

Relatório da pesquisa de campo sobre o Hub de Inovação Banco do Nordeste:

Linha de base

Presidente

Romildo Carneiro Rolim

Diretores

Antônio Jorge Pontes Guimarães Júnior

Antônio Rosendo Neto Júnior

Cláudio Luiz Freire Lima

Cornélio Farias Pimentel

Perpétuo Socorro Cajazeiras

Sandra dos Santos Souza Lisbôa

ESCRITÓRIO TÉCNICO DE ESTUDOS ECONÔMICOS DO NORDESTE-ETENE

Economista-Chefe: Luiz Alberto Esteves

Gerente de Ambiente: Tibério Rômulo Romão Bernardo

Célula de Avaliação de Políticas e Programas (CAPP)

Gerente Executivo: Marcos Falcão Gonçalves

Relatório da pesquisa de campo sobre o Hub de Inovação Banco do Nordeste: Linha de base

Elizabeth Castelo Branco¹

Considerações iniciais

O trabalho mostra os resultados da primeira pesquisa de campo realizada junto aos empreendedores que apresentaram seus projetos de inovação no Hub de Inovação Banco do Nordeste, nas unidades localizadas nas cidades de Fortaleza e de Salvador.

Hub de inovação é uma expressão utilizada para definir um espaço voltado para empreendedores criarem serviços, processos ou produtos inovadores, trazendo novas ideias que podem transformar a maneira de se realizar determinado serviço ou processo, ou de se utilizar determinado produto, agregando novos usos e funcionalidades que superam os entraves que inibem o dinamismo de diferentes atividades econômicas. Em geral, esses projetos de produtos, de processos e de serviços estão fortemente embasados em tecnologia e são patrocinados por empresas que detêm um atrelamento ao bem-estar das famílias e à competitividade das empresas, como no caso do Banco do Nordeste, cuja missão é o desenvolvimento regional.

Assim, o Banco do Nordeste criou em 2016 o Hub de Inovação Banco do Nordeste que tem como missão fomentar a inovação, por meio da oferta de cursos, de eventos de estímulo à criatividade e à formação de negócios inovadores, de mentoria, de formação de parcerias, de incubação de projetos ou ideias, de aceleração de empresas e de outras iniciativas de estímulo à inovação.

Para isso, o Hub de Inovação Banco do Nordeste promove treinamentos e eventos para o público de empreendedores e demais interessados, visando à:

- Geração de ideias e de conhecimento direcionados para superação das dificuldades socioeconômicas da Região Nordeste;
- Administração do modelo de fomento à cultura de inovação no Banco, em busca de soluções para aprimoramento de seus processos internos;
- Promoção e a divulgação de iniciativas inovadoras;
- Gestão de projetos de incubação de ideias e de aceleração de empresas para negócios inovadores, contemplando ações de capacitação e acompanhamento de seus resultados;
- Formação de parcerias para os projetos de incubação e de aceleração.

Após dois anos de atuação em Fortaleza, junto a várias empresas de diferentes setores econômicos, há a ampliação de suas atividades com a implantação de unidade do Hub em Salvador.

Diante da complexidade e do nível de repercussão que as ações do Hub de Inovação Banco do Nordeste reúnem, é de relevante importância avaliar os resultados, com o objetivo de verificar a eficácia e a efetividade das ações desenvolvidas, bem

¹ Pesquisadora do Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (ETENE), Especialista em Gestão Ambiental, Especialista em Avaliação de Políticas Públicas, Mestra em Administração, Mestra e Doutora em Conservación del Medio Ambiente y Cambio Global.

como identificar falhas no processo operacional, visualizando-se as oportunidades de melhoria.

Uma ação conjunta entre a Célula de Avaliação de Políticas e Programas (CAPP) do ETENE e a equipe gestora do Hub de Inovação Banco do Nordeste vai permitir essa avaliação que, inicialmente, estabelecerá a Linha de Base das ações já desenvolvidas pelo Hub para, em determinado momento futuro, mensurar os resultados.

Metodologia

A estratégia metodológica para esse estudo avaliativo prevê a comparação entre a situação inicial e a situação futura de um conjunto de variáveis, observando-se a percepção e o desempenho das empresas, nessas variáveis, antes e depois da participação na programação das ações desenvolvidas pelo Hub de Inovação Banco do Nordeste.

Para identificação e definição das variáveis, consideraram-se a missão e as atribuições do Hub de Inovação. Serão utilizados dados primários coletados junto aos empreendedores.

Os dados primários serão coletados em duas pesquisas de campo: a primeira, denominada avaliação ex-ante, permitirá estabelecer o nível de desempenho na situação inicial, definindo-se, assim, a Linha de Base; e a segunda, após 48 meses de atuação do Hub, denominada avaliação ex-post, permitirá a mensuração dos resultados para cada variável. Nas duas pesquisas o questionário, construído especificamente para esse estudo, será aplicado, preferencialmente, junto aos mesmos empreendedores.

O questionário foi elaborado e disponibilizado utilizando-se a ferramenta SurveyMonkey®. A equipe do Hub de Inovação manteve contato com os empreendedores cujos projetos foram selecionados para participação no Hub de Inovação Banco do Nordeste, nas unidades de Fortaleza e de Salvador, aqui denominados “Residentes”; e, também, junto àqueles que apresentaram projetos e que, por razões distintas, não foram selecionados, aqui denominados “Não Residentes”.

Adotou-se essa estratégia para possibilitar a comparação do desempenho nas variáveis entre empreendedores com características e oportunidades de acessos semelhantes, inferindo-se que as diferenças apresentadas nos resultados obtidos por cada grupo, ou seja, Residentes e Não Residentes, serão decorrentes das contribuições das ações desenvolvidas pelo Hub de Inovação Banco do Nordeste.

As variáveis definidas para esse estudo avaliativo, estão relacionadas a seguir, agrupadas por tipologia de avaliação:

1. Avaliação da eficácia do Hub de Inovação Banco do Nordeste
 - 1.1. Análise da execução das ações (treinamentos, gestão de projetos);
 - 1.2. Problemas e riscos do Hub de Inovação Banco do Nordeste;
 - 1.3. Previsão e utilização dos recursos do Hub de Inovação Banco do Nordeste;
 - 1.4. Número de parcerias formadas;

- 1.5. Avaliação do cronograma de execução das ações;
 - 1.6. Nível de satisfação dos empreendedores em relação às ações desenvolvidas pelo Hub de Inovação Banco do Nordeste;
 - 1.7. Efeitos não esperados e coerência com a finalidade e as prioridades do Hub de Inovação Banco do Nordeste.
2. Avaliação da efetividade do Hub de Inovação Banco do Nordeste
 - 2.1. Demanda por novos empreendimentos;
 - 2.2. Aumento do faturamento das empresas em *coworking*;
 - 2.3. Número de empregos gerados pelas empresas em *coworking*;
 - 2.4. Ampliação do *market share* das empresas em *coworking*;
 - 2.5. Redução do tempo de maturação das atividades das empresas em *coworking*;
 - 2.6. Investimentos privados nos empreendimentos.
3. Avaliação da relevância do Hub de Inovação Banco do Nordeste
 - 3.1. Adequação da concepção do Hub de Inovação Banco do Nordeste (objetivos, metas, ações, abrangência e prazo) em relação aos problemas enfrentados;
 - 3.2. Mudanças no contexto em que se executaram as ações e revisões dos seus pressupostos;
 - 3.3. Fatores internos e externos que impactaram o alcance dos objetivos.
4. Identificação de oportunidades de melhoria
 - 4.1. Lições aprendidas com a implantação do Hub de Inovação Banco do Nordeste;
 - 4.2. Recomendações para outras unidades do Hub de Inovação Banco do Nordeste.

Os questionários foram disponibilizados aos Residentes e aos Não Residentes das unidades de Fortaleza e Salvador, no mês de agosto de 2019 e, em novembro do mesmo ano, após várias solicitações aos sujeitos da pesquisa, por parte da equipe gestora do Hub de Inovação, obteve-se o retorno de 13 empreendedores Residentes e de 13 empreendedores Não Residentes.

A análise dos dados de campo, coletados nessa etapa, possibilita o desenho do perfil da Linha de Base que representa uma fotografia do estágio atual das ações desenvolvidas, podendo ser empregada para monitorar a eficácia das ações, contribuindo, também, para identificar necessidades de mudanças ou de implantação de novas ações.

Resultados comentados

1. Residentes e Não Residentes por unidade do Hub de Inovação

Participaram da pesquisa no Hub de Inovação localizado em Fortaleza, 69% de empreendedores Residentes e 31% de empreendedores Não Residentes. Dos

participantes da pesquisa em Salvador, 20% são Residentes no Hub de Inovação e 80% são Não Residentes.

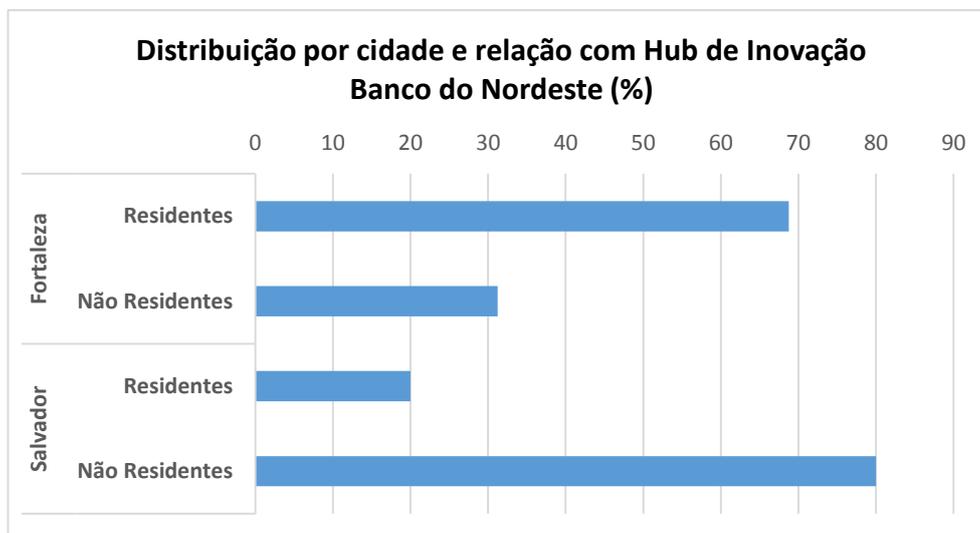


Gráfico 1 - % de distribuição dos Respondentes por cidade e por relação com o Hub de Inovação Banco do Nordeste

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Assim, cerca de 85% dos empreendedores Residentes estão no Hub de Inovação de Fortaleza e 15% no Hub de Inovação de Salvador. Os Não Residentes estão 62% localizados em Salvador e 38% em Fortaleza.

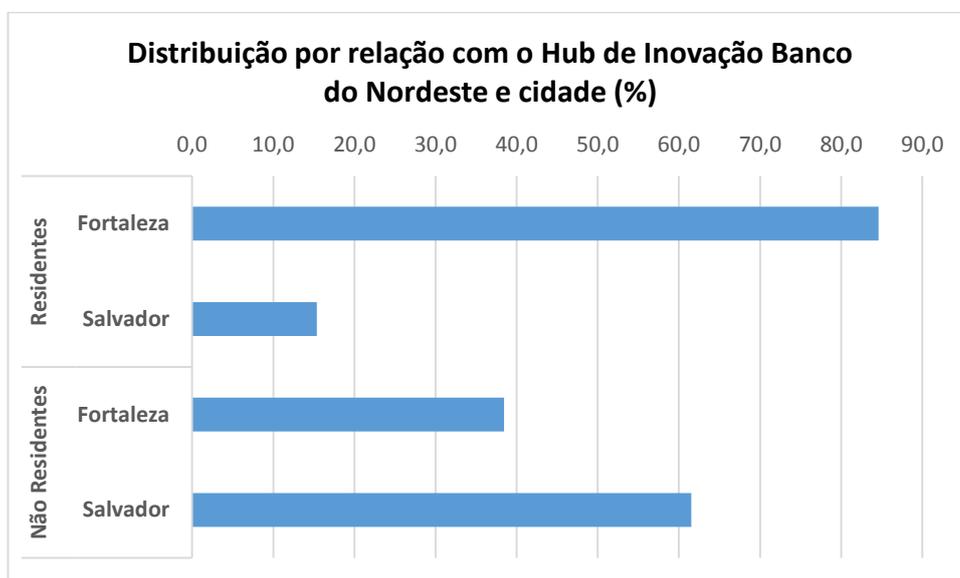


Gráfico 2 - % de distribuição dos Respondentes por relação com Hub de Inovação Banco do Nordeste e cidade

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Essa distribuição não se constitui limitação metodológica, uma vez que as ações do Hub de Inovação do Banco do Nordeste estão pautadas por uma estratégia de atuação definida que não está sujeita diretamente a variações locais.

2. Residentes e Não Residentes por setor da economia

Dentre os Residentes 85% desenvolvem empreendimentos no Setor de Serviços e 15% no Setor de Comércio.

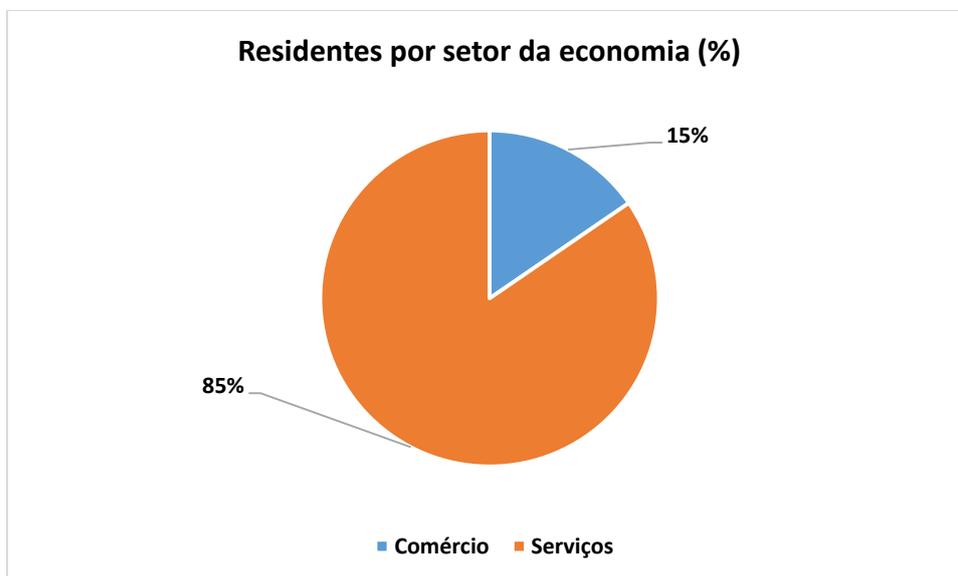


Gráfico 3 - % de distribuição dos Respondentes Residentes por setor da economia
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Dentre os Não Residentes 77% desenvolvem empreendimentos no Setor de Serviços, 15% no Setor de Comércio e 8% na Setor da Indústria.

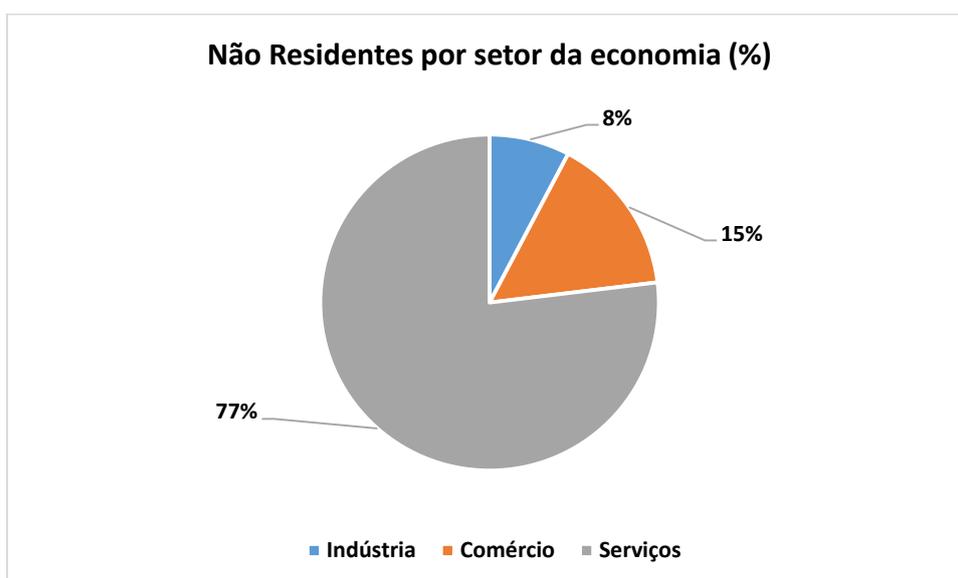


Gráfico 4 - % de distribuição dos Respondentes Não Residentes por setor da economia
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Há uma predominância de projetos/empresas no Setor de Serviços, seguido, em menor escala pelo Setor de Comércio e poucos empreendimentos no Setor da Indústria.

Os participantes da pesquisa foram questionados, inicialmente, sobre as motivações e vantagens que os levaram ao Hub de Inovação Banco do Nordeste, bem como sobre as desvantagens que eles atribuem em participar do Hub. Elencaram-se algumas variáveis e a opção Outros foi também disponibilizada para capturar aspectos não vislumbrados de imediato.

Nesses quesitos, os participantes da pesquisa foram convidados a classificar por Grau de Importância essas motivações, vantagens e desvantagens, numa escala de 1 a 5, considerando 1 (um) o mais alto grau de importância e 5 (cinco) o menor grau de importância.

3. Motivações que levaram ao Hub de Inovação Banco do Nordeste (ou que motivações levariam, para aqueles Não Residentes)

- *Networking*

Entendendo *networking* como o trabalho em rede e uma atividade socioeconômica pela qual empreendedores e empresários reúnem-se para formar relacionamentos comerciais e reconhecer ou criar oportunidades de negócios, compartilhar informações e buscar parceiros em potencial para seus empreendimentos, a participação no Hub de Inovação Banco do Nordeste tem por objetivo contribuir para ampliar essas oportunidades de trabalhar em rede.

Questionou-se sobre as motivações relacionadas à participação em um ambiente corporativo. Classificaram com grau 1 de importância, 50% dos Residentes e 33% dos Não Residentes. Parece explicar essa diferença de percepção o fato de os respondentes Não Residentes não terem experiência em ambientes corporativos e, por esse motivo, não identificarem as contribuições desses ambientes para permitir a atribuição de valor.

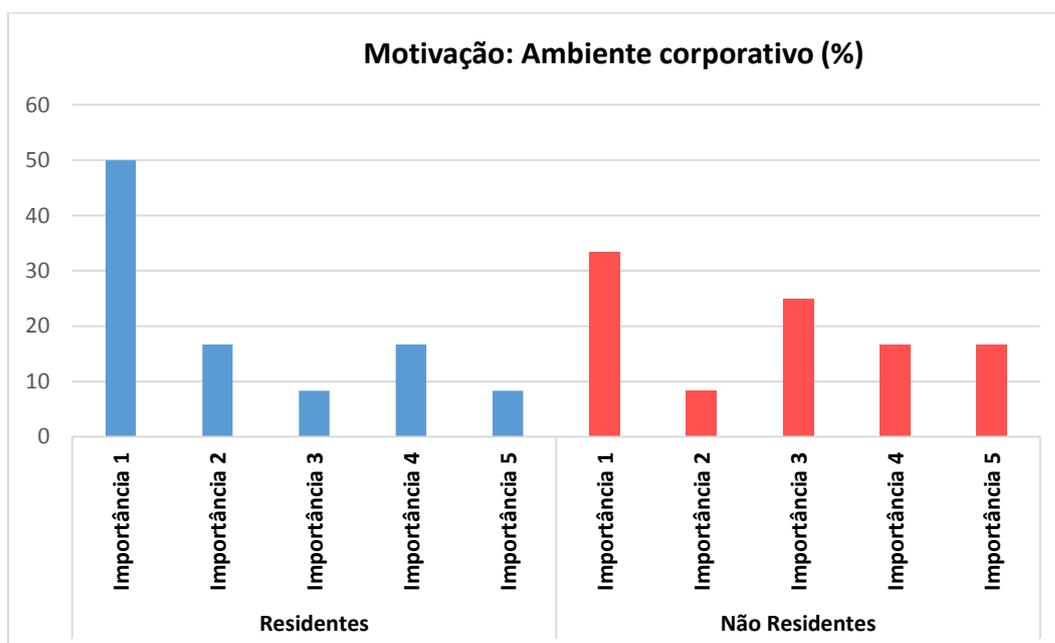


Gráfico 5 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo ambiente corporativo
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

No quesito relativo ao acesso a novos conhecimentos, Residentes, em maioria, não consideraram ser essa uma motivação importante para participarem do Hub de Inovação. Assim, uma inferência possível é de que o Hub não esteja ofertando cursos, treinamentos ou palestras de interesse direto para esse grupo de Residentes. Essa inferência se fortalece quando se observa que os Não Residentes atribuem maior grau de importância a essa variável como motivação para participar do Hub de Inovação, comparativamente aos Residentes. Esses resultados parecem sinalizar que os empreendedores, em geral, compreendem a importância de acessar novos conhecimentos, mas houve certa frustração nessa expectativa.

