

## **DESAFIOS PARA AS INSTITUIÇÕES DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO E À INOVAÇÃO NO ESTADO DE GOIÁS**

### **Autoria**

Athos Vinícius Valladares Ribeiro

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO/UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

EMILIA ROSANGELA PIRES DA SILVA FRANCO

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO/UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

ILDERCLEISON SANTOS DE OLIVEIRA

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO/UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

### **Resumo**

Resultado de uma pesquisa com o objetivo de levantar os principais fatores dificultadores da ação empreendedora para que as instituições de apoio ao empreendedorismo e inovação, possam implantar possíveis políticas públicas de fomento ao empreendedorismo no Estado de Goiás. Foi aplicada em Goiânia e contou com representantes do Governo, Sistema S, das Universidades, de investidores, aceleradoras e das incubadoras. A relação entre as instituições fomenta a inovação, estimula a transferência de tecnologia e principalmente a disseminação da cultura empreendedora. O método utilizado foi o Fishbowl, uma experiência de aprendizagem interativa que apoia o compartilhamento e transferência de conhecimento entre profissionais por meio de conversas e diálogos. Após tabulação e agrupamento dos dados, detectou-se carências em relação ao mercado, a educação, ao financiamento, a integração e a processos e ambientes legais. Criou-se, a partir de uma Matriz de complexidade versus impacto para cada temática. Após análise da matriz, chegou-se a conclusão que para superação dos desafios é mais viável, inicialmente, resolver os problemas que possuem alto impacto e baixa complexidade em relação a cada uma delas. Na matriz do mercado, da educação e dos investimentos os fatores com maior impacto no empreendedorismo estão relacionados ao compartilhamento e disseminação do Conhecimento. Outros fatores também estão ligados as instituições que apoiam o empreendedorismo e à inovação, por exemplo, ações como o incentivo fiscal ao desenvolvimento de novas tecnologias verdes e tecnologias sociais, políticas públicas de apoio ao empreendedor e incentivo à interação entre ambiente político e ambientes de inovação.

Área temática: 2 – Empreendedorismos, Startups e Inovação

Título: DESAFIOS PARA AS INSTITUIÇÕES DE APOIO AO  
EMPREENDEDORISMO E À INOVAÇÃO NO ESTADO DE GOIÁS.

## RESUMO:

Este artigo tem por objetivo identificar os principais fatores dificultadores da ação empreendedora para que as instituições de apoio ao empreendedorismo e inovação, possam formular e implantar possíveis políticas públicas de fomento ao empreendedorismo no Estado de Goiás. A pesquisa foi aplicada em Goiânia e contou com representantes do Governo, Sistema S, das Universidades, de investidores, aceleradoras e das incubadoras. O método utilizado foi o *Fishbowl*, uma experiência de aprendizagem interativa que apoia o compartilhamento e transferência de conhecimento entre profissionais por meio de grupos de discussão. Os resultados da pesquisa revelaram que, para superação dos desafios é mais viável, inicialmente, resolver os problemas que possuem alto impacto e baixa complexidade em relação a cada uma delas. Na matriz do mercado, da educação e dos investimentos, os fatores com maior impacto no empreendedorismo estão relacionados ao compartilhamento e disseminação do conhecimento. Outros fatores também de alto impacto estão ligados as instituições que apoiam o empreendedorismo e à inovação no estado, por exemplo, ações como o incentivo fiscal ao desenvolvimento de novas tecnologias verdes e tecnologias sociais, políticas públicas de apoio ao empreendedor e incentivo à interação entre ambiente político e ambientes de inovação.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Inovação; *Fishbowl*

## ABSTRACT:

This paper aims to identify the main factors hindering entrepreneurial action so that institutions of supporting entrepreneurship and innovation can formulate and implement possible public policies to promote entrepreneurship in the State of Goiás. The research was applied in Goiânia and included representatives of the government, System S, universities, investors, accelerators and incubators. The method used was *Fishbowl*, an interactive learning experience that support the sharing and transfer of knowledge among professionals through discussion groups. The results of the research showed that, to overcome the challenges it is more feasible, initially, to solve the problems that have high impact and low complexity in relation to each of them. In the matrix of the market, education and investments, the factors with the greatest impact on entrepreneurship are related to the sharing and dissemination of knowledge. Other factors that also have a high impact are linked to the institutions that support entrepreneurship and innovation in the state, for example, actions such as tax incentive to the development of new green technologies and social technologies, public policies to support the entrepreneur and encouraging the interaction between the political environment and innovation environments.

