no espaço. Nesse espaço, tudo ocorre de uma maneira informal e espontânea.

[...] Tudo acontece de uma forma natural, ou seja, cada um tem a liberdade de relacionar-se do seu jeito com os demais colegas abrigados, mas precisa-se ter respeito mútuo mesmo que eles não se gostem. O nosso objetivo é criar interação entre as pessoas abrigadas no espaço. [...] o conceito de *Coworking* [...] permite trabalhar junto com as pessoas e aproveitar das oportunidades que encontram-se nesse espaço. Trabalhar junto com as pessoas e aprender junto com elas, tendo contato com a rede com o que você não teria se você trabalhasse na tua casa. (ENTREVISTADO B).

Conforme descrito acima, pode-se afirmar que os aspectos apontados constituem as diferenças ou divergências dos processos de gerenciamentos desses dois espaços. Mas, foram encontradas também algumas convergências ou semelhanças, a saber: em primeiro

lugar, os dois espaços abrigam jovens empreendedores, visando proporcionar para eles um espaço propício para o seu desenvolvimento. Além disso, não foram encontradas políticas e práticas que incentivem a inovação dentro dos dois espaços que foram investigados.

Em segundo lugar, nesses espaços encontra-se a aprendizagem informal/conhecimento tácito, no sentido de que há momentos em que os empreendedores vinculados, em seu cotidiano de trabalho, desempenham tarefas, solucionam problemas e cooperam com os companheiros ou colegas, gerando assim um processo de aprendizagem informal, com base na interação entre eles e os valores, atitudes, expectativas, artefatos. Em último lugar, existe nos dois espaços o intercâmbio ou troca de informações entre empresas e/ou pessoas vinculadas, visto que existem momentos em que as empresas e/ou pessoas podem conversar entre elas. Tais elementos são organizados no Quadro 4.

Quadro 4 - Atributos identificados

Atributos	Incubadora Beta	Espaço de <i>coworking</i> Omega
1. Capacitação formalizada	X	
2. Aprendizagem informal	X	x
3. Empreendedorismo	X	x
4. <i>Coworking</i>		x
5. Troca de informações	x	x
6. Formalidade	x	
7. Informalidade		x
8. <i>Networking</i>	x	x

Fonte: elaborado pelos autores (2016)

Neste sentido, ainda que a pesquisa seja de objetivo exploratório, este é um valioso *insight* na relação entre o papel das incubadoras e dos espaços de *coworkings*. A principal dimensão é entre a formalidade e informalidade nas relações, o que reflete os diferentes estágios no desenvolvimento de negócios. Observa-se uma tendência de Universidades adotarem espaços de *coworking* como elementos de pré-aceleração de negócios, onde a validação do modelo de negócio requer a interação com outros empreendedores, e uma maior velocidade e fluidez nas interações com as pessoas contidas no ambiente.

Contudo, em um segundo estágio, com o amadurecimento da ideia de negócio e validação de mercado, emerge a necessidade de adotar um comportamento mais formal e estruturado, e nesse sentido, o papel e o ambiente da incubadora passa a ser necessário. Deste modo, infere-se que o modelo das Incubadoras e Espaços de *Coworking* não são concorrentes, mas complementares, e relacionados a diferentes estágios do ciclo de vida

do negócio. Em um momento mais inicial, um maior grau de informalidade é indispensável, mas na medida em que há validação da tecnologia e do mercado, a estrutura e a formalidade são requeridas para assegurar maior eficiência à operação.

No tocante à capacitação gerencial, tal ciclo também é observado, de uma troca de conhecimento tácito da rede envolvida no espaço de *coworking* para o contato com o conhecimento explícito de capacitações formalizadas e estruturadas oferecidas pelo ambiente das incubadoras. Assim, o que emerge desta análise são modelos de gestão, onde em determinado momento o modelo de *coworking* torna-se mais apropriado, e situacionalmente o modelo de incubadora passa a ser mais adequado para o grupo de empreendedores.

Considerações Finais

O roteiro semiestruturado de questões abertas utilizado para aplicar as entrevistas individuais em profundidade, contemplou as convicções e práticas gerenciais dos entrevistados, e as respostas desses gerentes incorporam representações que reforçam alguns conceitos constituintes do referencial teórico. Assim, a proposta do estudo foi alcançada, pois, foram encontradas, de um lado, as seguintes semelhanças: os dois espaços abrigam os novos negócios e proporcionam espaços para que os jovens empreendedores ou profissionais possam desenvolver-se; nos dois espaços existe troca de informações e possibilidade de criar e ampliar a rede de relacionamentos (*networking*).