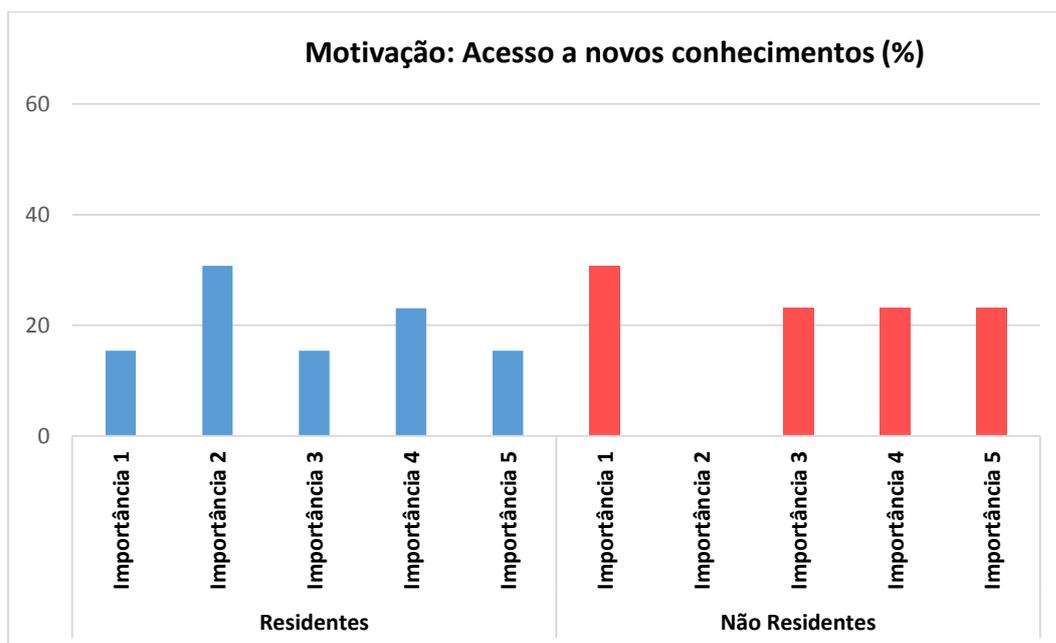


Gráfico 6 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo acesso a novos conhecimentos

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

A maioria dos empreendedores Residentes e 42% dos Não Residentes atribuem grau de importância 1 à motivação de participar do Hub de Inovação pela possibilidade de troca de experiências.



Gráfico 7 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de troca de experiências

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Da mesma maneira, a maioria dos empreendedores Residentes e 46% dos Não Residentes atribuem grau de importância 1 à motivação de participar do Hub de Inovação pela possibilidade de conhecer potenciais clientes.

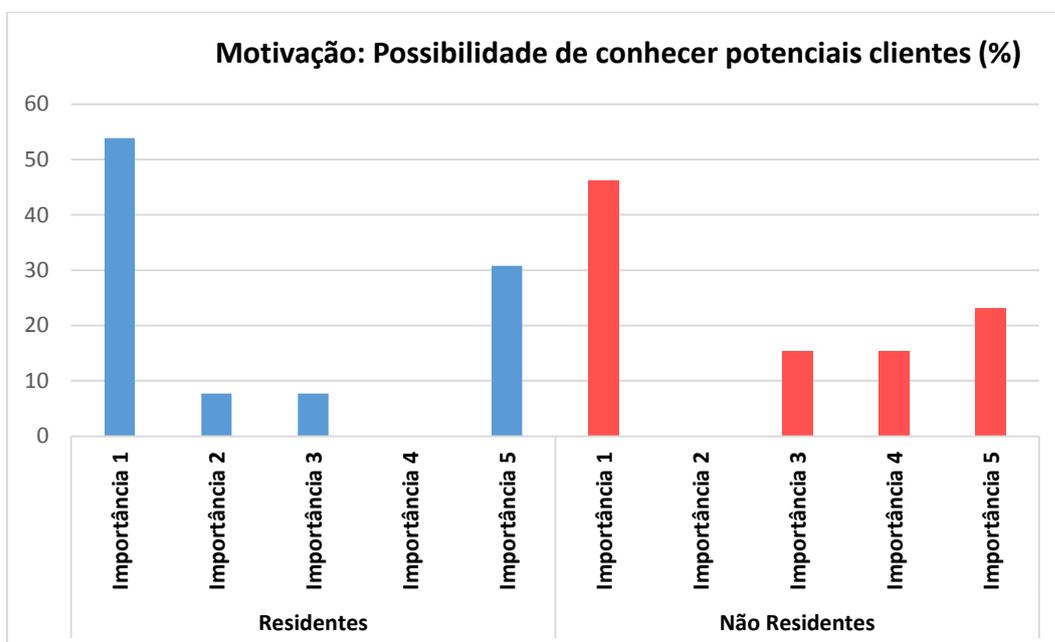


Gráfico 8 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de conhecer potenciais clientes

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Cerca de 62% dos empreendedores Residentes e apenas 33% dos Não Residentes atribuem grau de importância 1 à motivação de participar do Hub de Inovação pela possibilidade de conhecer potenciais fornecedores.

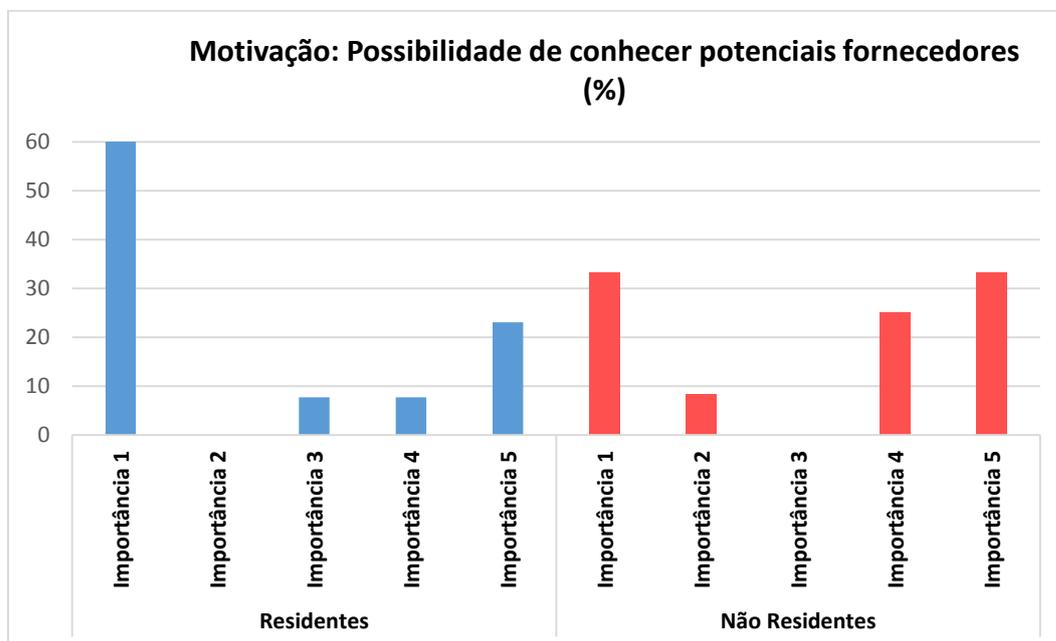


Gráfico 9 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de conhecer potenciais fornecedores

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Quanto à motivação de participar do Hub de Inovação pela possibilidade de conhecer potenciais investidores, 62% dos Residentes e 38% dos Não Residentes atribuem grau de importância 1 a essa variável.

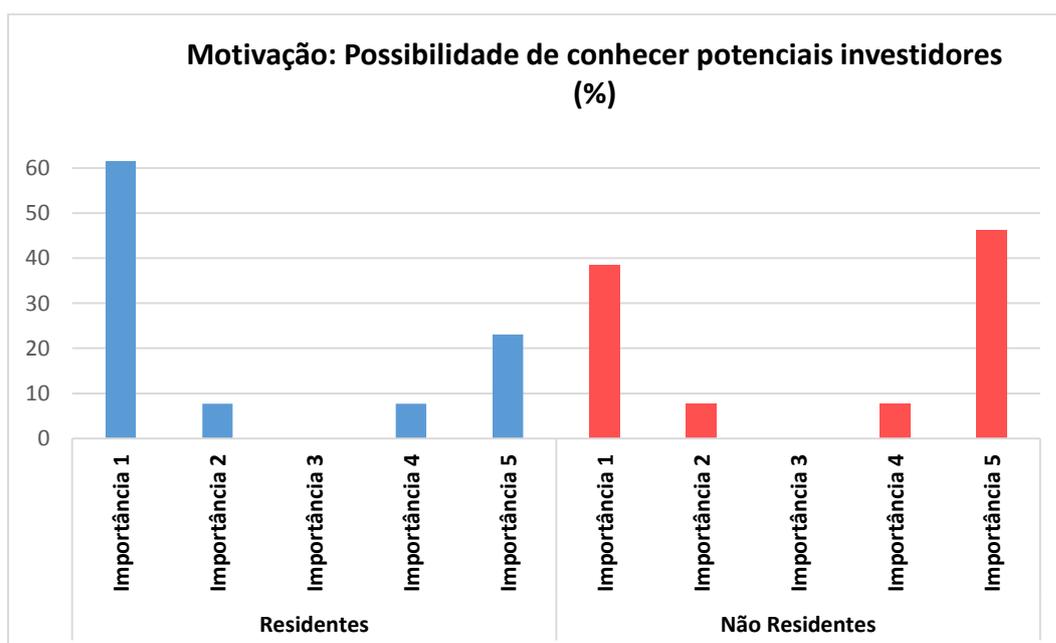


Gráfico 10 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de conhecer potenciais investidores

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Quanto à variável realização de parcerias, 62% dos empreendedores Residentes e 54% dos Não Residentes atribuem grau de importância 1 à motivação de participar do Hub de Inovação pela possibilidade de realização de parcerias.

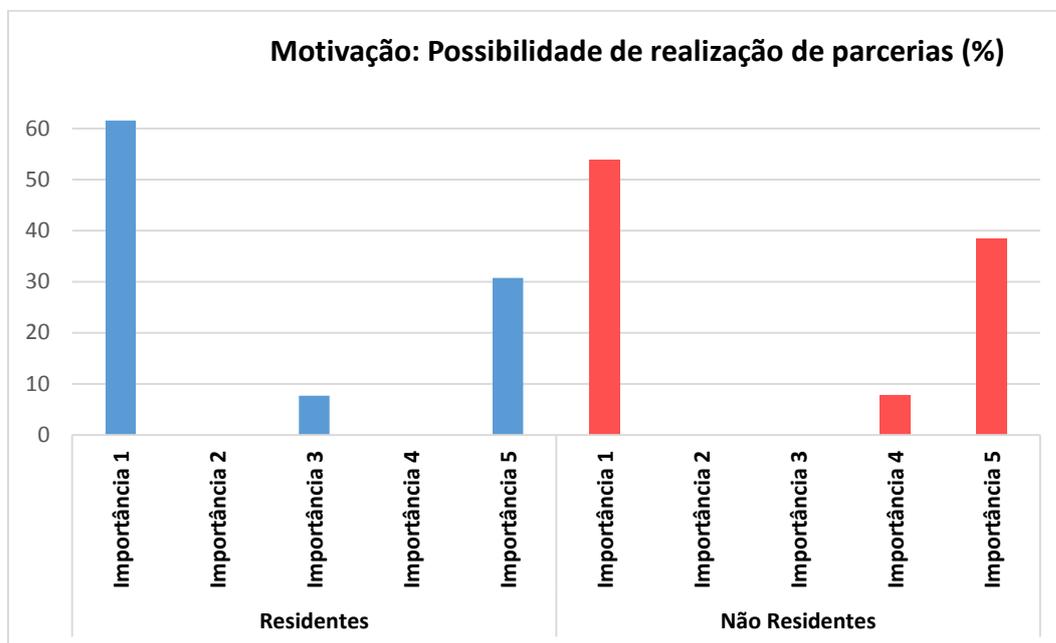


Gráfico 11 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de realização de parcerias

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Esses aspectos sintetizam a formação de *networking* e pode-se inferir pela distribuição das respostas nas variáveis que os empreendedores percebem o Hub de Inovação Banco do Nordeste como um ambiente que favorece a formação de relacionamentos comerciais. No entanto, para esses empreendedores a ampliação do acesso a novos conhecimentos, não se constitui motivação para participar do Hub.

Com relação a outras variáveis que compõem a competência essencial de um Hub de inovação, os empreendedores entendem o Hub de Inovação Banco do Nordeste como um facilitador dos processos de troca de conhecimentos e experiências, de acesso a potenciais clientes, a potenciais fornecedores, a potenciais investidores, bem como à realização de parcerias.

Além dessas variáveis mais relacionados ao *networking*, questionou-se também sobre motivações relacionadas à logística e custos operacionais, tais como:

- Estrutura Física

O aspecto relacionado à estrutura física não parece ser motivador para participação no Hub de Inovação Banco do Nordeste. Cerca de 31% dos Residentes e 8% dos Não Residentes atribuíram grau 1 de importância a esse aspecto.

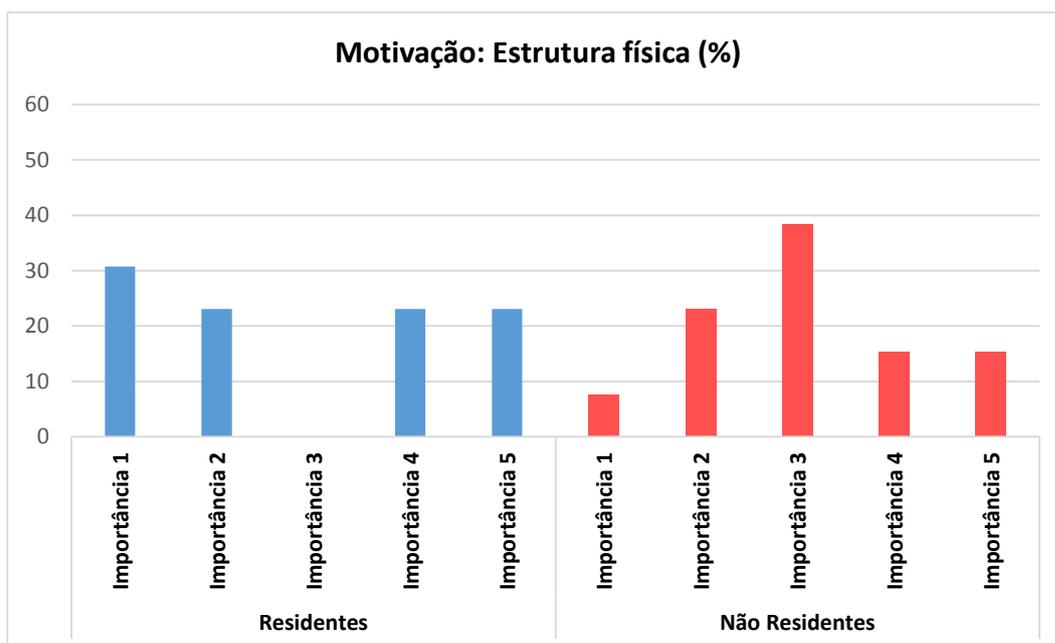


Gráfico 12 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela estrutura física
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

- Custo x Benefício

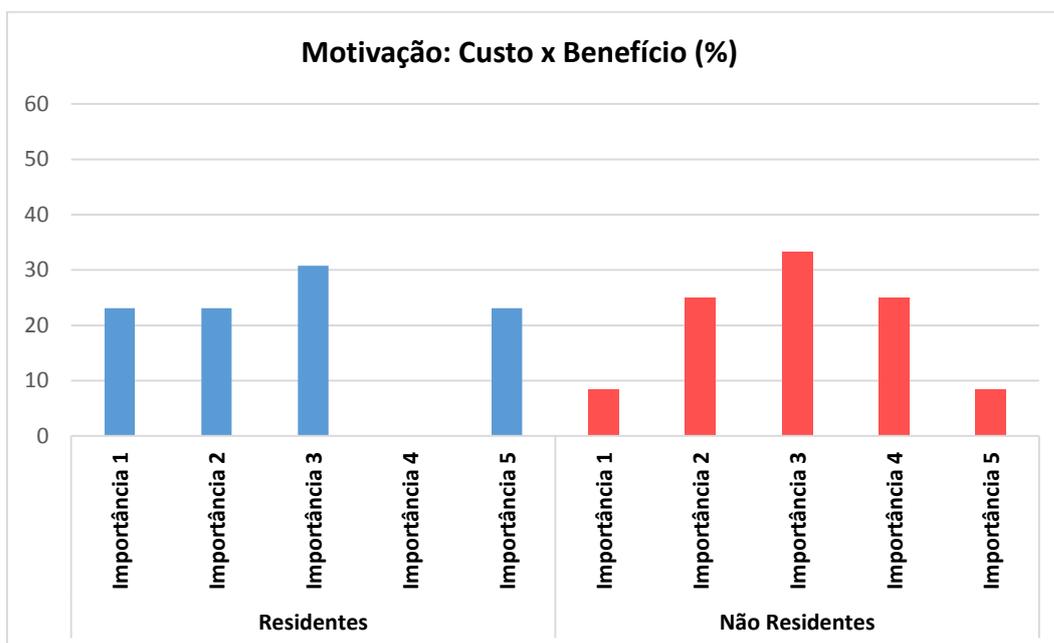


Gráfico 13 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela relação custo x benefício

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Da mesma maneira, a relação custo x benefício em participar do Hub de Inovação não parece ser um aspecto motivador para os respondentes da pesquisa.

- Funcionalidade para as atividades-meio

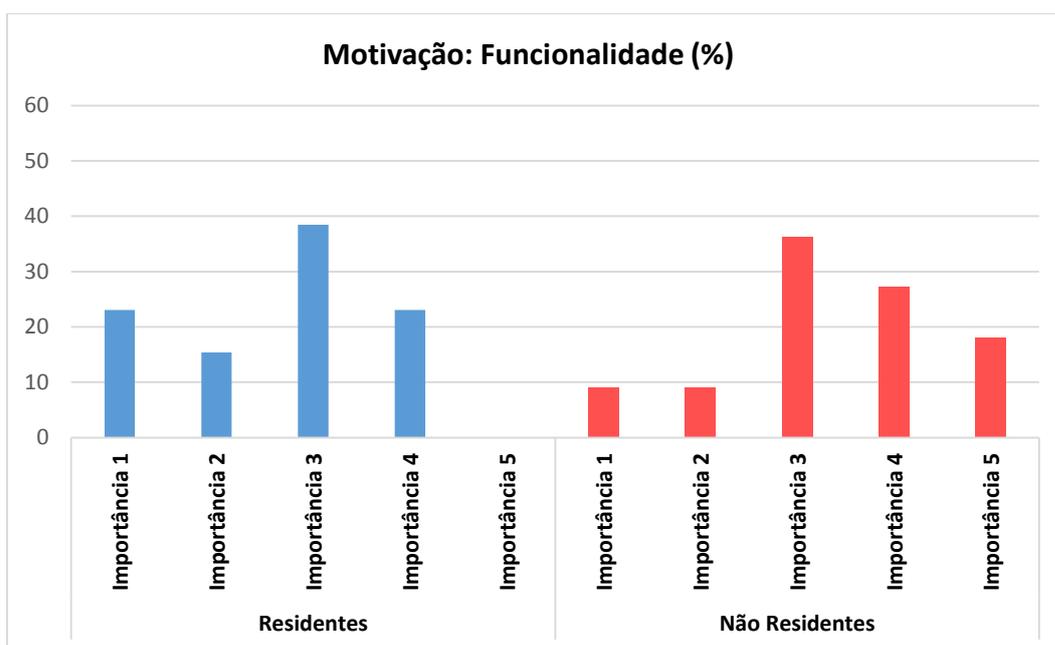


Gráfico 14 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela funcionalidade
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

A funcionalidade que o Hub de Inovação pode oferecer para as atividades-meio dos empreendedores também não se constitui aspecto motivador para a participação no Hub de Inovação.