Keywords: Entrepreneurship; Innovation; *Fishbowl*

## 1 INTRODUÇÃO

Existe uma relação forte entre informação, conhecimento, empreendedorismo, inovação e governança. Atualmente a informação está disponível para todos, pois é disseminada em todas as redes de comunicação. Gerar conhecimento a partir da informação disponível leva o empreendedor a buscar a inovação. É o conhecimento que aumenta a vantagem competitiva. (NONAKA; TAKEUCHI, 2008; DALKIR, 2011). Por outro lado, os principais atores do ecossistema de apoio ao empreendedorismo e inovação ao interagir colaboram diretamente com a governança, pois é no compartilhamento de informações que o empreendedorismo e a inovação são alavancados. A carência de informações aumenta o risco na tomada de decisão em qualquer setor da economia. Portanto, faz-se necessário que as instituições que compõem o chamado sistema estadual de empreendedorismo e inovação compreendam que o melhor caminho a ser tomado é o da convergência de ações.

Em tempos de plena escassez de recursos e consequente aumento das cobranças da sociedade por entregas, descontinuidade econômicas e transformações sociais, as instituições que compõem este sistema, representadas pelas associações e arranjos de setores produtivos ligadas aos setores econômicos e de classe, academia, setor financeiro, governo e instituições “mistas” ou sociais como o Sistema S, busquem resultados mais qualitativos e pautados por estratégias e ações efetivas por meio da participação e interação. O processo de interação (comunicação) entre os indivíduos é fator básico para troca de informações. Esse processo, segundo Barreto (2002), é um estágio qualitativamente superior ao acesso e uso da informação, pois para se ter acesso à informação exata é necessário conversar e compreender exatamente o que o usuário pensa e deseja. É na interação (comunicação mediada) que se realiza a produção do conhecimento. Choo (2006) também destaca a importância da linguagem quando diz que é no diálogo e no discurso que os indivíduos partilham as informações. Entretanto,

Nessa perspectiva de aquisição de recursos públicos para a tecnologia e inovação, Brown e Mason (2014), argumenta a partir de seu estudo empírico que, as empresas de tecnologia são realmente muito diferentes da percepção que os formuladores de políticas têm delas e, como consequência, muitas políticas públicas estão mal equipadas para apoiá-las.

Levantar as necessidades dos principais atores do ecossistema de empreendedorismo e inovação de Goiás para uma construção coletiva exige comunicação, cooperação e mediação de um grupo. Para que fosse possível o compartilhamento de informações o evento promovido pela Rede Goiânia de Inovação (RGI) contou com a participação de representantes de instituições, do Governo, de Universidades, do Sistema S, de investidores, aceleradoras e de incubadoras. Essa participação foi fundamental para o levantamento das necessidades, pois houve troca intensa de informações no grupo por meio da conversação.

O método utilizado foi o *Fishbowl* que permite que todos tenham as mesmas chances de opinar e expressar seus pontos de vista e cada participante pode entrar na discussão quantas vezes quiser, ou, não entrar nenhuma vez e apenas observar a discussão. Echeverria (1998) afirma que a comunicação não se dá em falar, mas em falar e escutar e vice-versa. Uma conversação é uma dança entre o falar e o escutar e entre o escutar e o falar. Falar estimula o outro a pensar e também a falar.

Portanto, todas as vezes que nos ocupamos da linguagem, estamos tratando direta ou indiretamente com uma conversação. Foi neste contexto que se deu a

reunião do grupo e conseqüentemente o levantamento de vários requisitos para desenvolver com efetividade o empreendedorismo local.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 CONHECIMENTO

O conhecimento de cada indivíduo está em saber tratar e reutilizar de forma inteligente a informação disponível para concretização de algo que gere resultados. Atualmente, o valor de uma empresa é medido pelo conhecimento de seus colaboradores.