Porém, os atributos que a incubadora Beta possui, diferentemente dos atributos encontrados no contexto do espaço de *coworking* Omega, são: o programa de capacitação formalizado, formalidade, e parceria com a universidade. Por outro lado, encontram-se na cultura do espaço de *coworking* Omega: informalidade, promoção de eventos, a proposta de trabalhar junto com outros profissionais e um intenso incentivo de criar e ampliar a rede de relacionamento.

Desta forma, na contribuição teórica, os *insights* obtidos neste estudo propõem que as abordagens de *coworking* e da incubação sejam observadas como componentes complementares no processo de desenvolvimento de um novo negócio, e não como modelos concorrentes. A partir deste princípio, reflexos nos atuais modelos de *coworking* e de incubação podem ser explorados. Na perspectiva gerencial, a visão situacional do momento mais apropriado para o modelo de *coworking* e para o modelo de incubação pode ser apropriado para Parques desenvolverem seus sistemas de validação de ideias de

negócio até a graduação de empresas.

A pesquisa apresentou limitações cuja a primeira constitui-se pelo fato de ter conseguido apenas a visão da gerência da incubadora Beta e do espaço de *coworking* Omega a respeito das contribuições gerenciais para capacitar as empresas estabelecidas nos seus respectivos espaços. Sendo que foi previsto entrevistar também 2 gerentes de três empresas abrigadas nos respectivos âmbitos, pois estimou-se que conseguir as suas percepções também seria condizente com a proposta do estudo. Mas, não houve acesso às empresas vinculadas ao ambiente de espaço de *coworking* investigado, e essa dimensão não foi investigada.

No decorrer da pesquisa, percebeu-se uma segunda limitação dentro da análise de conteúdo. De fato, mesmo que essa técnica de análise de dados proporcione ao pesquisador (observador) clareza às questões relacionadas aos assuntos em estudo, foi restringido não só a análise referente aos conceitos identificados na revisão teórica, mas também na captação específica do que não foi dito. Isso está atrelado à coleta de dados que foi realizada a partir de um modelo de roteiro de entrevistas, incorporando questões semiestruturadas, e permitindo que os entrevistados exponham informações a respeito do que sabem e fazem sobre o processo de gerenciamento e capacitação das empresas e/ou pessoas vinculadas nos seus respectivos espaços.

Sugere-se, em primeiro lugar, analisar em uma pesquisa futura a relação ou correlação entre os processos de capacitação das empresas e profissionais vinculadas com os resultados finais da incubação. Pode-se analisar como a cultura organizacional desses respectivos ambientes incentiva a criação e aceleração dos novos negócios. Em segundo lugar, será uma proposta oportuna que esse estudo seja realizado em espaços de grande porte e maior capacidade de abrigar novos negócios. Por fim, sugere-se em um futuro estudo investigar de que maneira as várias aprendizagens e conhecimentos influenciam na viabilidade e capacidade de inovar das empresas.

Ao finalizar, por meio das convergências e divergências identificadas nos dois espaços investigados, o referido estudo proporcionou um entendimento aprofundado sobre o conceito de incubadora de empresas de base tecnológica, assim como de um espaço de *coworking*. Visto que ele possibilitou relacionar a teoria e a prática, no sentido de que as respostas dos gerentes entrevistados incorporam convicções e representações que reforçam alguns conceitos constituintes do referencial teórico. Portanto, tais contribuições lançam uma perspectiva para a sua complementariedade em ecossistemas de empreendedorismo e inovação, tais como Parques Tecnológicos.

Referências

AL-MUBARAKI, H.; BUSER, M. Incubator successes, lessons learned from successful incubators towards the twenty-first century. **World Journal of Science, Technology and Sustainable Development**, v. 11, n. 1, p. 44-52, 2014.

ANPROTEC – Associação Nacional das entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Parques tecnológicos e Incubadoras para o desenvolvimento do Brasil: Propostas de Políticas Públicas para Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**. 2015. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/menu/publicacoes-2/estudos-e-pesquisas/>>. Acesso em: 24 fev. 2017.

_____. **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil**. 2012. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/menu/publicacoes-2/estudos-e-pesquisas/>>. Acesso em: 24 fev. 2017.

BAËTA, A.; BORGES, C.; TREMBLAY D. Empreendedorismo nas incubadoras: Reflexões sobre tendências atuais. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 12, n. 1, p. 7-18, 2006

_____. Empreendedorismo internacional nas incubadoras: Perspectivas e desafios. **Revista de Negócios**, v. 10, n. 2, p. 76-87, 2005,

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BERGEK, A.; NORMAN, C. Incubator best practice: a framework. **Technovation**, v. 28, n. 1, p. 20-28, 2008.

BILANDZIC, M.; FOTH, M. Libraries as coworking spaces: understanding user motivations and perceived barriers to social learning. **Libr Hi Tech**, v. 31, p. 254–273, 2013.

BOUNCKEN, R. B; REUSCHL A. J. Coworking-spaces: how a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship. **Review of managerial Science**, p. 1-18, 2016.