- Ambiente informal

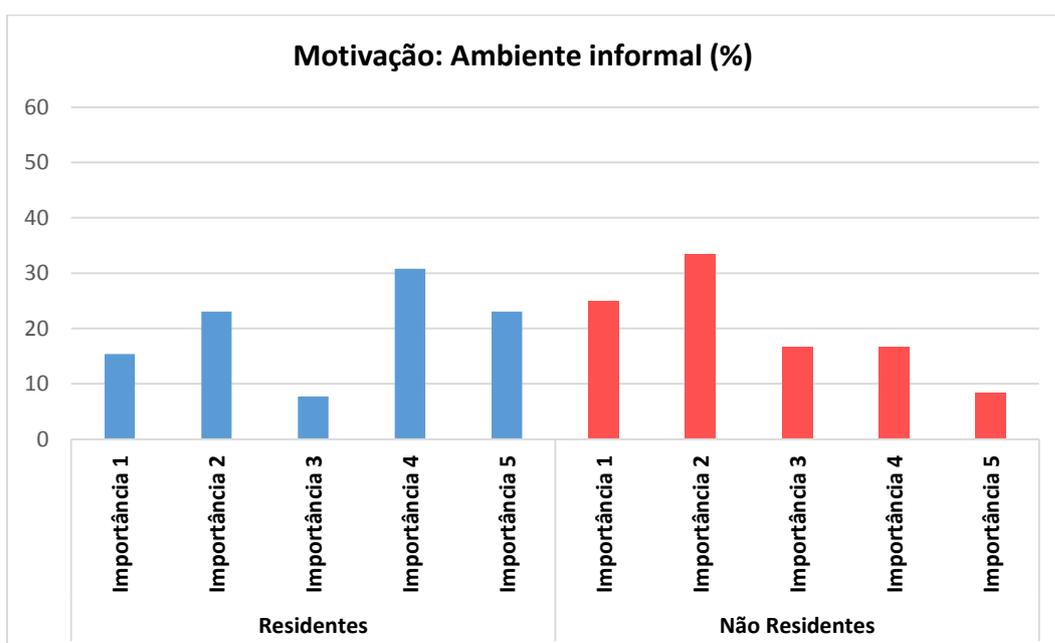


Gráfico 15 - Motivação para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo ambiente informal
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

O aspecto de informalidade do ambiente de trabalho também não é uma motivação para participação no Hub de Inovação Banco do Nordeste, apenas 15% dos Residentes e 25% dos Não Residentes atribuíram grau 1 de importância a esse aspecto.

Isso pode sinalizar que, embora o Hub de Inovação Banco do Nordeste tenha desenvolvido ações para gerar um ambiente criativo, dinâmico, que promova a geração de ideias, ainda precisa investir mais, possivelmente em leiaute e ambientação, em horários mais flexíveis de trabalho, visando tornar esses espaços mais atrativos e descontraídos.

4. Vantagens que levaram os empreendedores ao Hub de Inovação Banco do Nordeste (ou que vantagens os levariam, para aqueles Não Residentes)

a. *Networking*

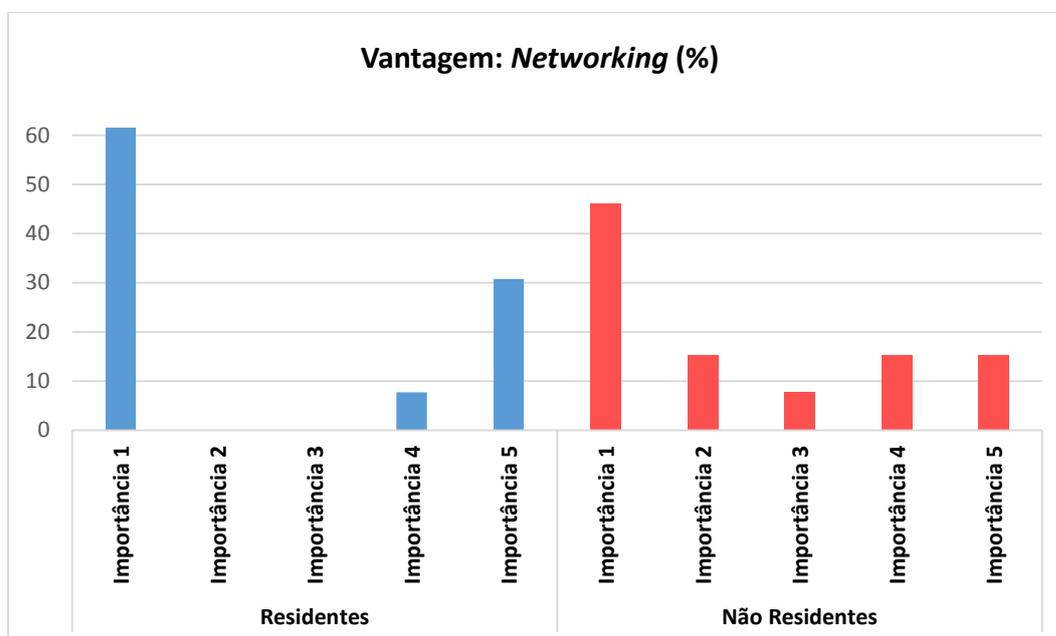


Gráfico 16 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo *Networking*
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

A possibilidade de trabalhar em rede e ampliar as relações comerciais são um aspecto importante reconhecido como vantagem tanto pelos empreendedores Residentes quanto pelos empreendedores Não Residentes, embora em menor escala. Essa diferença pode ser atribuída, por inferência, ao fato de os empreendedores Não Residentes não terem experiência em trabalho em rede. No entanto, ainda assim, a maior parte desse grupo atribuiu grau de importância 1 a esse aspecto.

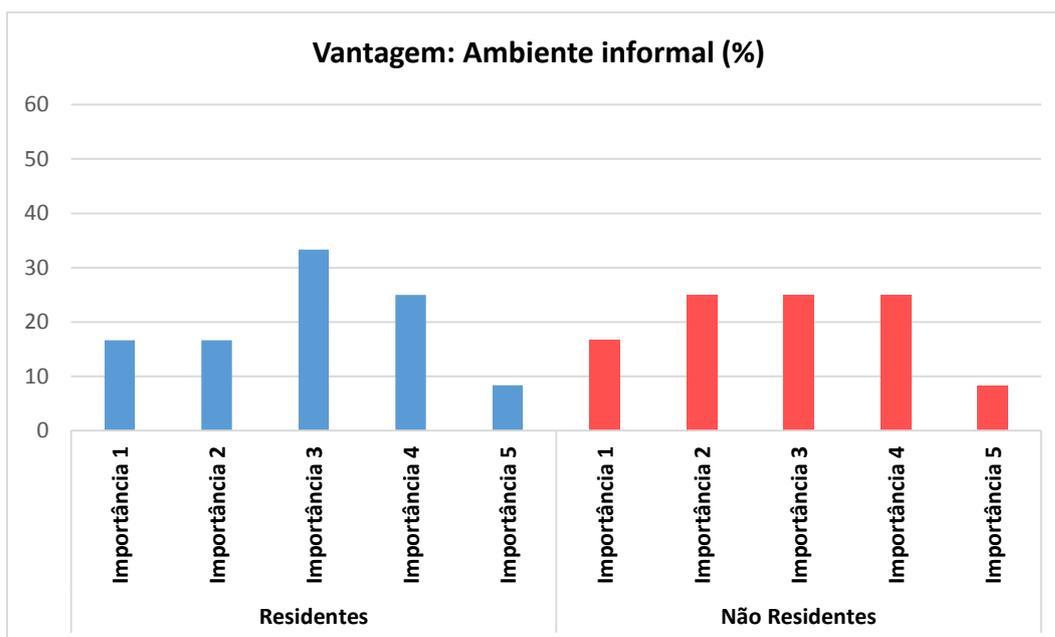


Gráfico 17 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo ambiente informal
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

O aspecto relacionado à informalidade do ambiente de trabalho do Hub de Inovação Banco do Nordeste não é considerado uma vantagem para os empreendedores Residentes e nem para aqueles Não Residentes. Ou, ainda, os empreendedores, de maneira geral, não percebem o ambiente ou as relações de trabalho do Hub de Inovação Banco do Nordeste como informais. Esse aspecto também não foi percebido como motivação para participar do Hub.

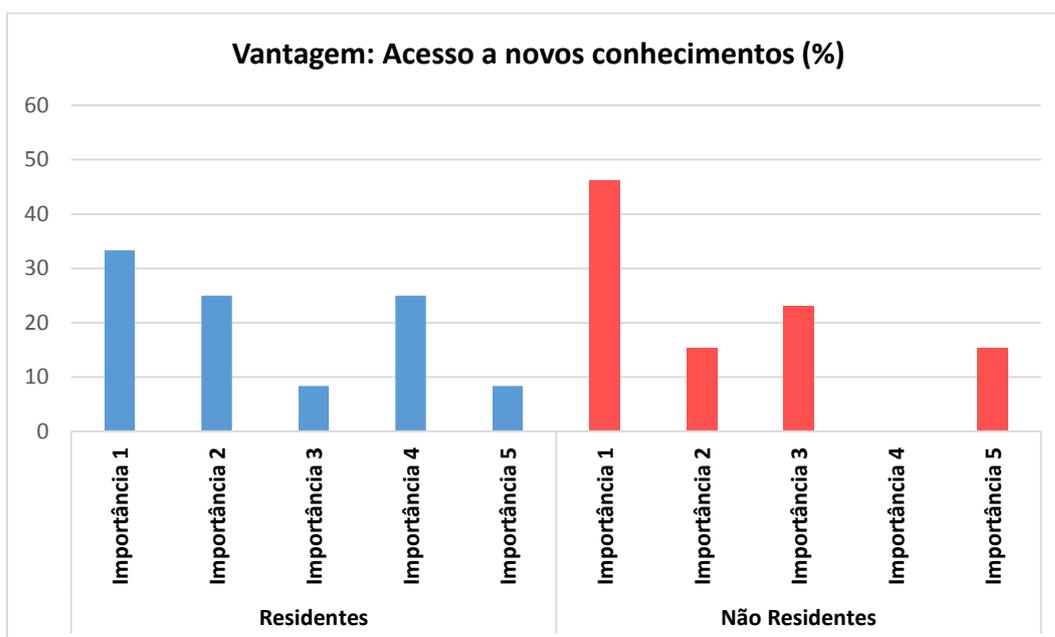


Gráfico 18 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo acesso a novos conhecimentos
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

As oportunidades de acessar novos conhecimentos não constituem vantagem em participar do Hub de Inovação, segundo os respondentes da pesquisa. Os empreendedores Residentes e os Não Residentes não veem esse aspecto como um diferencial em participar do Hub. Esse resultado corrobora aquele relacionado à motivação em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo acesso a novos conhecimentos.

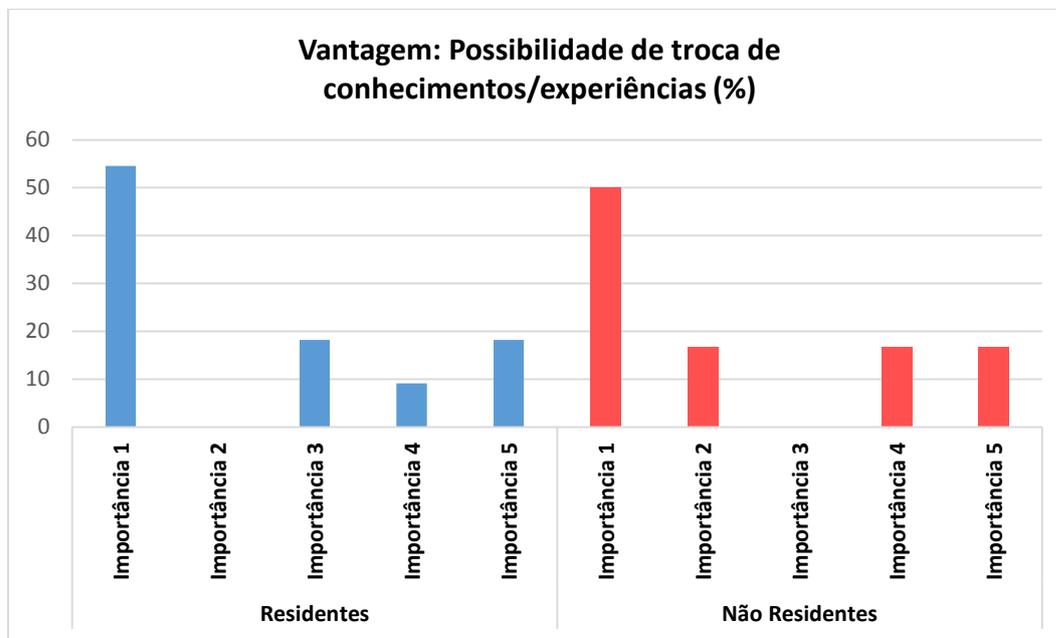


Gráfico 19 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de troca de conhecimentos/experiências

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Empreendedores Residentes e Não Residentes identificam como vantagem de participar do Hub de Inovação, a possibilidade de troca de conhecimentos e experiências, 55% e 50% desses empreendedores, atribuíram grau de importância 1 a esse quesito, respectivamente.

Esse resultado vai ao encontro do resultado sobre a motivação para participar do Hub de Inovação pela troca de conhecimentos/experiências, em que os dois grupos de respondentes, Residentes e Não Residentes, também atribuíram grau de importância 1 a esse aspecto. Pode-se inferir que os empreendedores se motivam em participar do Hub pelas possibilidades de troca de conhecimentos e experiências e veem esse aspecto como vantagem.

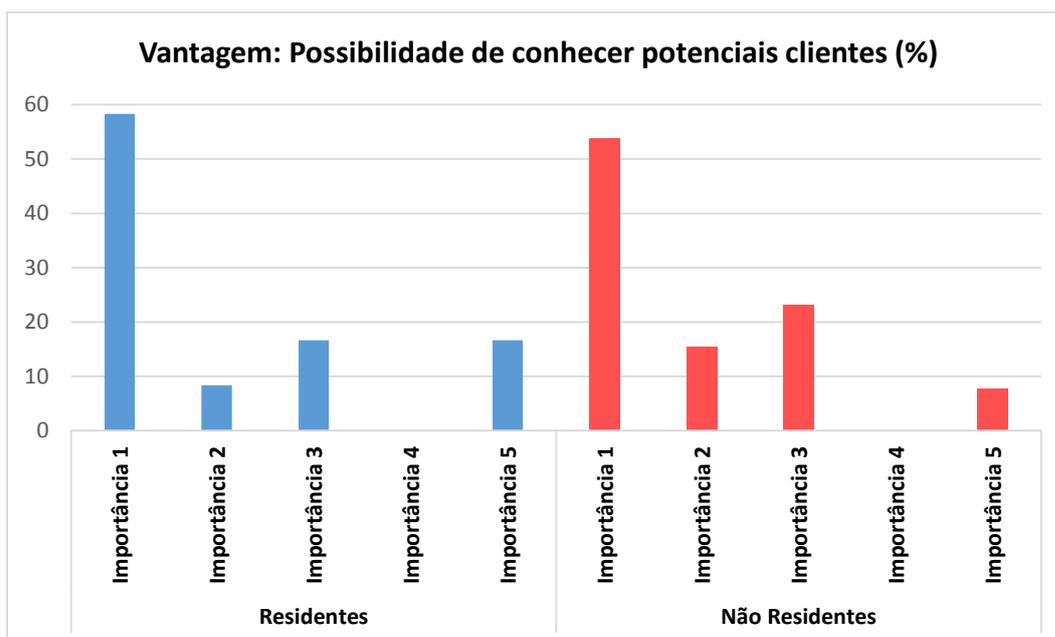


Gráfico 20 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de conhecer potenciais clientes

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

A possibilidade de conhecer potenciais clientes é um aspecto reconhecido como vantagem pela maioria dos empreendedores Residentes e dos Não Residentes, 58% e 54%, respectivamente.

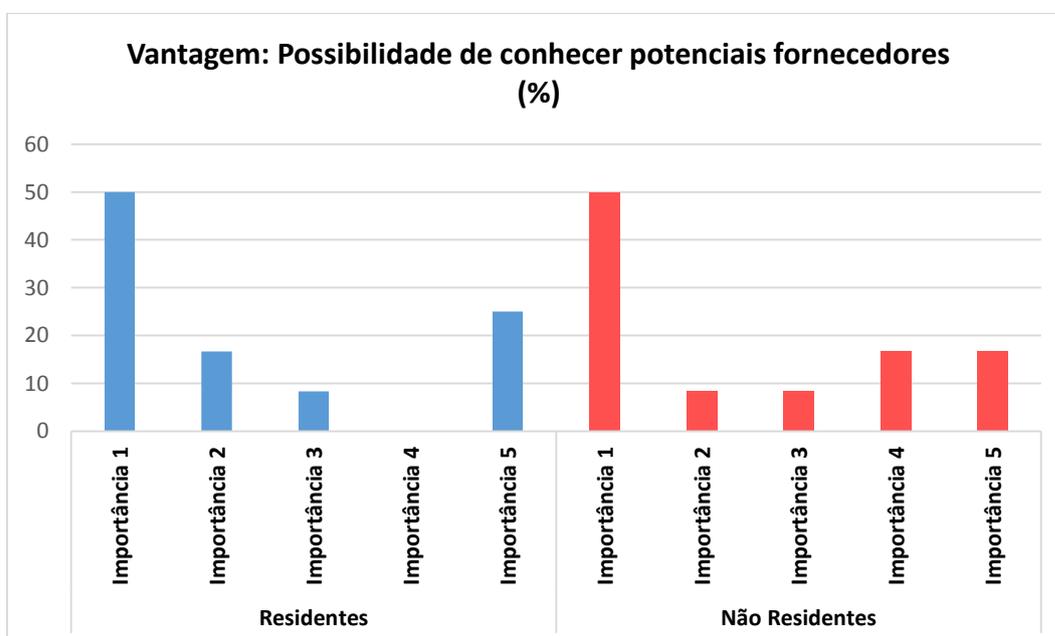


Gráfico 21 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de conhecer potenciais fornecedores

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

A metade dos empreendedores Residentes e a metade dos Não Residentes, atribuiu grau 1 de importância à possibilidade de conhecer potenciais fornecedores, pela participação no Hub de Inovação Banco do Nordeste.