Os revolucionários da Antiguidade preconizavam a reforma agrária e partilha das terras. Os da era industrial visavam a propriedade dos meios de produção. Hoje, é sobre o conhecimento que repousam a riqueza das nações e a força das empresas. É por suas competências que os indivíduos adquirem um reconhecimento social, um emprego, uma cidadania real. (LEVY& AUTHIER, 1995, p.24)

Para Durand (*apud* BRANDÃO e GUIMARÃES, 2001), o conhecimento é o conjunto de informações que permitem saber o quê e o porquê, isto é, permitem entender. A habilidade é a capacidade de usar o conhecimento de maneira produtiva, é o saber como fazer. A atitude, por sua vez, se relaciona ao querer fazer. Essas três dimensões, entender, saber como e querer fazer, são interdependentes e complementares, uma vez que a adoção de determinado comportamento nas atividades desempenhadas exige da pessoa, não raras vezes, a detenção não só de conhecimentos, mas também de habilidades e atitudes apropriadas para empreender.

Segundo Jiménez e Valle (2010) existe uma relação positiva entre aprendizado, inovação e desempenho, comprovando a necessidade de investir em novos conhecimentos para desenvolver novas ideias.

Como as pessoas são modificadas constantemente pelo que veem e pelo que sentem, o meio social em que vivem exerce uma poderosa influência sobre elas. E a única certeza que temos são as mudanças constantes em um mundo de descontinuidade econômica, demográfica, tecnológica e regulatórias (GLOVA; SABOL; VAJDA, 2014). Os problemas tecnológicos, políticos, sociais, regulatórios e outros tipos de mudanças oferecem uma quantidade enorme de novas informações e oportunidades. Schumpeter (1982) afirmou que as economias operam em constante estado de desequilíbrio e que a inovação é um processo contínuo.

### 2.2 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo envolve tomada de decisões rápidas para mercados altamente competitivos. Porém, Shane e Venkataraman (2000) apresentam 3 questões de pesquisa que tratam sobre as oportunidades: (1) por que, quando e como as oportunidades para a criação de bens e serviços se tornam realidade; (2) por que, quando, e como algumas pessoas e outras não descobrem e exploram essas oportunidades; e (3) por que, quando e como diferentes modos de ação são usados para explorar as oportunidades empresariais.

O conhecimento do ambiente interno e principalmente do ambiente externo permite ao empreendedor criar negócios que geram produtos e serviços inovadores. Portanto, o empreendedorismo está em aproveitar oportunidades do mercado para criar e inovar. Para *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) “empreendedorismo é qualquer tentativa de criação e desenvolvimento de novos negócios ou criação de novas empresas, como o trabalho por conta própria, uma organização empresarial,

ou a expansão de uma empresa já existente, por um indivíduo, uma equipe de pessoas, ou um negócio estabelecido”.

O incentivo para criar novas empresas tem-se acentuado principalmente devido a sua contribuição em alavancar a economia, aumentar o número de empregos, para sustentabilidade da competitividade, etc. (CALVO E GARCÍA, 2010). Embora Hussain, Sultan e Ilyas (2011) afirmarem que o processo empreendedorismo está sempre associado à incerteza, porque envolve o novo e o desconhecido. Mas o verdadeiro empreendedor já visualiza as oportunidades no desconhecido, como por exemplo na disruptura tecnológica, na nanotecnologia, nas redes sociais, no sequenciamento de genomas, entre outras (TERRA, 2012).

Portanto, o empreendedorismo é igualmente importante para as empresas já estabelecidas que precisam renovar o que oferecem e as formas como criam e entregam essa oferta (TIDD & BESSANT, 2009).

### 2.3 INOVAÇÃO

A inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações e encontrar oportunidade. Ela consiste não apenas na abertura de novos mercados, mas também em atender a mercados já estabelecidos e maduros (TIDD & BESSANT, 2009).

Conceitualmente, Tidd e Bessant (2015) definem a inovação como o processo de transformar ideias em realidade e lhes capturar o valor. Além disso, eles veem como uma maneira de assegurar vantagem competitiva e defender posições estratégicas.

Santos, Fazion e Meroe (2011) argumentam que, as empresas por meio de seus recursos próprios ou de terceiros, públicos ou privados, devem buscar inovar para melhorar sua competitividade. Bruno-Faria e Fonseca (2014) corrobora com esse mesmo argumento ao afirmar que a cultura de inovação é considerada como algo almejado nas organizações para a melhoria de seu desempenho e de sua vantagem competitiva.

Nesse sentido, a inovação é importante tanto do ponto de vista interno da organização, como para o crescimento econômico em proporções nacionais (TIDD & BESSANT, 2015).