BUSSACOS, H. Codesign Impact Hub Floripa. São Paulo: Impact Huba, 2015.

CAPDEVILA, I. **Knowledge dynamics in localized communities: coworking spaces as microclusters**, 2013.

CERVERO, R.; MILLER, J.; DIMMOCK, K. the formal and informal learning activities of practicing engineers. **Engineering Education**, v. 77, p. 112-114, 1986.

DAVENPORT, T. H.; DE LONG, D.; BEERS, M. C. Successful knowledge management project. **Sloan Management Review**, v. 39, n. 2, p. 43-57, 1998.

DRUCKER, P. F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

_____. **Inovação e espírito empreendedor:** (entrepreneurship): prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 2002.

ELISABETH, S.; CALADO, R. D. **Transformando ideias em negócios lucrativos:** aplicando a metodologia Lean Startup. Rockville, Estados Unidos: Global South Press, 2015.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FOX S. From management education and development to the study of management learning. In: BURGOYNE, J.; REYNOLDS, M. management learning: integrating perspectives in theory and practice. Sage Publication: London, 1997. p. 21-37.

GANDINI, A. The rise of coworking spaces: a literature review. **Ephemer Theory Polit Organ**, v. 15, p. 193–205, 2015.

GARRETT, L. E.; SPREITZER, G. M.; BACEVICE, P. Co-constructing a sense of community at work: the emergence of community in coworking spaces. **AcadManag Proc.**, 2014.

GARTNER, W. B. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 4, p. 696-706, 1985.

GIL, A. C. **Estudo de caso.** São Paulo, SP: Atlas, 2009.

GRANT, R. Toward a Knowledge-Based Theory of the firm. **Strategic management journal**, v. 17, n. S2, p. 109-122, 1996.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

INKA KOJO, S. Typologies for working places in Finland – What and how? **Facilities**, v. 11, n. 34, p. 5-6. 2016.

JISC. **Designing Spaces for effective learning:** a guide to 21st Century learning space design Bristol: University of Bristol, 2004.

KLEIN, A.; DA SILVA, V.; MACHADO, L.; AZEVEDO, D. **Metodologia de pesquisa em administração:** uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2015.

KRISHNAVENI, R.; SUJATHA, R. Communities of practice: an influencing factor for effective knowledge transfer in organizations. **Journal of Knowledge Management**, v. X, n. 1, p. 26-40, 2012.

KUCKERTZ, A. et al. Understanding, differentiating, and measuring opportunity recognition and opportunity exploitation. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 23, n. 1, p. 78-97, 2017.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LEFORESTIER, A. **The coworking space concept**. CINE Term Project. Indiam Institute of Management (IIMAHM). Ahmedabad, 2009.

MALHOTRA, N. K. et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson, 2005.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

MEDEIROS, J. A.; ATAS, L. Incubadoras de Empresas: Balanço da Experiência Brasileira, **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 30, n. 1, p. 19-31, 1995.

MELLO, C. B. **Empreendedorismo e desenvolvimento econômico regional**: as ações dos industriais de Caxias do Sul (1950-1970). São Leopoldo: Oikos, 2016.

MORISSET, B. Building new places of the creative economy: the rise of coworking spaces. In: Paper presented at the 2nd Geography of Innovation Conference, Utrecht University, Utrecht, 2014.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

NONAKA, I.; VON KROGH, G. Tacit knowledge and knowledge conversion: controversy and advancement in organizational knowledge creation theory. **Organization Science**, v. 20, n. 3, p. 635-652, 2009.

POLANYI, M. **The tacit dimension**. London: Routledge & Kegan Paul, 1966.

RIBEIRO, J. L. D.; MILAN, G. S. **Entrevistas individuais**: teoria e aplicações. Porto Alegre: FEENG, 2004.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

SARKAR, S. **O empreendedor inovador**: faça diferente e conquiste seu espaço no mercado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SCHUMPETER, J. **The theory of economic development**. Harvard University Press, 1949.

SHIN, M.; HOLDEN, T.; SCHMIDT, R.A. From knowledge theory to management practice: Towards an integrated approach. **Information Processing and Management**, v. 37, n. 2, p. 335-355, 2001.

SPINUZZI, C. Working alone together: coworking as emergent collaborative activity. **J Bus Tech Commun**, v. 26, p. 399-441, 2012.

TEECE, D.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, 1997.

TONET, H.; PAZ, M. Um modelo para o compartilhamento de conhecimento no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 2, p. 75-94, 2006.

VERGARA, S. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2012.

WOLFFENBÜTTEL, A. P. **Avaliação do processo de interação universidade-empresa em incubadoras universitárias de empresas**: um estudo de caso na incubadora de empresas de base tecnológica da UNISINOS. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.