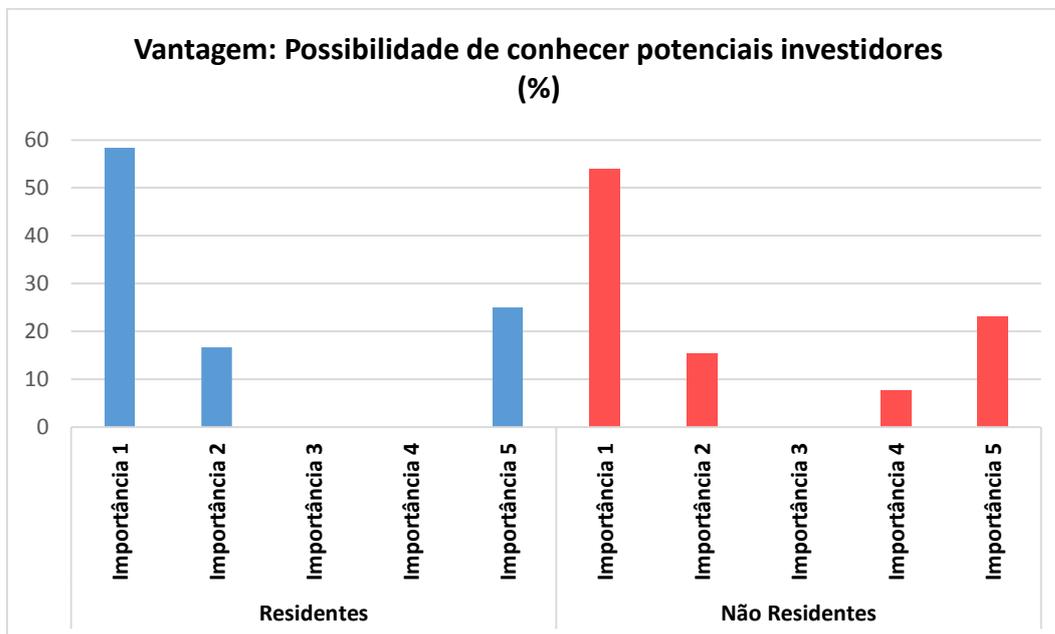


Gráfico 22 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de conhecer potenciais investidores

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Da mesma maneira, a maioria desses empreendedores considera uma vantagem participar do Hub de Inovação por ampliar a possibilidade de conhecer investidores e, também, realizar parcerias, visando à evolução do modelo de negócios e ao desenvolvimento da empresa.

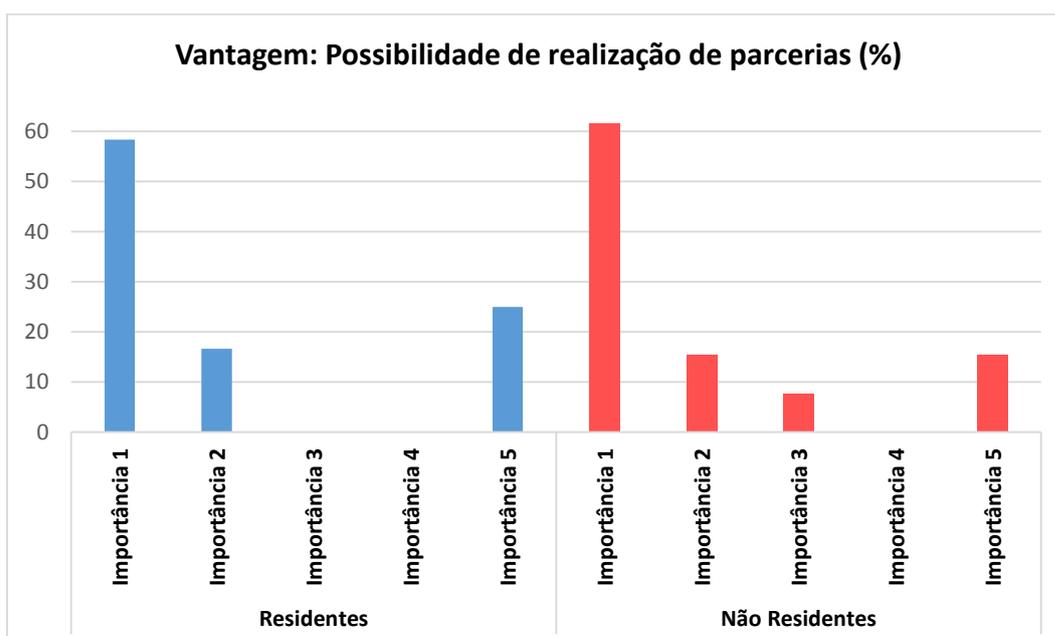


Gráfico 23 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela possibilidade de realização de parcerias

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Outros aspectos foram, ainda, questionados como vantagens em participar do Hub de Inovação, dentre eles:

- Estrutura física

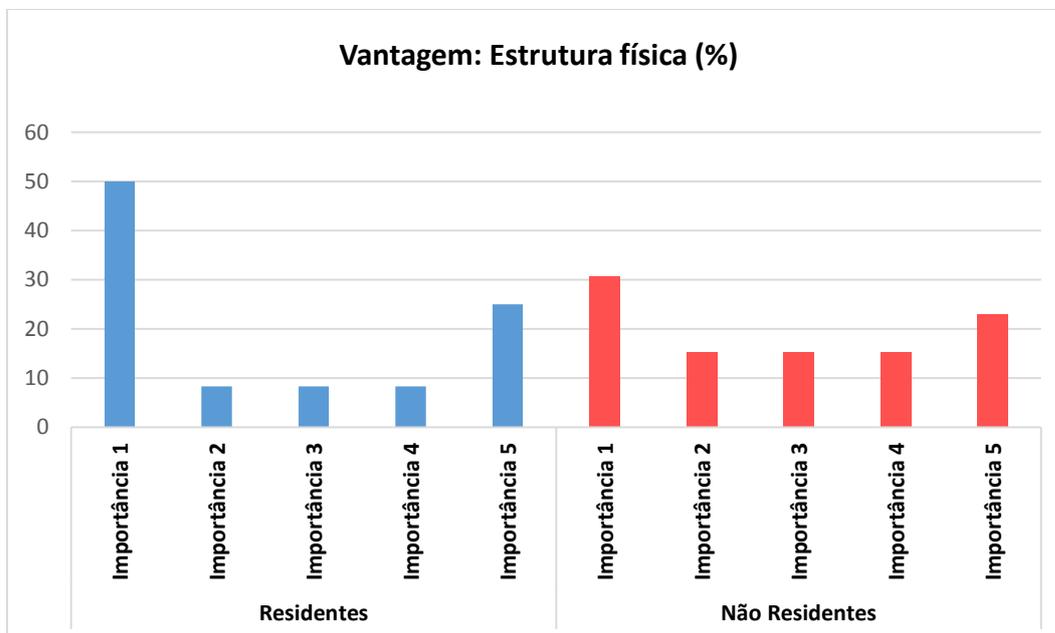


Gráfico 24 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela estrutura física
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Em síntese, a estrutura física não é percebida como vantagem para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste

- Custo x Benefício

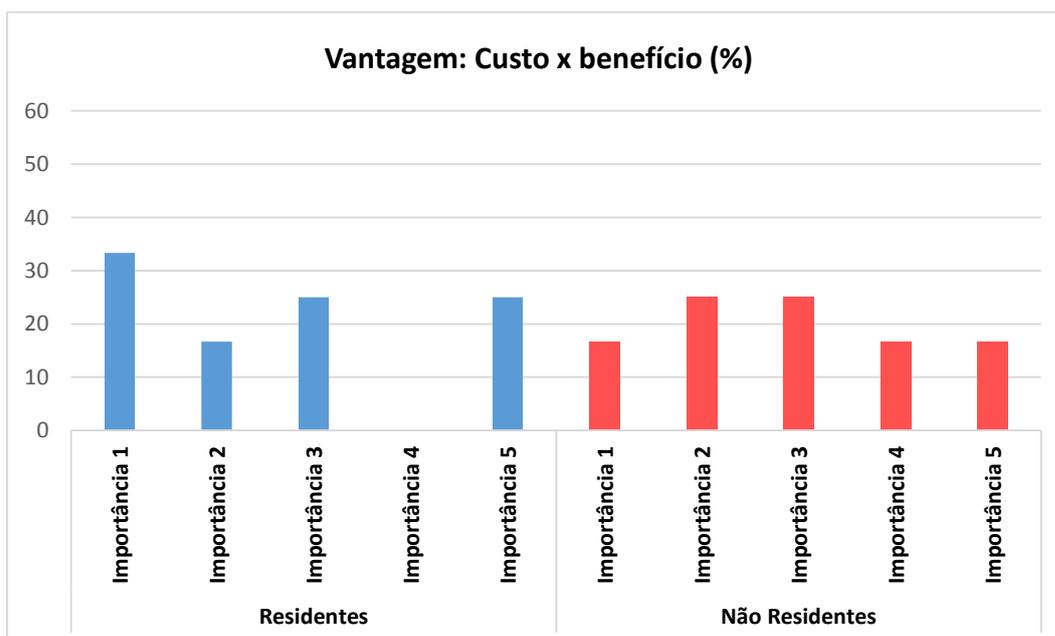


Gráfico 25 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela relação custo x benefício
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Também sob esse aspecto da relação custo x benefício, os empreendedores Residentes, bem como aqueles Não Residentes não o percebem como vantagem para participar do Hub de Inovação.

- Funcionalidade para as atividades-meio, ambiente informal, equipe, colaboração, eventos e horário de funcionamento

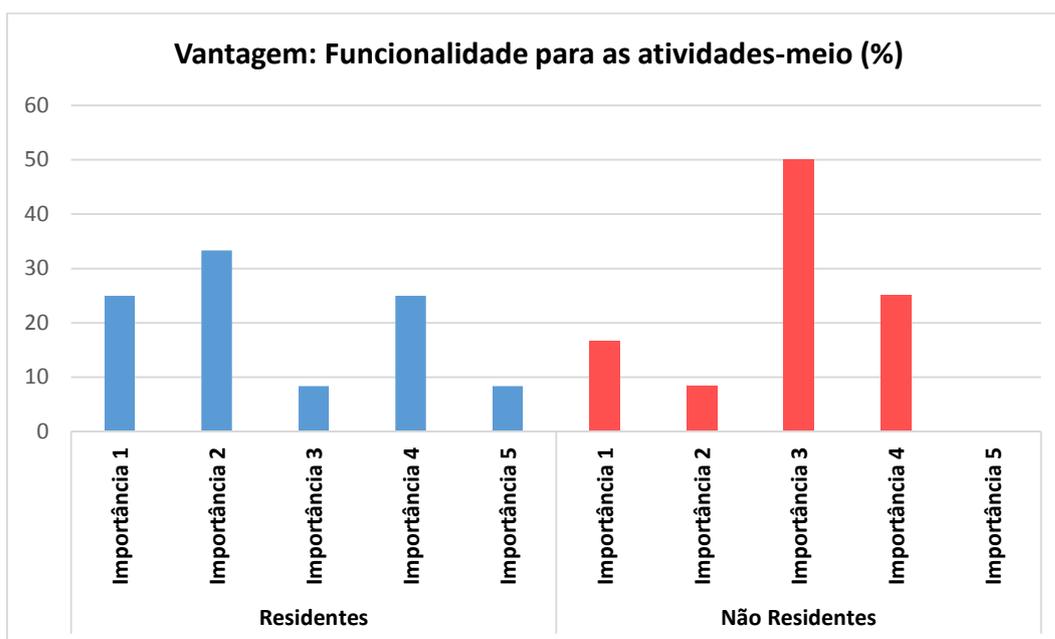


Gráfico 26 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela funcionalidade para as atividades-meio

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

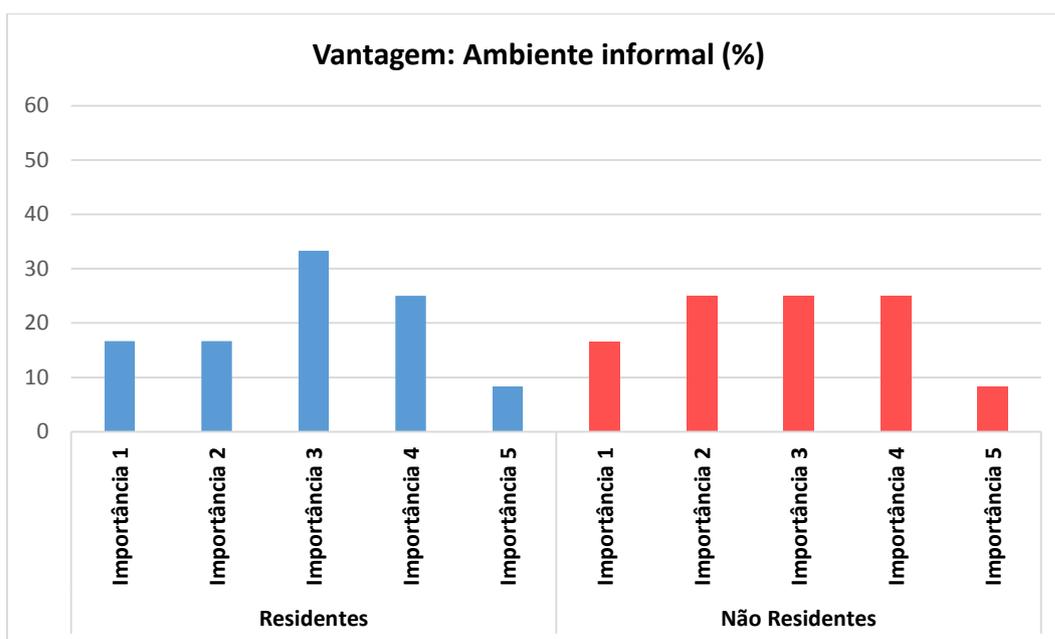


Gráfico 27 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo ambiente informal

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

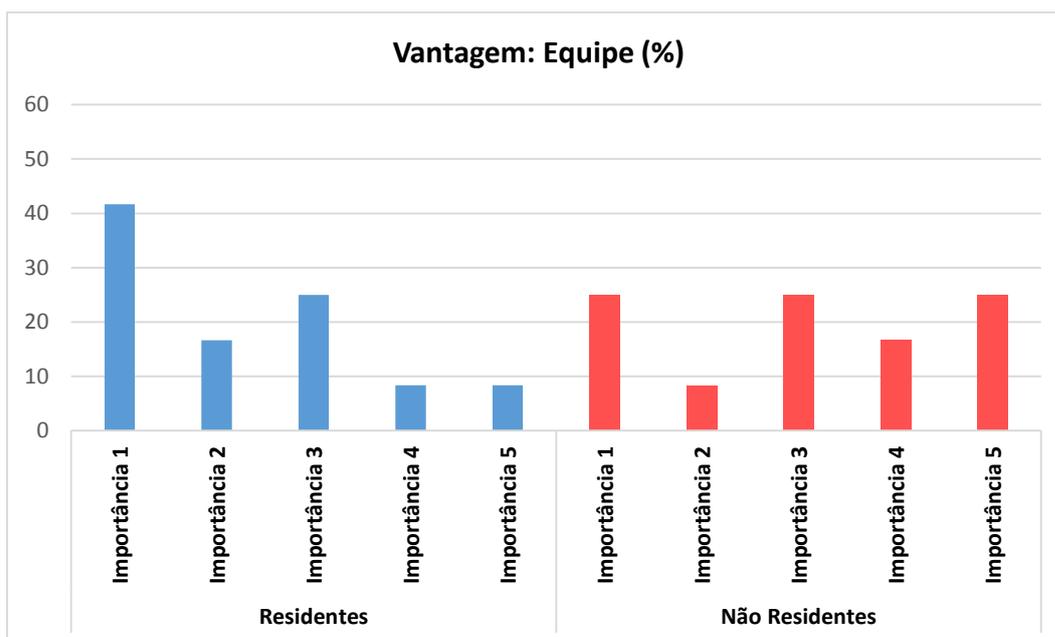


Gráfico 28 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela equipe
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

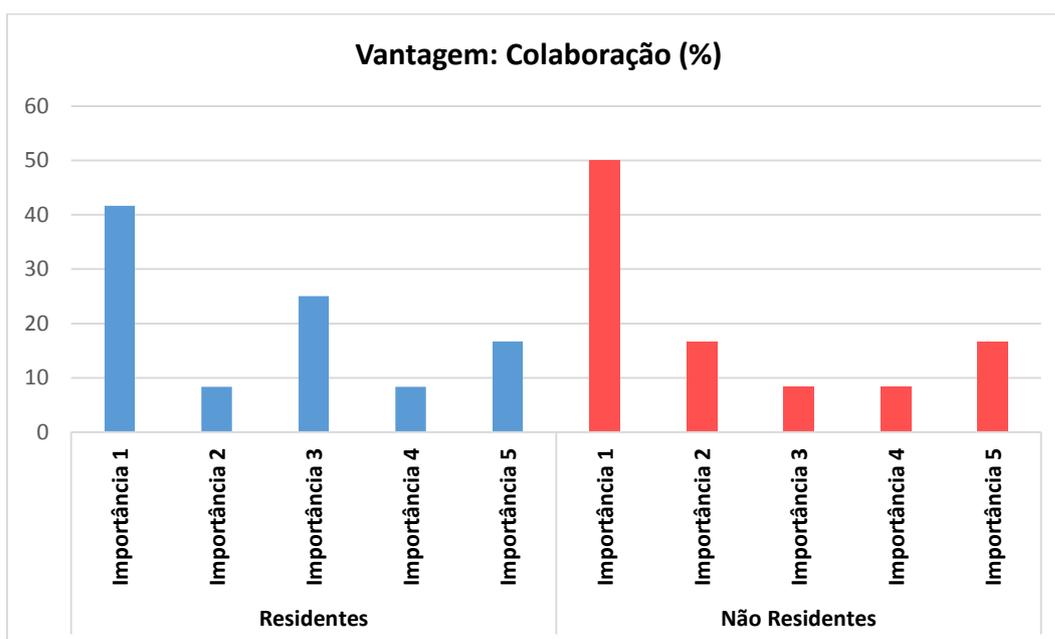


Gráfico 29 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela colaboração
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

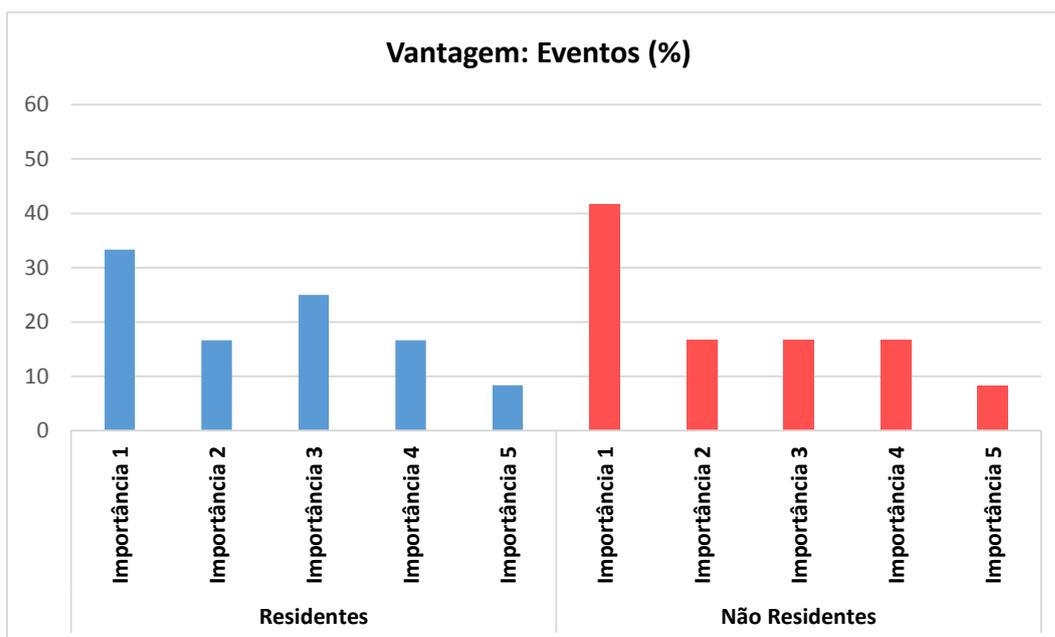


Gráfico 30 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelos eventos
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

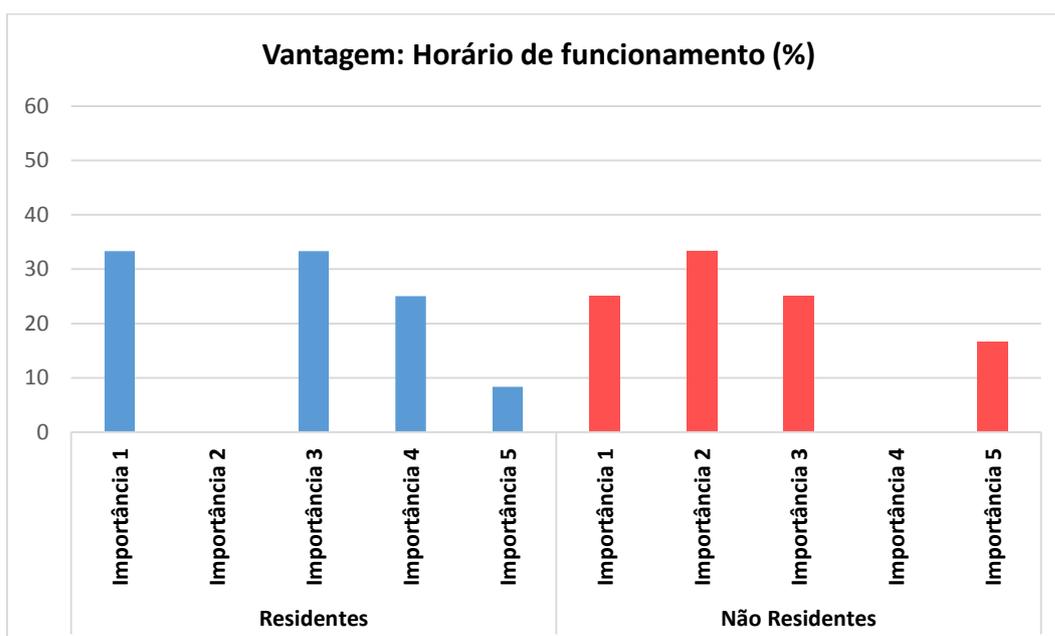


Gráfico 31 - Vantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo horário de funcionamento
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Esses não são aspectos percebidos como vantagem para participar do Hub de Inovação nem sob a perspectiva dos Residentes e nem sob a perspectiva dos empreendedores Não Residentes, conforme apresentado nos gráficos 26 a 31.