## 3 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa qualitativa. Utilizou-se para levantamento dos dados a partir da metodologia do aquário ou Fishbowl. Essa metodologia foi criada na Universidade de Stanford, na Faculdade de Engenharia Civil, pelo *Problem Based Learning Laboratory* (PBL Lab) (<http://pbl.stanford.edu/index.html>) e foi inspirado nas escolas de medicina, onde estudantes observam as cirurgias através das paredes de vidro, aprendendo, portanto, através da observação de seus mentores.

O *Fishbowl* de acordo com Fruchter (2006), é também uma experiência de aprendizagem interativa que apoia o compartilhamento e transferência de conhecimento entre profissionais. A dinâmica consiste em organizar a sala com as cadeiras dispostas em círculos voltadas para o centro onde são posicionadas cinco cadeiras. Essas cadeiras centrais são chamadas de *Fishbowl* (Aquário). A sessão começa com quatro participantes nas cadeiras centrais e uma cadeira livre. O moderador apresenta um tema para ser debatido pelos quatro participantes e a discussão começa. Cada participante tem um tempo limitado para expor suas ideias.

Os demais participantes ouvem a discussão. Quando algum dos espectadores quiser entrar na discussão, ele levanta-se e ocupa a cadeira livre do *Fishbowl*. Neste momento, um dos quatro participantes deixa voluntariamente a discussão, mantendo sempre uma cadeira livre para que seja possível que participantes entrem na discussão a qualquer momento da sessão.

A grande vantagem do método é promover o diálogo e a troca de experiência entre os participantes. Em uma sessão de 50 minutos, é comum ver dezenas de trocas nas cadeiras do centro. Cada participante pode entrar na discussão quantas vezes quiser, ou, não entrar nenhuma vez e apenas observar a discussão. Cada participação pode durar de alguns minutos, com argumentações, a alguns segundos, com a exposição de um ponto de vista independente. A cada 6 minutos, o moderador verifica com a plateia se o debate daquele tema deve continuar ou se preferem mudar de assunto. Quando a resposta é positiva, o tema ganha mais 6 minutos de debate. Por meio da execução desta dinâmica, garantiremos a participação das instituições, dando-as oportunidades de expressar suas opiniões de forma igualitária (FRUCHTER, 2006).

Após o registro de todas as informações, o grupo se reúne e faz a tabulação e agrupamento das informações por temática. Em seguida é criada a matriz de complexidade e impacto. A complexidade tem como descritores as facilidades/dificuldades encontradas nas condições físicas e financeiras, o tempo, o risco e o esforço institucional para se obter os resultados desejados. O impacto tem como descritores os reflexos que esses resultados provocam no ambiente. Na realização da dinâmica foram apresentadas as seguintes perguntas chave: O que podemos fazer para desenvolver o ecossistema de Empreendedorismo e Inovação em Goiás? Como aumentar o número de empresas inovadoras no Estado de Goiás?

#### 4 RESULTADOS

Após a coleta das contribuições individuais dos participantes, por meio da dinâmica do *FishBowl*, os profissionais responsáveis pelo registro destas se reuniram por cerca de 30 minutos antes da realização das atividades de construção coletiva com o objetivo de agrupar estas contribuições em temáticas abrangentes e que permitissem aos participantes se reunirem em grupos por afinidade ou expertise por grau de complexidade de implantação e seu impacto e, por fim, propor ações estruturantes capazes de superar cada um dos desafios. Os grupos foram divididos em torno das temáticas: mercado, educação, financiamento, integração e processos/ambiente legal e as solicitações para cada temática foram elencada conforme demonstrado na Figura 1:

<b>Mercado</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Atender a necessidade do mercado e não apenas das instituições</li> <li>-Focar no cliente -“Go to Market”</li> <li>-Criar Programa Estadual para preparação de projetos inovadores</li> <li>-Fomentar pesquisas acadêmicas com maior aderência ao mercado</li> <li>-Estimular pesquisas de acordo com a necessidade do mercado</li> <li>-Ajudar empreendedor a posicionar sua marca</li> <li>-Incentivar a execução e não apenas a ideia</li> <li>- Valorizar Pesquisas aplicadas</li> <li>-“Valorizar os erros” durante a jornada empreendedora”</li> </ul>
<b>Educação</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apoiar programas de formação/empreendedorismo</li> <li>- Promover a mobilização da comunidade ao tema empreendedorismo</li> <li>- Incentivar o empreendedorismo na base da educação</li> <li>-Criar de programa de bolsas para empreendedores</li> <li>-Criar de programas de educação financeira</li> <li>-Capacitar empreendedores em finanças</li> <li>-Sensibilizar “pessoas comuns” para investirem em empresas</li> <li>-Incentivar desafios/criação de empreendedorismo NS</li> <li>-Capacitar empreendedores para apresentação de projetos a “ambientes de inovação” (incubadoras, aceleradoras, <i>coworkinks</i>, <i>living labs</i>, etc)</li> </ul>
<b>Financiamento</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fortalecer o apoio financeiro aos ambientes de inovação</li> <li>- Incentivar ações de “<i>give back</i>”</li> <li>-Priorizar projetos de vocações estaduais e desenvolvimento ideias</li> <li>-Aproximar grupos de investidores x inovação</li> <li>-Criar bolsa empreende</li> <li>-Elaborar alternativas que incentivem o empreendedor inovador a buscar recursos no mercado ou de <i>bootstrapping</i> ao invés de incentiva-lo a “esperar por editais”</li> <li>-Direcionar os recursos de fomento de origem pública a negócios “validados” ao invés de ideias</li> <li>-Capacitar empreendedores em temas ligados a <i>Venture Capital</i></li> </ul>
<b>Integração</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Disseminar as ações do ecossistema em âmbito estadual</li> <li>-Integrar ações de apoio em “portal único”</li> <li>-Incentivar maior conexão entre as instituições</li> <li>-Potencializar as vocações e a inovação no Estado</li> <li>-Valorizar e focar nas competências locais e disseminar casos de sucesso</li> <li>-Divulgar mais as ações das instituições</li> <li>- Incentivar as <i>startups</i> entrem como propositores dos desafios de inovação</li> <li>- Incentivar o apoio financeiro de ideias</li> <li>-Fortalecer a atuação das incubadoras fomentadores do empreendedorismo nas universidades</li> <li>-Criar ações de “integração” de empresas apoiadas pelo ecossistema</li> </ul>
<b>Processos/Ambiente legal</b>
<p>Formatar programas que deem incentivo fiscal ao desenvolvimento de tecnologias verdes e sociais</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Criar políticas pública de apoio ao empreendedor devem ser “perenes” e mais claras</li> <li>-Incentivar políticas de apoio que minimizem riscos ao processo de criação do negócio</li> <li>-Maior interação entre ambiente político e ambientes de inovação visando diminuir tempo de desenvolvimento de projetos e produtos inovadores</li> <li>-Construção de “marco legal” c</li> <li>-Programas de disseminação dos benefícios da Lei e como acessa-los – NIT, Lei de Informática, Lei do Bem.</li> <li>-Mapeamento do “status” da Lei de Inovação no Estado e que cidades possuem a lei em âmbito municipal</li> </ul>

-Diminuir burocracia quanto ao uso de materiais primas da biodiversidade em pesquisas e desenvolvimento de produtos

Figura 1: Solicitações por temática  
Fonte: Elaborada pelos autores

Em relação a temática mercado: Atender a necessidade do mercado e não apenas das instituições, focar no cliente, *Go to Market*, criar Programa Estadual para preparação de projetos inovadores com potencial de mercado, promover pesquisas acadêmicas com maior aderência ao mercado, estimular pesquisas de acordo com a necessidade do mercado, ajudar empreendedor a posicionar sua marca, incentivar a execução e não apenas a ideia, valorizar pesquisas aplicadas e valorizar os erros durante a jornada empreendedora.

Em relação a temática educação: Apoiar programas de formação ao empreendedorismo, mobilizar a comunidade acadêmica em torno do tema empreendedorismo, empreendedorismo na base da educação, criar de programa de bolsas para empreendedores universitários, criar programas de educação financeira, capacitar empreendedores em finanças – não apenas subvenção, criar programas de capacitação que ressaltem como “pessoas comuns” podem investir em empresas, incentivar desafios/criação de programas de empreendedorismo no nível superior e formar empreendedores para apresentação de projetos a “ambientes de inovação” (incubadoras, aceleradoras, *coworkinks*, *living labs*, etc).