Pequena diferença se observa relativamente aos aspectos relacionados à Equipe e à Colaboração, aos quais 42% dos Residentes atribuíram grau de importância 1.

Destaca-se o quesito Eventos que não é percebido como vantagem auferida pela participação no Hub de Inovação, o que vem ao encontro dos resultados obtidos no

questo Acesso a Novos Conhecimentos ao qual, também, não foi atribuída importância, pelos respondentes da pesquisa, nem como motivação e nem como vantagem para participar do Hub de Inovação.

5. Desvantagens em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste

Os empreendedores Residentes foram questionados sobre as desvantagens em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste e aqueles Não Residentes responderam a essas questões na perspectiva de que desvantagens existiriam em participar do Hub.

Relativamente à privacidade e ao sigilo necessários para o desenvolvimento das atividades das empresas, tanto o grupo de Residentes quanto o grupo de empreendedores Não Residentes, pelo grau de importância que atribuíram a esses quesitos, não entendem que haja falta de privacidade ou risco de “espionagem”, não se constituindo desvantagem.

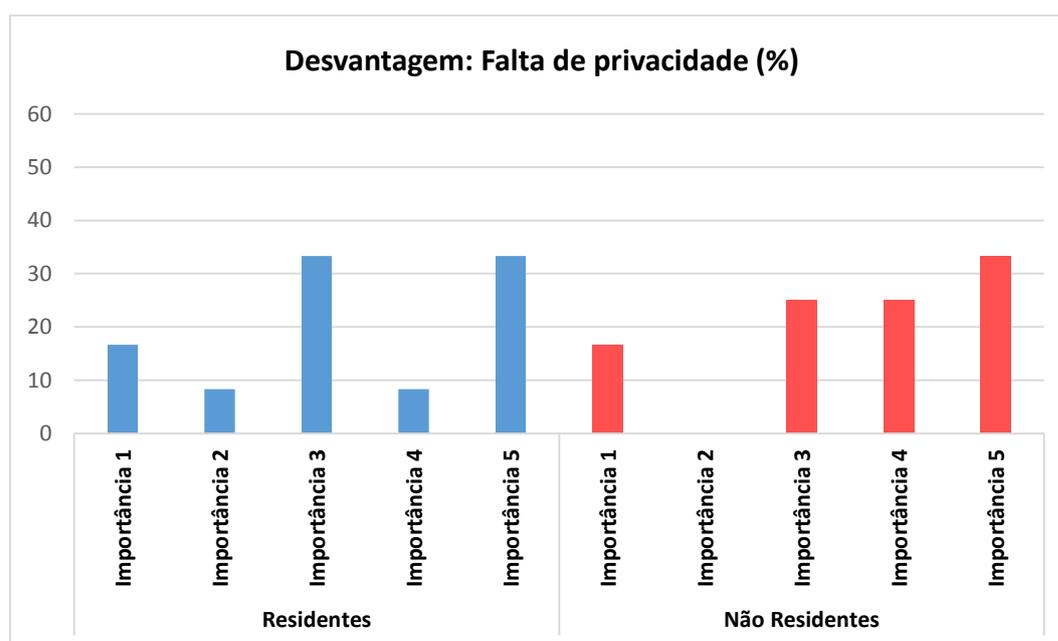


Gráfico 32 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela falta de privacidade
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Entende-se risco de “espionagem” como a perda de proteção das ideias inovadoras ou de informações que possam auferir vantagem competitiva para as empresas.

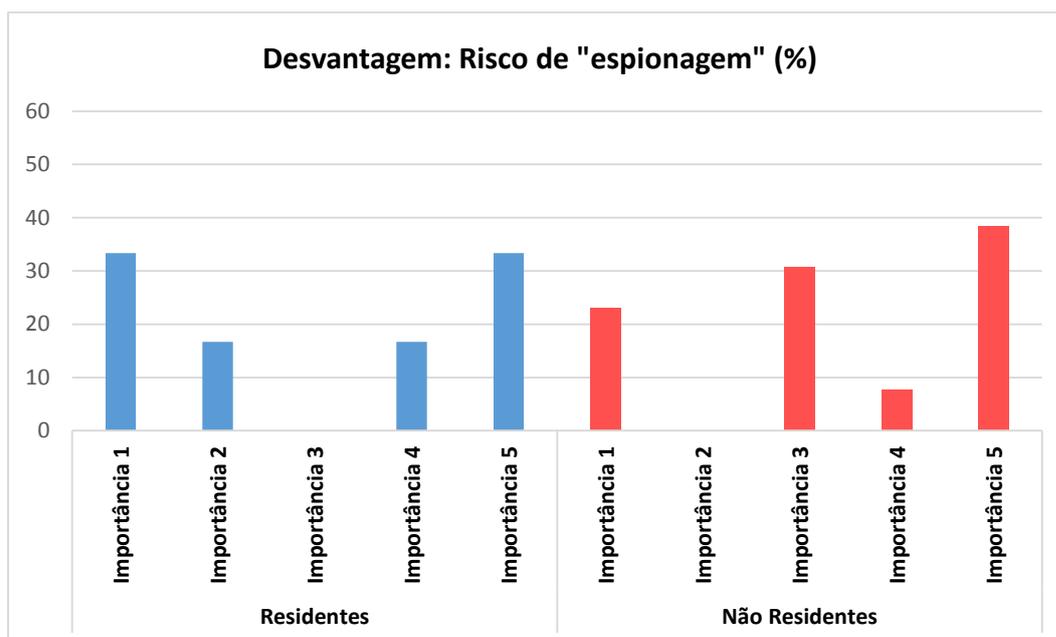


Gráfico 33 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelo risco de “espionagem”
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Os empreendedores Residentes e os Não Residentes também foram questionados relativamente aos aspectos do trabalho em ambiente compartilhado relacionados às regras de convivência: infraestrutura, localização, ruídos, as atratividades da área de convivência, distrações, disponibilidade de salas de reunião e relação custo x benefício.

Pode-se dizer que para os empreendedores Residentes e também para os Não Residentes esses aspectos elencados não se constituem desvantagens para os que participam como também não seriam percebidos como desvantagens por aqueles Não Residentes.

Ressalta-se que os aspectos de Custo x Benefício e de Regras e Horário de Funcionamento do Hub não são percebidos nem como vantagens e nem como desvantagens, pelos respondentes da pesquisa, relativamente à participação dos empreendedores no Hub de Inovação.

Evidenciam-se os aspectos relacionados à gestão do silêncio em que 42% dos Residentes atribuíram grau de importância 2 e à relação custo x benefício em que 33% dos Residentes atribuíram grau de importância 3, como os aspectos que mais se constituem desvantagens em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste, segundo os respondentes da pesquisa.

Os gráficos 34 a 41, a seguir apresentam a distribuição percentual por grau de importância das variáveis pesquisadas juntos aos empreendedores.

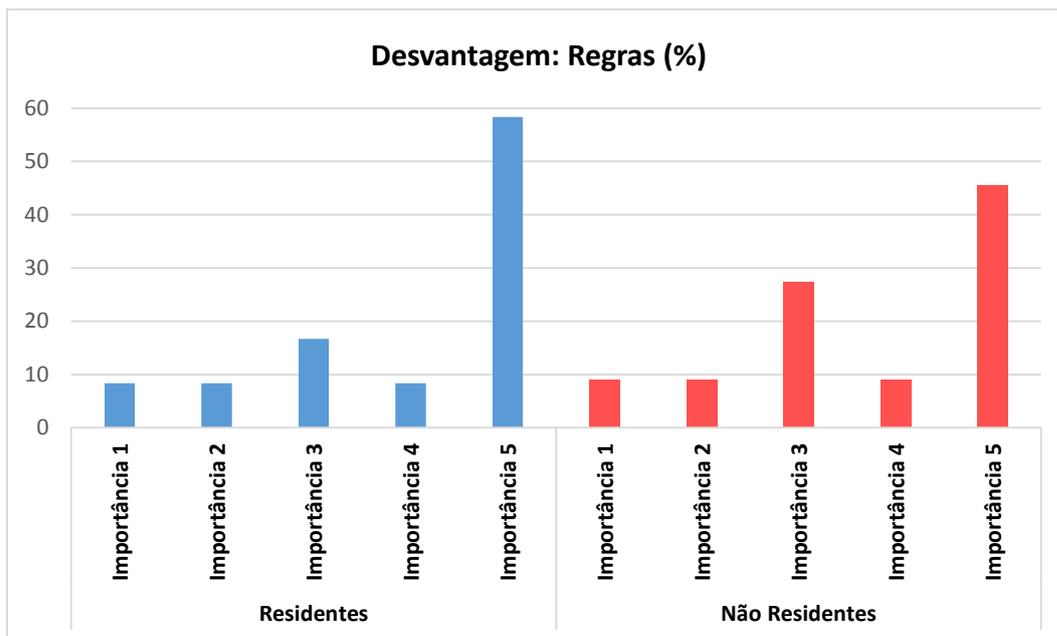


Gráfico 34 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelas regras
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

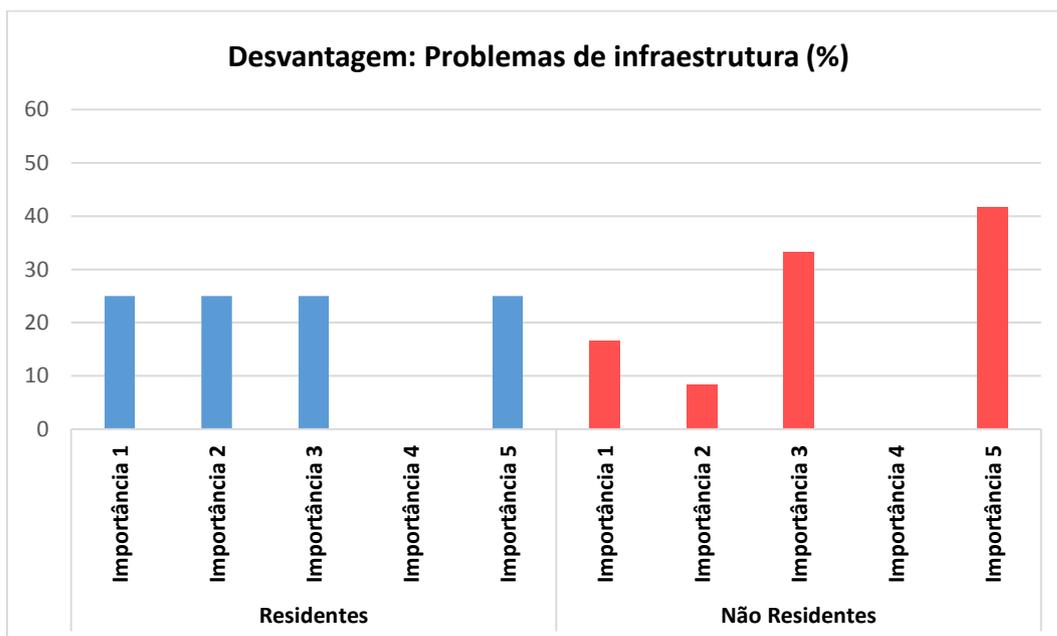


Gráfico 35 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste por problemas de infraestrutura
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

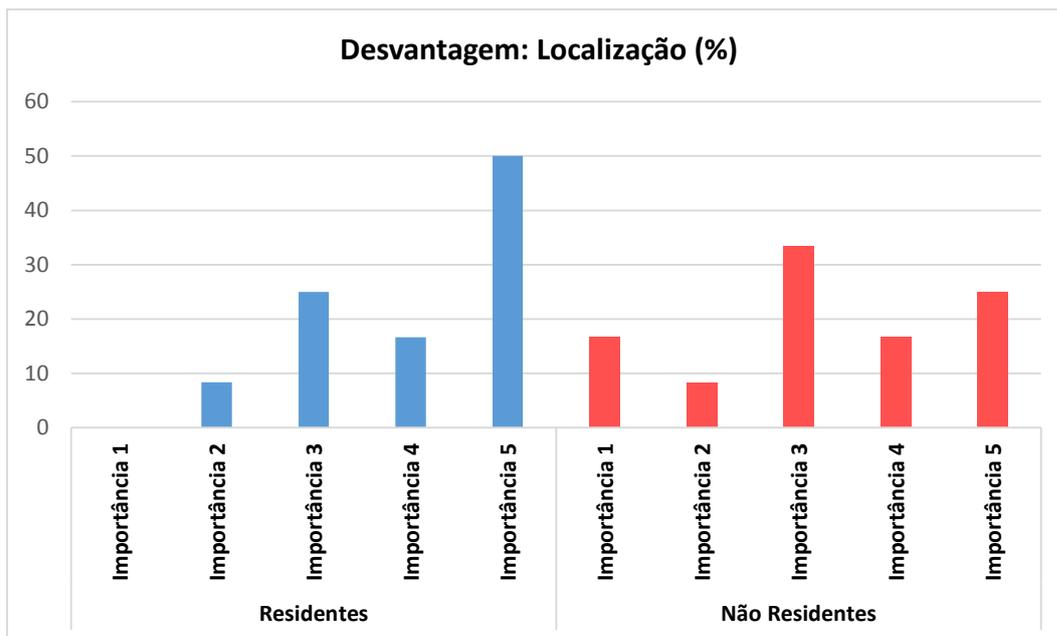


Gráfico 36 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela localização
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

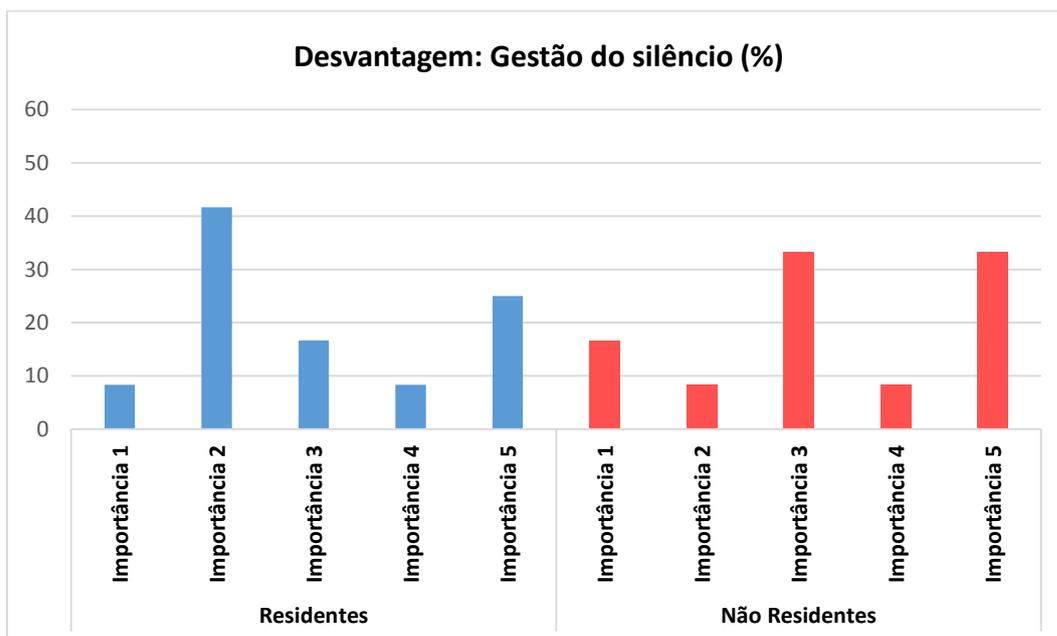


Gráfico 37 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste por existência de ruídos
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

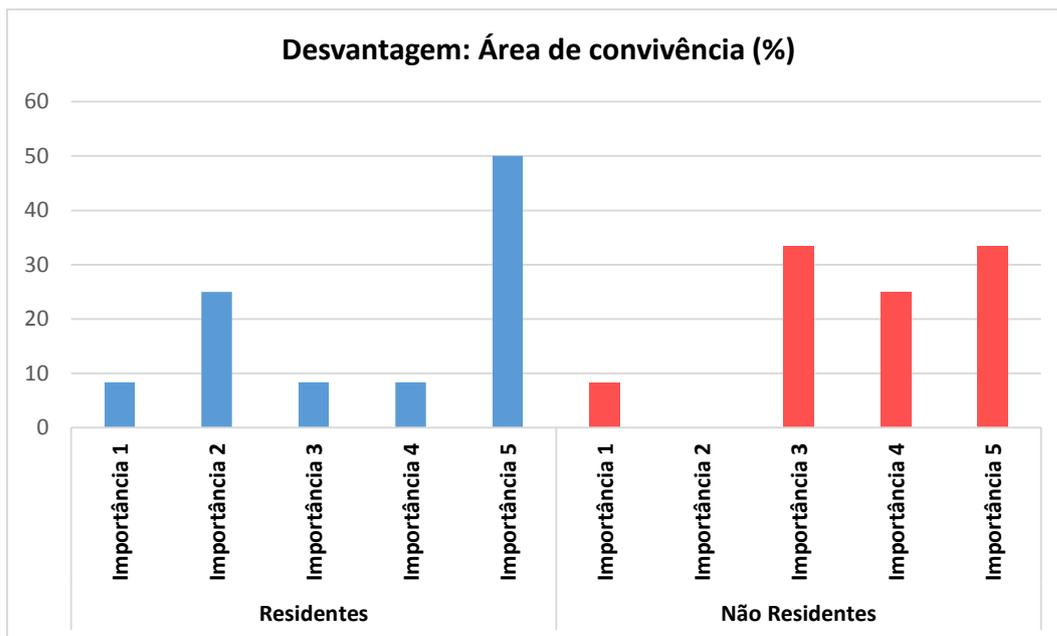


Gráfico 38 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela área de convivência
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

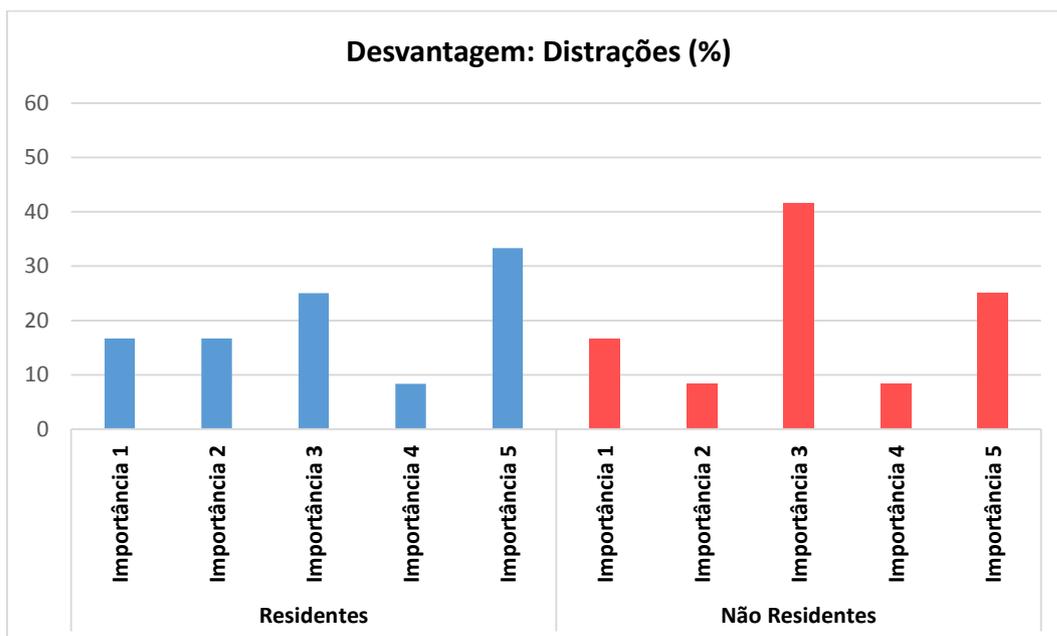


Gráfico 39 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pelas distrações
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

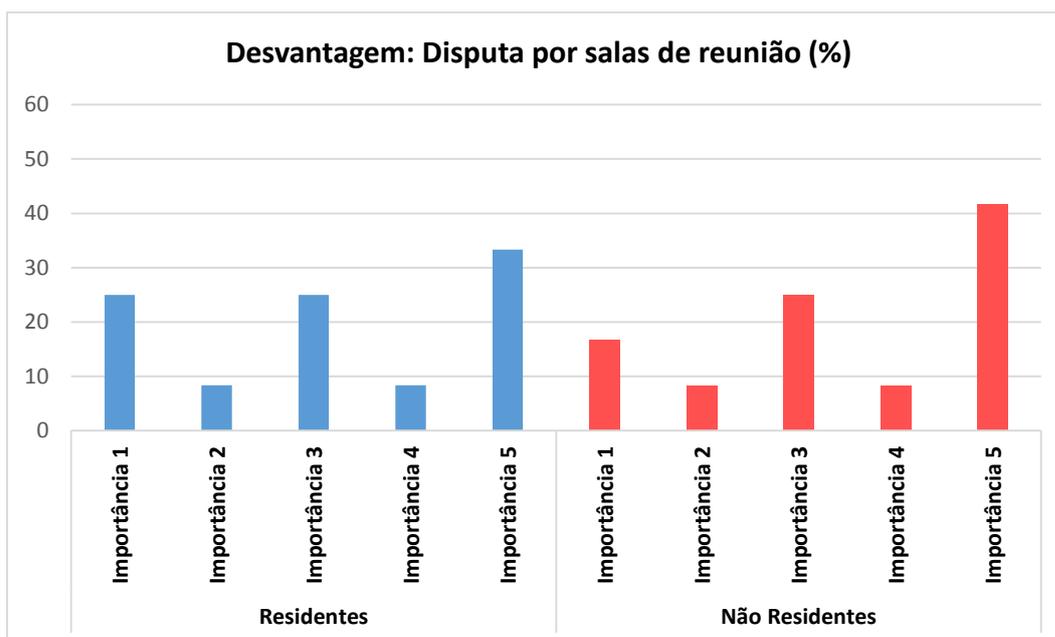


Gráfico 40 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela disputa por salas de reunião

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

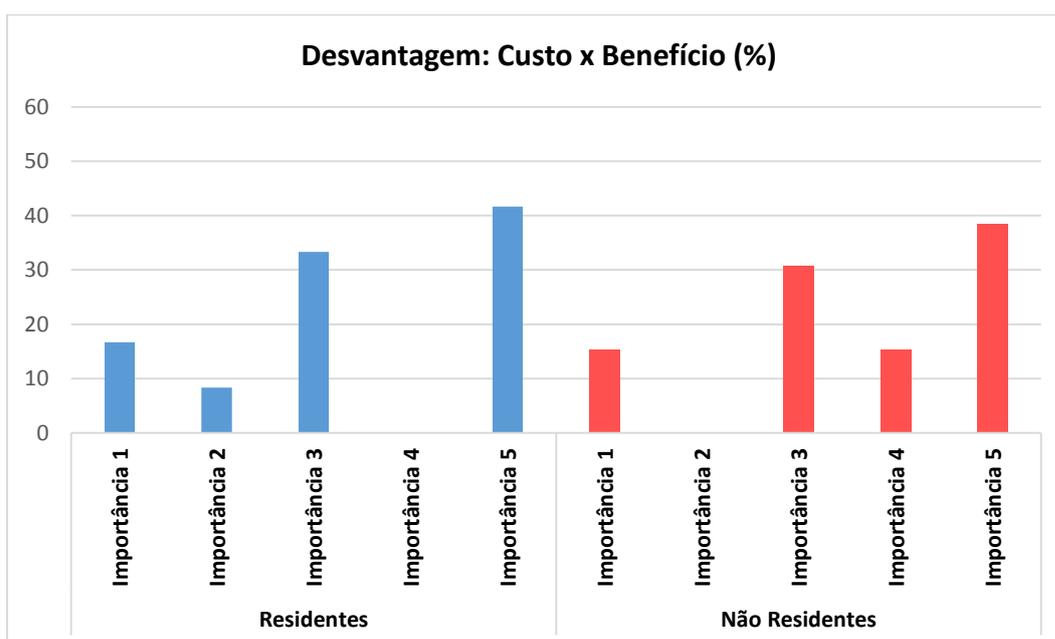


Gráfico 41 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela relação custo x benefício

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Aspectos relacionados à frequência de realização de eventos para troca de conhecimentos e experiências, bem como a ausência de sinergia entre os empreendedores Residentes e os Não Residentes também não foram apontados como desvantagens em participar no Hub de Inovação, sinalizando que os empreendedores entendem que há oportunidades para troca de conhecimentos e experiências, e que existe sinergia entre as empresas Residentes. Assim também, os Não Residentes visualizam esses aspectos.

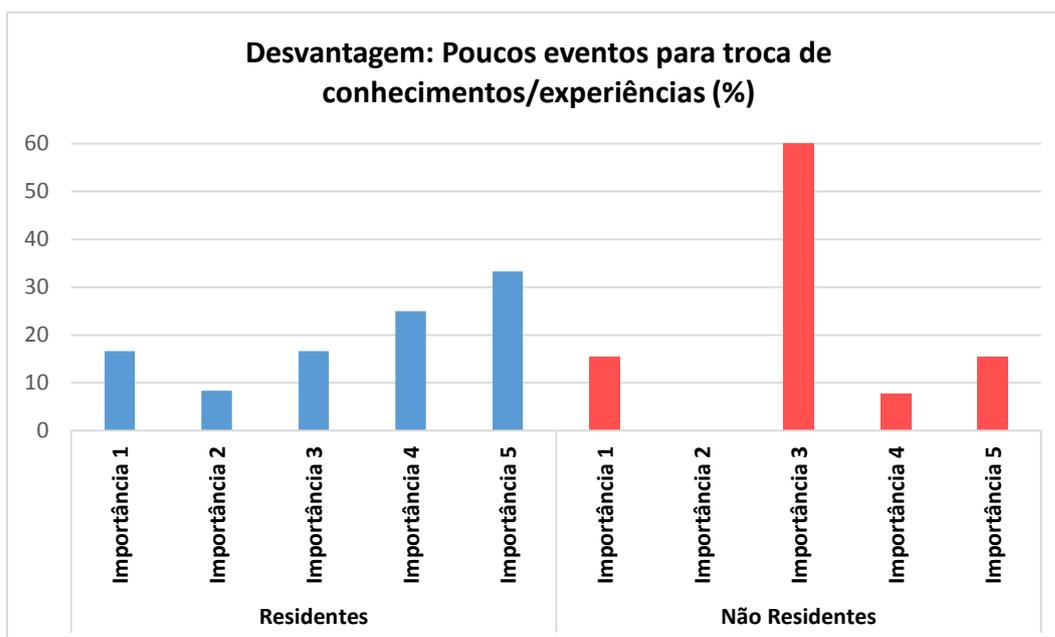


Gráfico 42 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela quantidade de eventos para troca de informações e conhecimentos

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

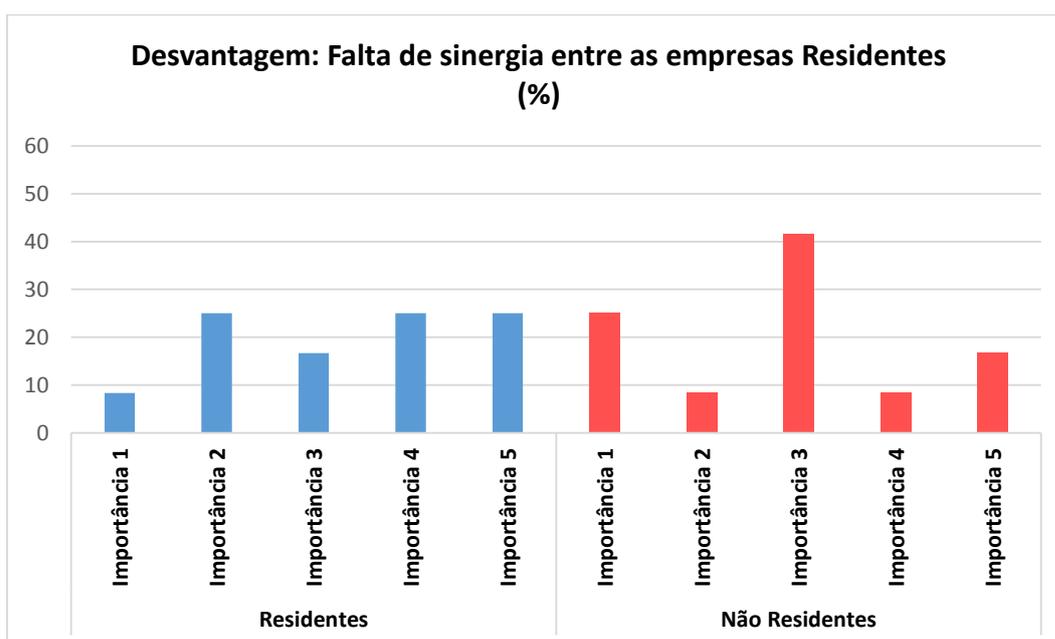


Gráfico 43 - Desvantagem em participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste pela falta de sinergia entre as empresas Residentes

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

6. Seleção das empresas contribui com as startups

Para 92% dos respondentes Residentes a seleção das empresas contribui com o desenvolvimento das startups e traz sinergia aos modelos de negócios. Da mesma maneira, 77% dos respondentes concordam que as empresas Residentes contribuem entre si para o desenvolvimento dos projetos.

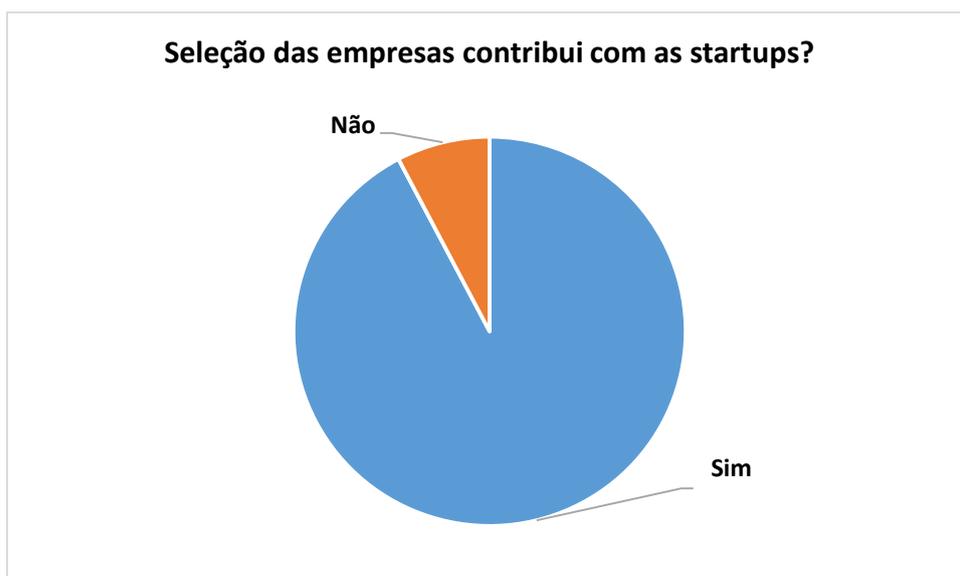


Gráfico 44 - Seleção das empresas e contribuição com as startups
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

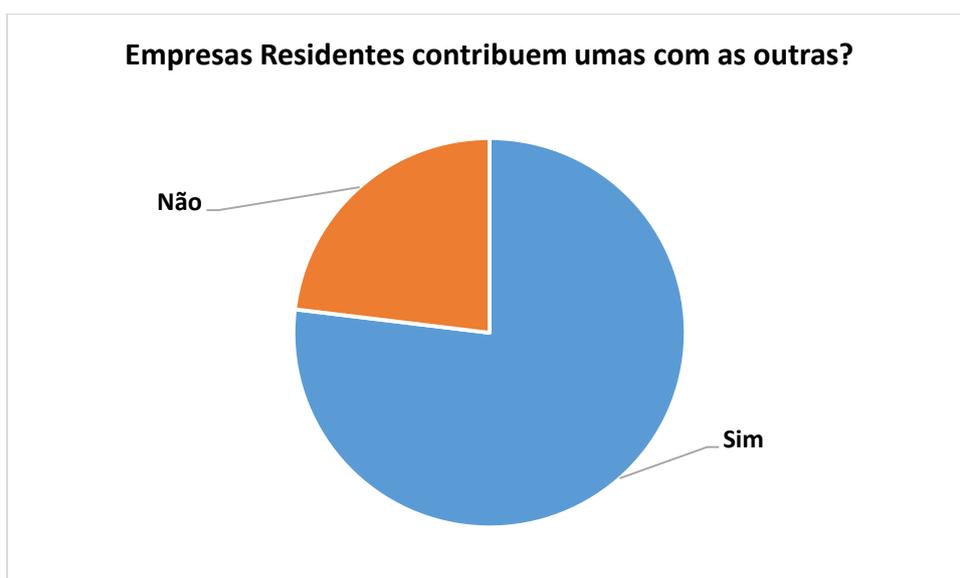


Gráfico 45 - Contribuição entre empresas Residentes
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

7. Modelo de negócio

A totalidade dos respondentes Residentes concorda que tem um modelo de negócios inovador, e 92% dos respondentes Não Residentes concordam que desenvolvem um modelo de negócios inovador, de acordo com o Gráfico 46, a seguir.

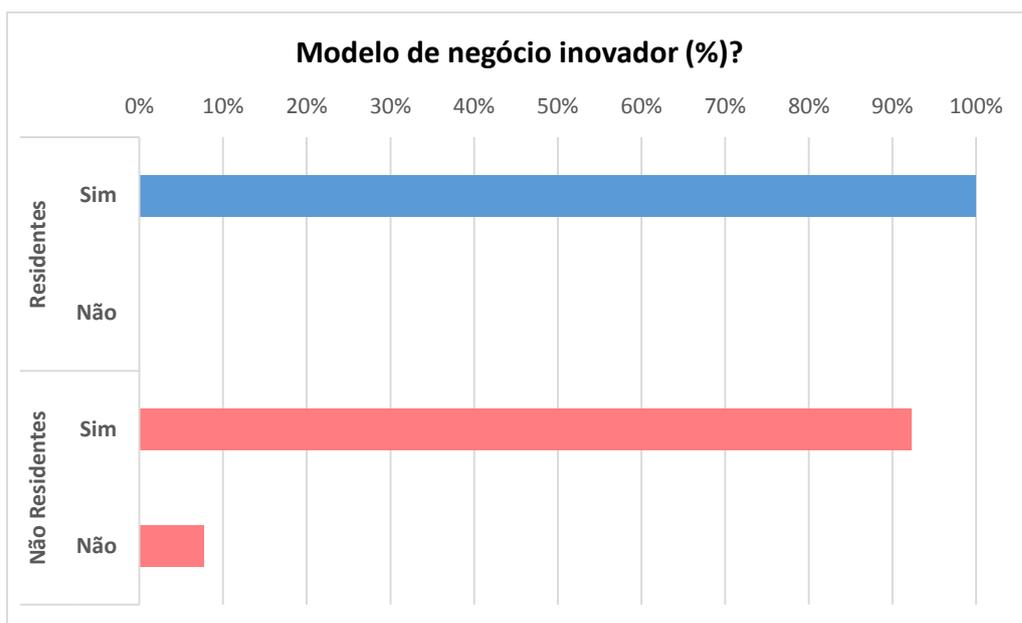


Gráfico 46 - Opinião sobre a inovação no modelo de negócio
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

De acordo com os Residentes, a inovação em 46% das respostas refere-se a um Serviço, 54% à melhoria de serviço e 15% à correção de processo. Quanto aos Não Residentes 62% declaram ter projetos de inovação em Serviços, 69% em melhoria de serviço e de processo, e 8%, em cada tipo, em correção de serviço, de processo e de produto.

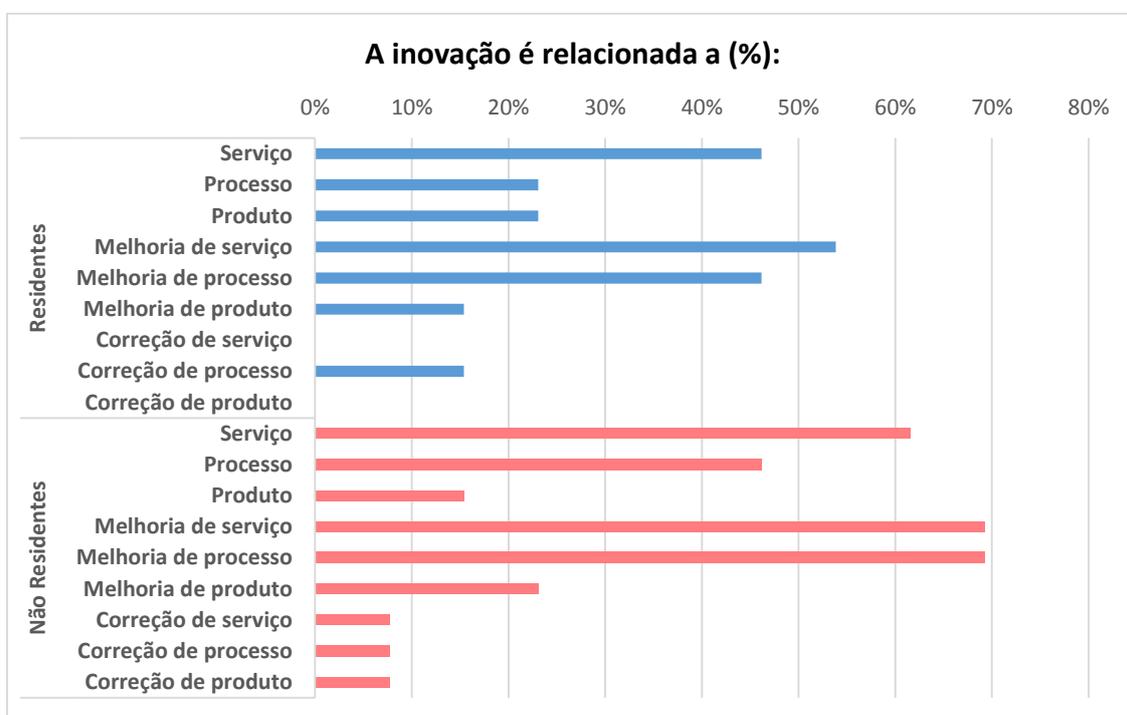


Gráfico 47 - Tipo de inovação
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

8. Geração e implantação de novas ideias

No que se refere à geração de ideias inovadoras, mais de 90% dos respondentes Residentes afirmam que foram geradas novas ideias nos últimos 6 meses de participação no Hub de Inovação, em torno de 1 a 3 ideias, para 42% dos Residentes e entre 4 a 6 ideias também para 42% dos Residentes. A geração de ideias acima de 6, nos últimos seis meses, foi declarada por 17% dos respondentes Residentes.