Em relação a temática financiamento: Fortalecer o apoio financeiro das instituições aos ambientes de inovação, incentivar a estruturação de ações de “*give back*”, priorizar projetos de vocações estaduais e fomentar o desenvolvimento de ideias, aproximar grupos de investidores dos ambientes de inovação, criar “bolsa empreendedor” para universitários de baixa renda, elaborar alternativas que incentivem o empreendedor inovador a buscar recursos no mercado ou de *bootstrapping* ao invés de incentiva-lo a “esperar por editais”, direcionar os recursos de fomento de origem pública a negócios “validados” ao invés de ideias, criar cursos de formação de pessoas e empreendedores em temas ligados a *Venture Capital* e integrar Processos/Ambiente Legal.

Em relação a temática integração: Disseminar no âmbito estadual ações dos atores do ecossistema diferenciando cada “*player*”, integrar ações de apoio ao empreendedorismo em “portal único”, planejar maior conexão entre as instituições (visando eliminar sobreposições e ações repetitivas), potencializar as vocações de cada instituição de apoio ao empreendedorismo e a inovação no Estado, valorizar e focar nas competências locais e disseminar casos de sucesso, divulgar com maior intensidade as ações das instituições na comunidade acadêmica, criar mecanismos para que as startups entrem como propositores dos desafios de inovação das grandes empresas do estado, buscar mecanismos de incentivar o apoio financeiro de grandes grupos a ideias de startups, fortalecer a atuação das incubadoras como fomentadores do empreendedorismo nas universidades e criar ações de “integração” de empresas apoiadas pelo ecossistema.

Em relação a temática Processos/Ambiente legal: Formatar programas que deem incentivo fiscal ao desenvolvimento de tecnologias verdes e tecnologias sociais, manter políticas pública de apoio ao empreendedor e torná-las mais claras, incentivar políticas de apoio ao empreendedorismo que minimizem riscos inerentes ao processo de criação do negócio, incentivar interação entre ambiente político e ambientes de inovação visando diminuir tempo de desenvolvimento de projetos e produtos inovadores, construir “marco legal” com participação efetiva dos empreendedores, desenvolver programas de disseminação dos benefícios da Lei e

como acessa-los – NIT, Lei de Informática, Lei do Bem, mapear “*status*” da Lei de Inovação no Estado e que cidades possuem a lei em âmbito municipal e diminuir burocracia quanto ao uso de materiais primas da biodiversidade em pesquisas e desenvolvimento de produtos.

Após a visão dos agrupamentos das contribuições, as temáticas mercadas, educação, financiamento, integração e processos/ambiente legal foram organizadas segundo quadrantes da Matriz de Complexidade e Impacto. Classificou-se em alta e baixa complexidade e alto e baixo impacto. A Figura 2 abaixo apresenta a matriz complexidade versus impacto em relação a temática mercado.

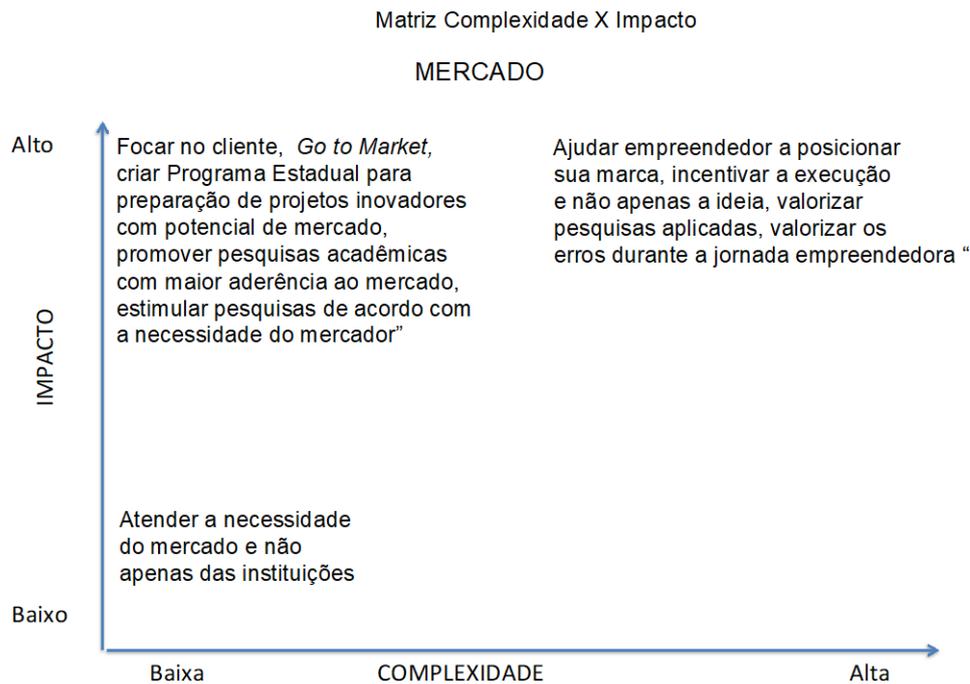


Figura 2: Matriz de complexidade e impacto no mercado  
Fonte: Elaborada pelos autores