Dentre aqueles Não Residentes, 85% declararam terem sido geradas novas ideias de modelos de negócios, em torno de 1 a 3 ideias para 82% dos respondentes e de 4 a 6 ideias para 18% dos respondentes. Os Não Residentes não declararam ter tido acima de 6 ideias, nos últimos seis meses.

Os que responderam negativamente a essas questões são empreendedores Não Residentes e atribuem ao fato de não terem ocorrido os insights necessários, bem como, à falta de mentalidade do “Hub de Inovação” que não permitiu a aceitação das ideias, consideradas como inovadoras.

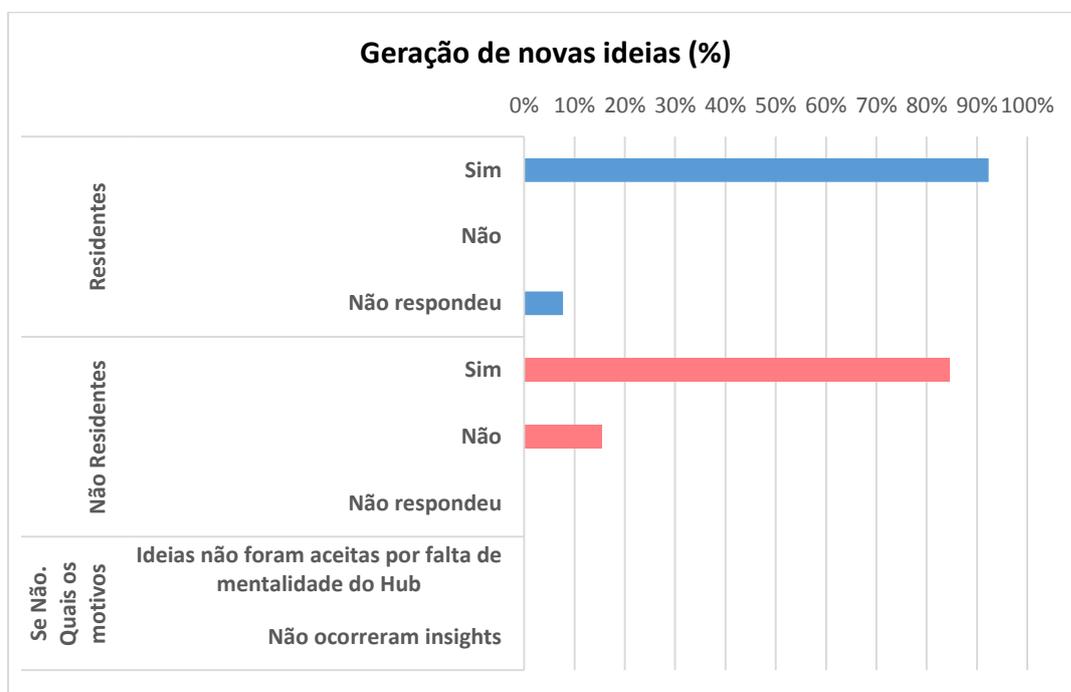


Gráfico 48 - Geração de ideias

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

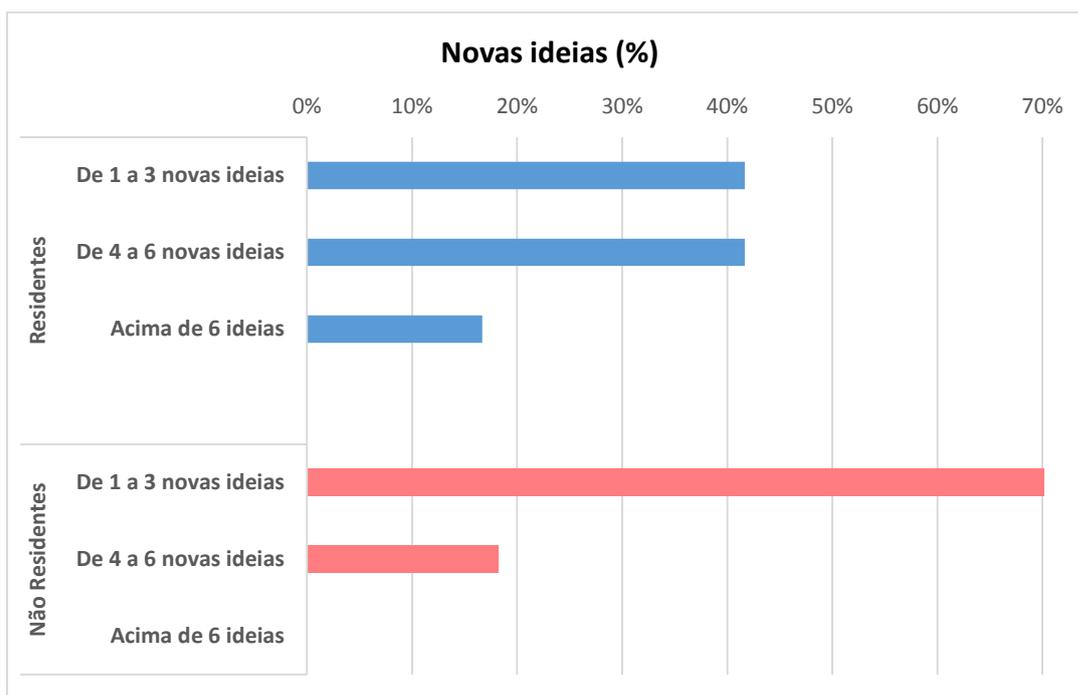


Gráfico 49 - Número de novas ideias
 Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

No questionamento sobre a implantação das ideias inovadoras, dentre os respondentes Residentes, 85% declararam que as ideias foram implantadas. Aqueles Residentes que não implantaram suas ideias e projetos atribuem o fato à falta de recursos financeiros e, também, à falta de investidores.

Dentre os respondentes Não Residentes, 54% declararam não ter implantado as ideias devido aos principais seguintes motivos: burocracia, falta de mentalidade inovadora e falta de investimentos.

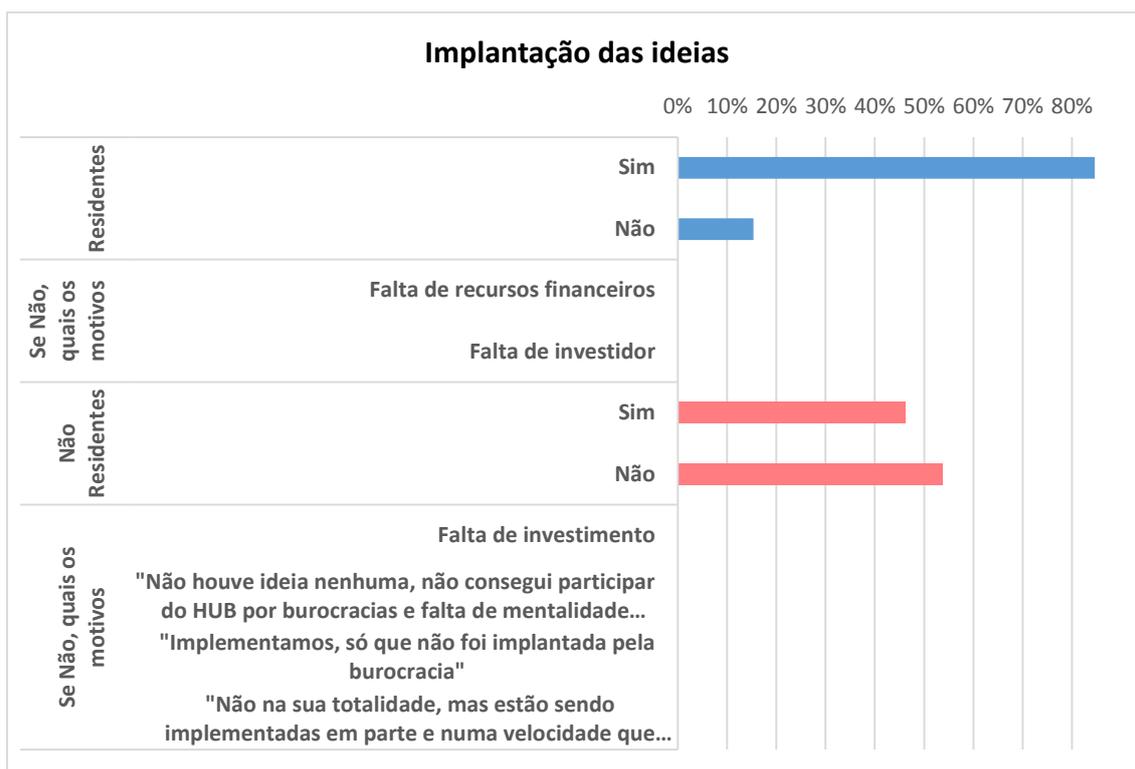


Gráfico 50 - Implantação de ideias

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

9. Aumento ou redução de pessoal

Os respondentes Residentes e também os Não Residentes, em torno de 62% deles, afirmaram ter aumentado o número de pessoas nas equipes de trabalho das empresas e 38% afirmaram que esse número se manteve constante nos últimos seis meses.

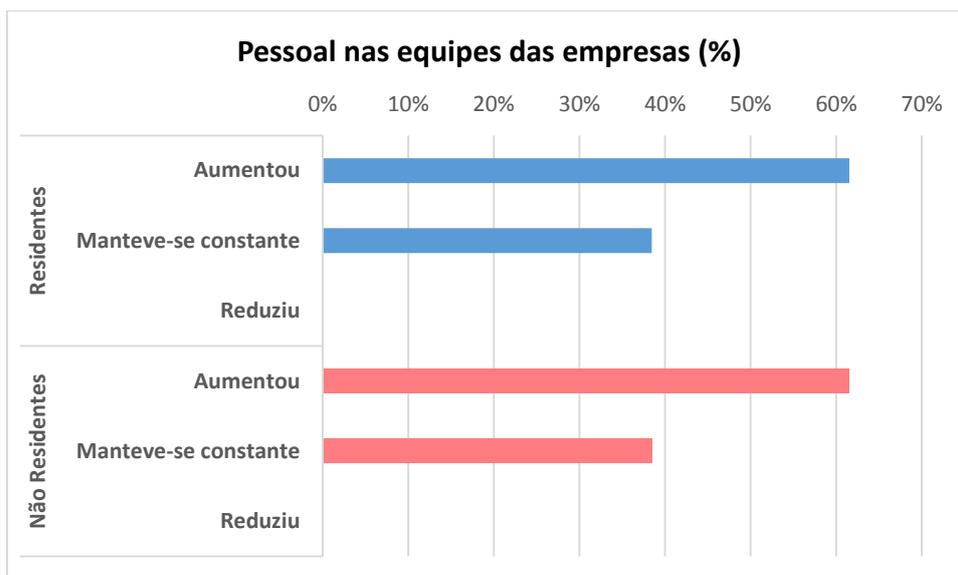


Gráfico 51 - Número de pessoal nas equipes das empresas

Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

10. Capacitação das equipes

Residentes e Não Residentes afirmam, em torno de 69% em cada grupo, que o nível de capacitação das equipes de trabalho nas empresas está adequado.

Algumas necessidades de treinamento foram apontadas por Residentes e Não Residentes, quais sejam:

- Cultura organizacional;
- Inteligência emocional;
- *Marketing*;
- Programação de aplicativos;
- *Design Thinking*;
- Desenvolvimento de produto.

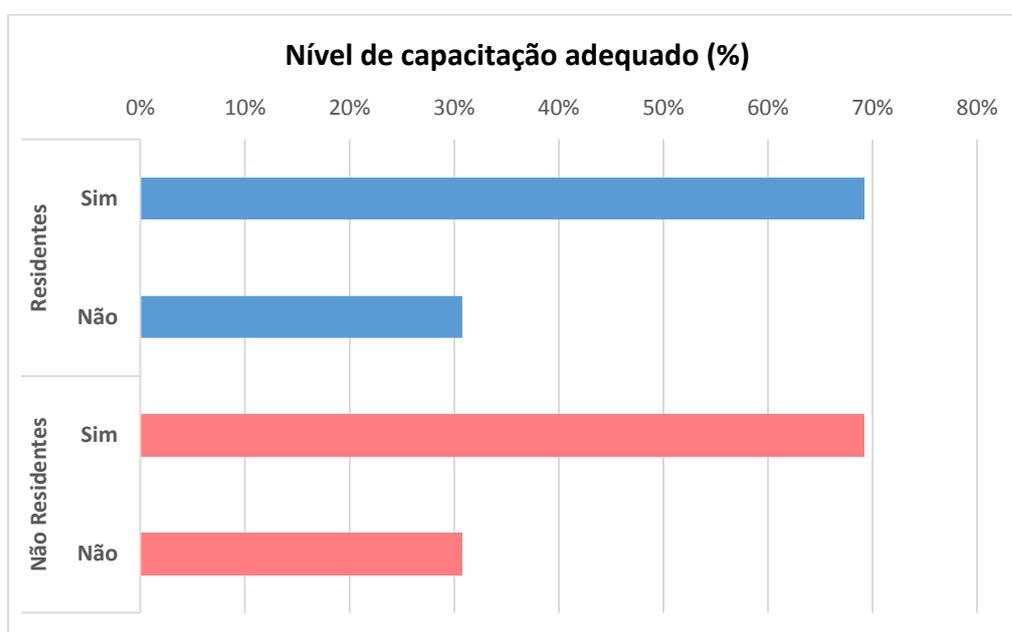


Gráfico 52 - Nível de capacitação das equipes das empresas
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

11. Faturamento

Com relação ao faturamento das empresas, 62% das Residentes afirmaram que aumentaram o faturamento e 31% afirmaram que o faturamento manteve-se constante. Quanto às Não Residentes 38% afirmaram ter aumentado o faturamento e 54% afirmaram que o faturamento manteve-se constante nos últimos seis meses.

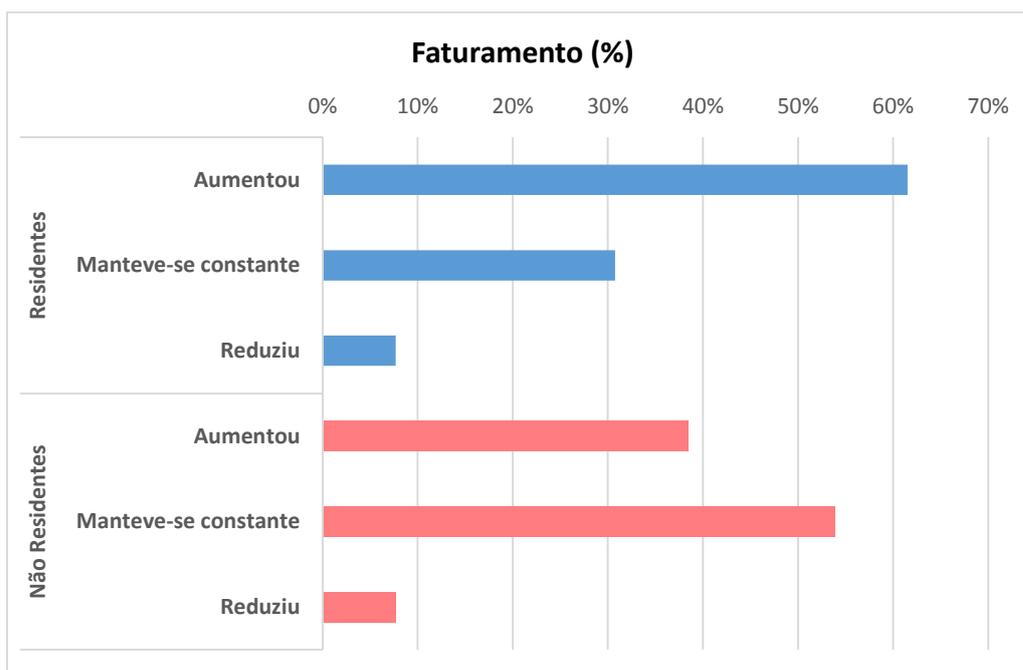


Gráfico 53 - Faturamento das empresas
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

12. Número de clientes

Para 77% dos respondentes Residentes, o número de clientes aumentou, comparativamente aos Não Residentes, grupo em que 54% dos respondentes afirmaram ter aumentado o número de clientes.

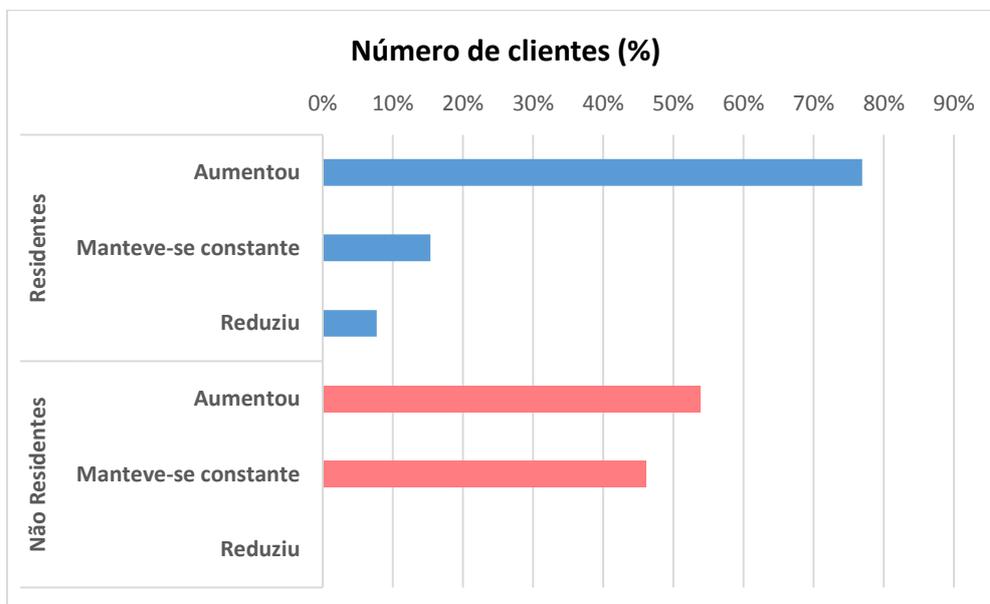


Gráfico 54 - Número de clientes das empresas
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

13. Market Share

Para 77% dos respondentes Residentes, a participação de mercado das empresas aumentou nos últimos seis meses, e para 46% dos empreendedores Não Residentes, as empresas aumentaram a participação no mercado, no mesmo período.

Indagou-se, também sobre o percentual de variação na participação de mercado, mas as empresas, tanto Residentes como Não Residentes apresentaram respostas díspares, entre 0,01% a 100%, além de declarações relacionadas à dificuldade para estimar, o que levou à desconsideração das respostas.

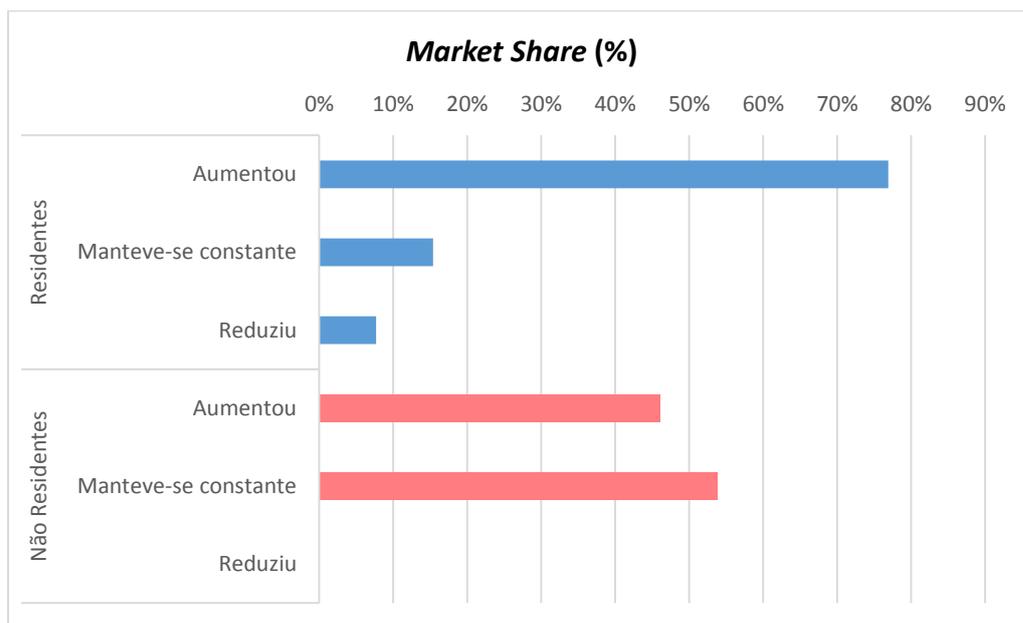


Gráfico 55 - Participação de mercado das empresas
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

14. Parcerias

Quanto às parcerias, 100% dos Residentes afirmaram que houve incremento no número de parcerias realizadas, e a maioria dos Não Residentes, cerca de 69% também se reportaram a aumento no número de parcerias.

Com relação a essa variável, também se indagou sobre o percentual de variação no número de parcerias, mas as empresas, tanto Residentes como Não Residentes apresentaram dificuldades em responder a essas questões e, portanto, desconsideraram-se as respostas.

A questão não previu conhecer o objeto, o nível ou a qualidade das parcerias realizadas, mas tão somente a quantidade de parcerias realizadas, podendo-se detalhar posteriormente.

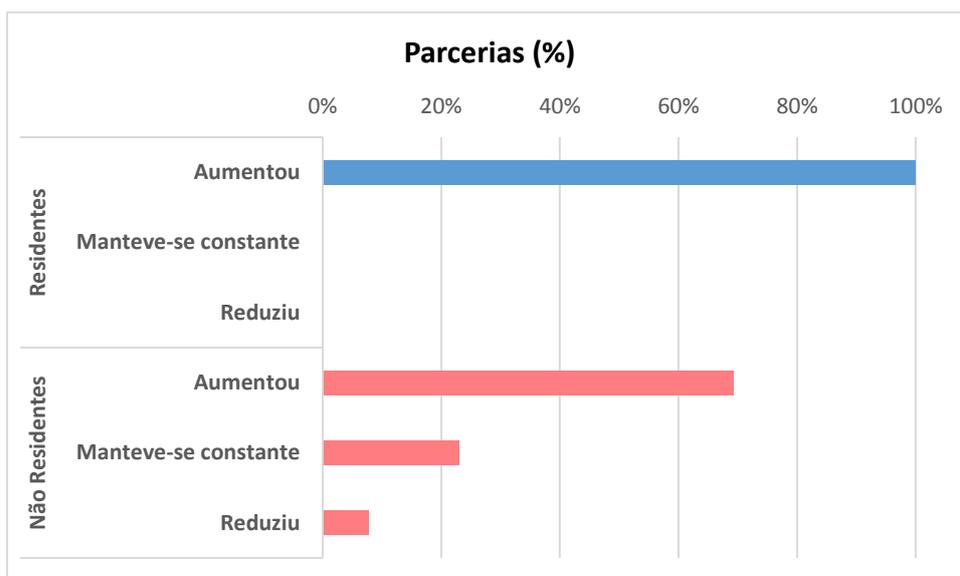


Gráfico 56 - Número de parcerias
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

15. Investimentos

Para 62% dos Residentes e para 46% dos respondentes Não Residentes, os investimentos nas empresas aumentaram. Não Residentes, em torno de 46%, afirmaram que o nível de investimentos na empresa manteve-se constante.

Nessa variável indagou-se, ainda, sobre o percentual de variação no nível de investimentos. Como uma minoria respondeu, cerca de 11% dos respondentes, e as respostas variaram de 10% a 200%, foram, por esses motivos, desconsideradas.

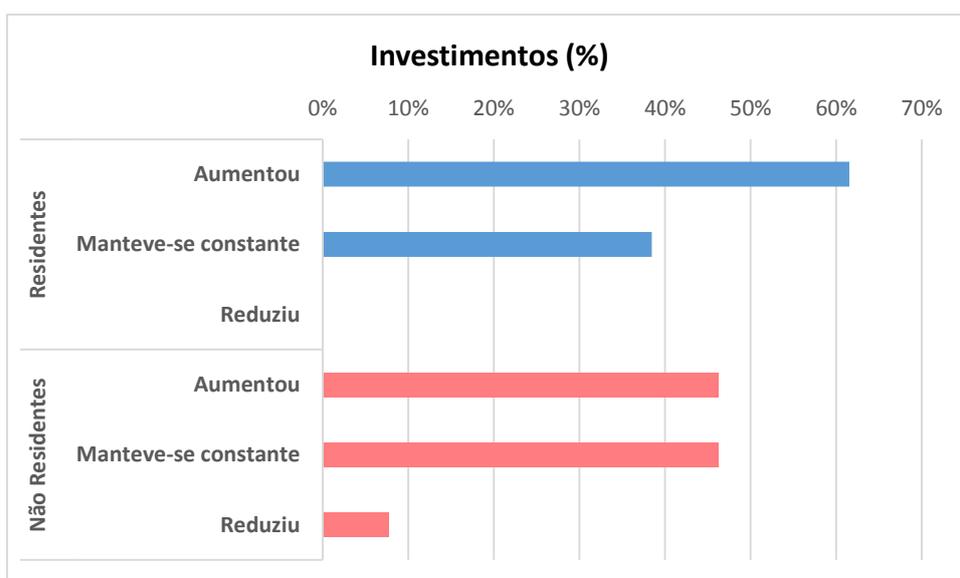


Gráfico 57 - Nível de investimento nas empresas
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

16. Estruturação do negócio

Indagou-se aos respondentes Residentes se eles perceberam contribuição do Hub de Inovação Banco do Nordeste para a estruturação do negócio e solicitou-se que os respondentes comentassem as respostas. Cerca de 85% responderam positivamente e os comentários referem-se a contribuição relativamente a:

- *Networking*;
- Estruturação do negócio;
- Estrutura física;
- Ambiente informal;
- Conhecimentos sobre mercado, em diferentes segmentos.

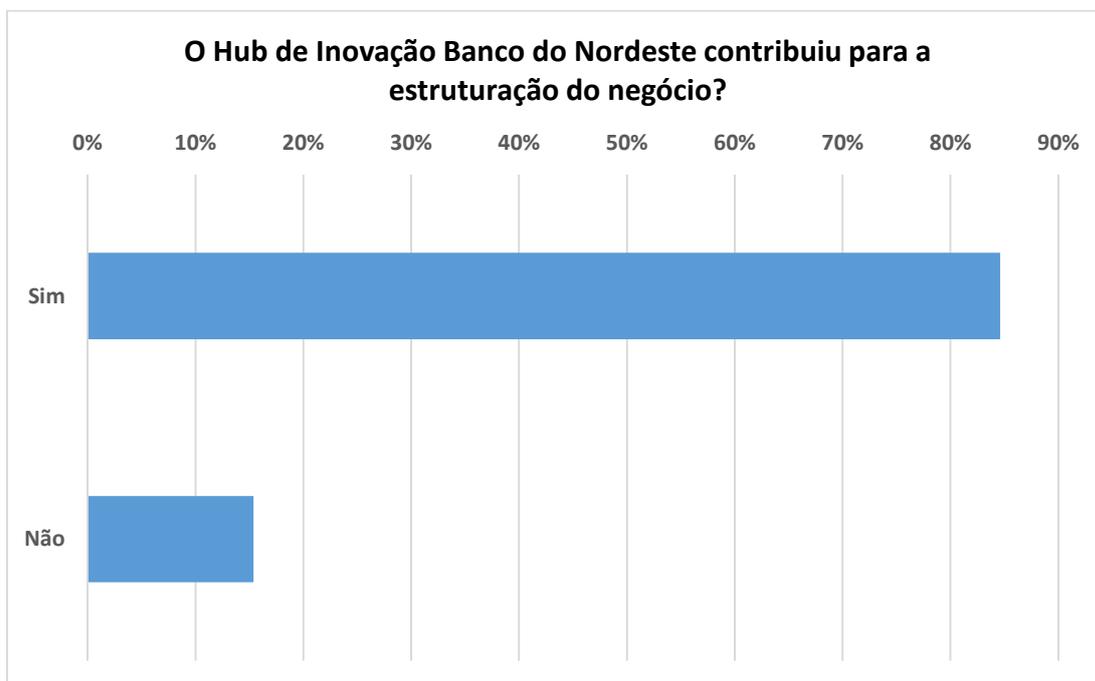


Gráfico 58 - Contribuição do Hub de Inovação Banco do Nordeste para estruturação do negócio
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

17. Pivotar

Indagou-se sobre a opinião dos respondentes se a empresa “pivotou”. Pivotar é um neologismo derivado do verbo em inglês *to pivot*. Significa, na linguagem das startups, o ponto de inflexão na trajetória de um determinado negócio que não está tendo o sucesso esperado, baseado na própria experiência adquirida com esse negócio.

Assim, 77% do grupo de Residentes e 46% do grupo de Não Residentes afirmaram que as empresas pivotaram.

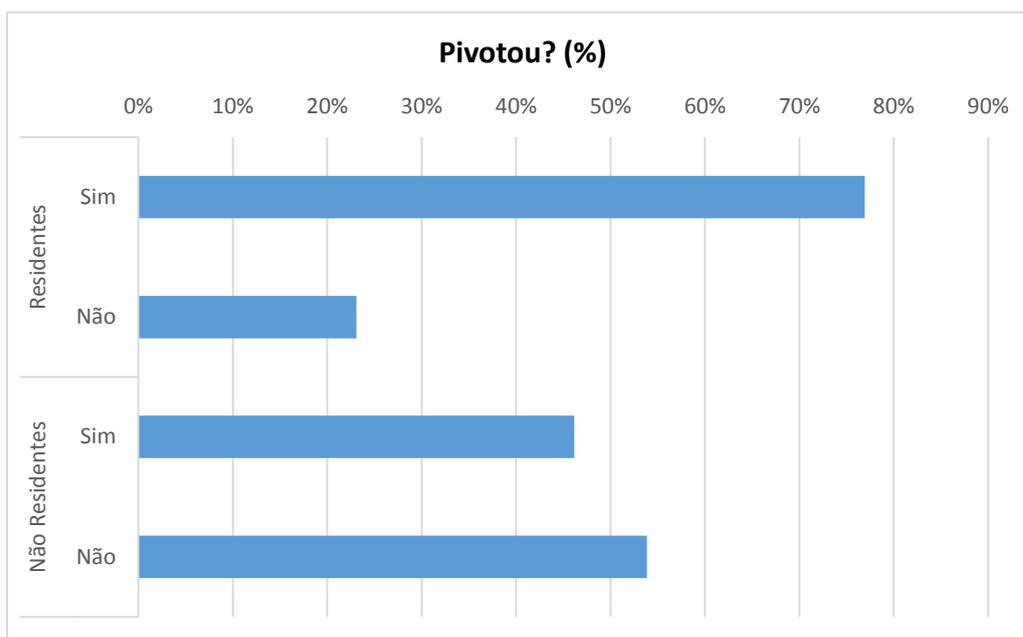


Gráfico 59 - Contribuição do Hub de Inovação Banco do Nordeste para as empresas pivotarem
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

Os comentários à questão referem-se a:

- Sair do nicho de franquias para o mercado direto;
- Ter clientes de grande porte utilizando o serviço/produto;
- Pivotar vários produtos até “acertar” no que desenvolve;
- Faturamento não ter pivotado;
- Não ter lançado o serviço/produto por falta de apoio ou mentalidade.

Quanto ao tempo médio para o negócio pivotar, entre o grupo de respondentes Residentes foi de 7 meses e entre o grupo de Não Residentes foi de 6,2 meses.

Ambos os grupos, Residentes e Não Residentes, consideraram o tempo para pivotar de duração média.

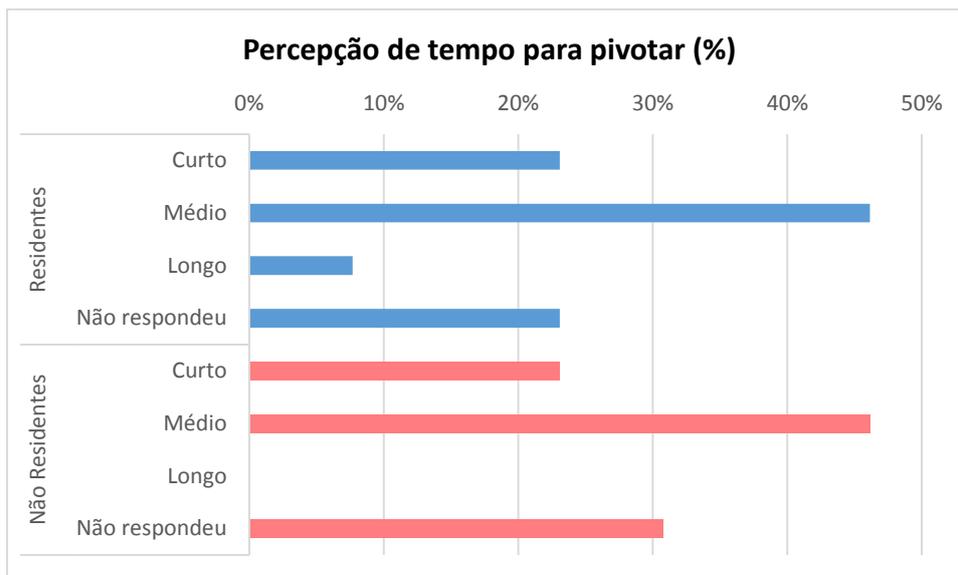


Gráfico 60 - Percepção do espaço de tempo para pivotar
 Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

18. Expectativa de tempo de permanência no Hub de Inovação (ou qual seria a expectativa para os Não Residentes)

A expectativa média de tempo de permanência no Hub de Inovação Banco do Nordeste é de 20,2 meses, entre os respondentes Residentes. Entre os respondentes Não Residentes, a expectativa média de permanência no Hub de Inovação é de 11,7 meses.

19. Ambiente inovador

Indagou-se se o Hub de Inovação Banco do Nordeste apresentava-se como um ambiente inovador e desafiador e responderam positivamente 92% do grupo de respondentes Residentes e 85% do de Não Residentes.

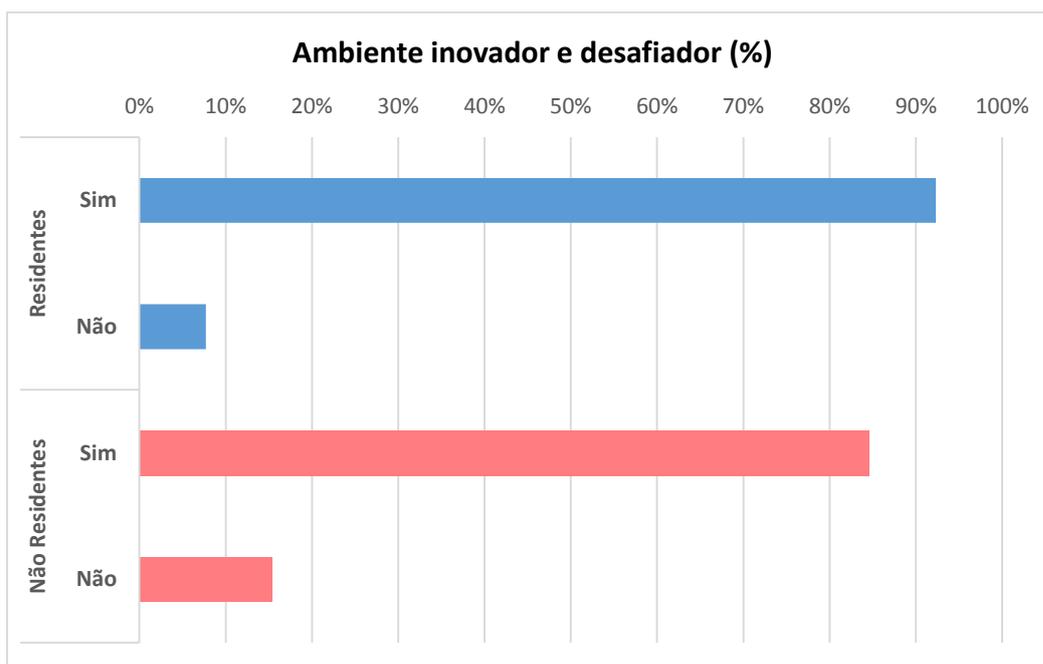


Gráfico 61 - Percepção sobre o ambiente do Hub de Inovação Banco do Nordeste
Fonte: Pesquisa de campo (agosto a novembro de 2019).

As justificativas às respostas versaram sobre:

- Carência de centros de apoio e fomento à inovação;
- Pioneirismo do Banco do Nordeste no apoio às startups;
- O ambiente é inovador, mas não desafiador;
- Poderia ter mais essas características, considerando a estrutura do Banco do Nordeste;
- Competência da equipe do Hub de Inovação e traz oportunidades às startups.

Considerações Finais

Uma avaliação da efetividade e da eficácia do Hub de Inovação Banco do Nordeste, após três anos de funcionamento, pode, pelas características do conjunto de ações do Hub, apresentar resultados subdimensionados, uma vez que ações dessa natureza requerem prazo mais alargado para demonstrarem os resultados.

Nessa perspectiva, esse estudo traz resultados iniciais e tem como objetivo principal estabelecer uma linha de base para, num tempo futuro de mais dois ou três anos, coletarem-se dados sobre as mesmas variáveis aqui estudadas e, por meio de comparação, dimensionar os resultados alcançados.

Por outro lado, a Linha de Base não representa uma posição estanque ou apenas uma fotografia da situação, mas constitui-se, também, instrumento de identificação de oportunidades de melhoria das ações e correção de rumos.

Pode-se depreender, a partir da análise dos dados, que os empreendedores Residentes e também aqueles Não Residentes parecem não atribuir valor a aspectos

relacionados ao espaço físico, à relação custo x benefício, ao ambiente informal ou corporativo e, também, ao acesso a novos conhecimentos.

Os empreendedores ainda não percebem o Hub de Inovação Banco do Nordeste como um ambiente informal de trabalho. Como sugestão, poder-se-ia realizar *benchmarking* em outros hubs de inovação ou, ainda, prospectar, junto aos empreendedores Residentes e também junto aos Não Residentes, as características mais importantes desses espaços de trabalho considerados informais.

Quanto à variável acesso a novos conhecimentos, os empreendedores participantes da pesquisa não consideram ser essa uma motivação importante e nem uma vantagem para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste. Assim, vislumbra-se como oportunidade de melhoria das ações do Hub, a realização de eventos para ampliar o acesso a novos conhecimentos, sugerindo-se a realização de enquete junto aos empreendedores Residentes, para levantamento mais específico dessas necessidades de capacitação, estruturando-se essa demanda para possibilitar o atendimento mais efetivo.

Quanto aos aspectos relativos à competência essencial de um ambiente de trabalho compartilhado, de suporte a negócios inovadores e formação de networking, como aproximação com potenciais clientes, fornecedores, investidores e parceiros, os empreendedores, de maneira geral, tanto Residentes como Não Residentes, os percebem como motivação e como vantagem para participar do Hub de Inovação Banco do Nordeste.

Os empreendedores percebem, também, que a participação no Hub contribuiu para o aumento no número de parcerias, bem como para um incremento nas variáveis que demonstram o desenvolvimento dos negócios, como nível de faturamento das empresas, número de clientes, participação no segmento de mercado, número de parcerias e nível de investimento. Concordam, ainda, esses empreendedores Residentes, que a ação do Hub de Inovação Banco do Nordeste contribuiu para a estruturação de seus negócios.

Concordam que as empresas pivotaram e os resultados da pesquisa parecem demonstrar que as ações desenvolvidas pelo Hub de Inovação contribuíram para isso, uma vez que o percentual de empresas Residentes que afirmam que pivotaram é da ordem de 77%, enquanto o das empresas Não Residentes é da ordem de 46%. O tempo para pivotar foi considerado de duração média, em ambos os grupos, Residentes e Não Residentes.

Por fim, destacam-se como limites da pesquisa, principalmente, a quantidade de respondentes e o prazo de implementação das principais ações, tomando-se em conta a natureza dessas ações.