Observa-se que as ações que produzem ao alto impacto estão focadas no cliente e em estimular projetos inovadores. “Atender a necessidade do mercado e não apenas das instituições” possui complexidade e impacto baixo. “Focar no cliente, *Go to Market*, criar Programa Estadual para preparação de projetos inovadores com potencial de mercado, promover pesquisas acadêmicas com maior aderência ao mercado, estimular pesquisas de acordo com a necessidade do mercado” possuem complexidade alta e impacto baixo. “Ajudar empreendedor a posicionar sua marca, incentivar a execução e não apenas a ideia, valorizar pesquisas aplicadas, valorizar os erros durante a jornada empreendedora “possuem complexidade alta e impacto alto.

A Figura 3, abaixo, apresenta a matriz complexidade versus impacto em relação a educação.

Matriz Complexidade X Impacto

EDUCAÇÃO

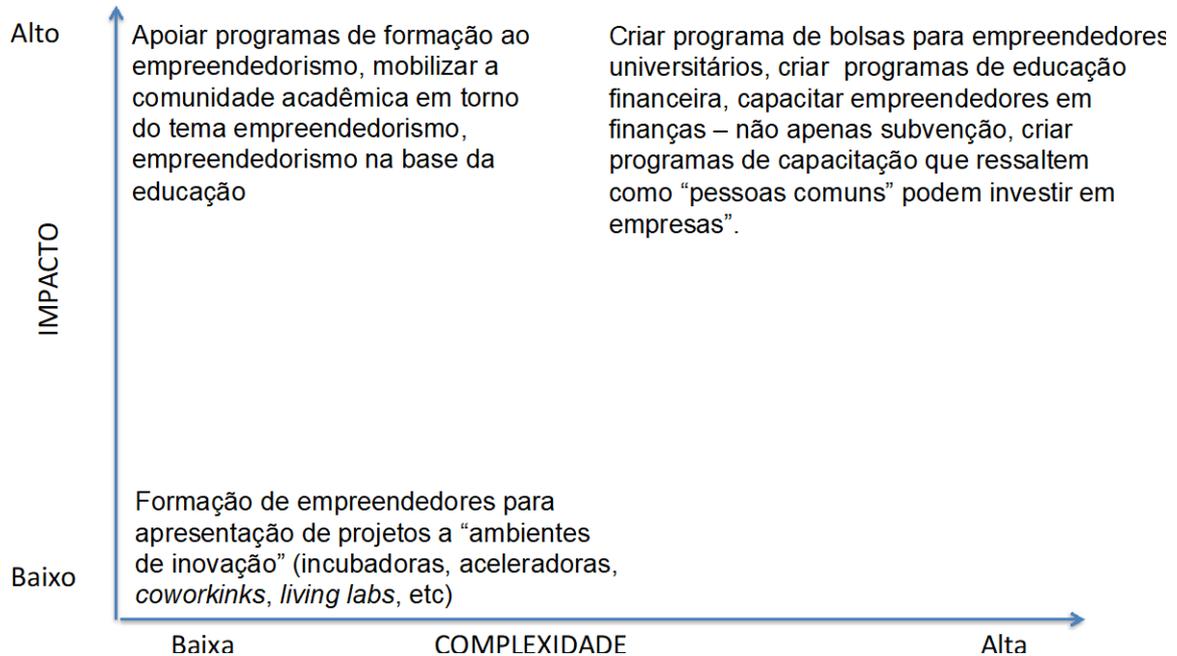


Figura 3: Matriz de complexidade e impacto na educação  
Fonte: Elaborada pelos autores

Verifica-se que apoiar programas de formação ao empreendedorismo, mobilizar a comunidade acadêmica em torno do tema empreendedorismo e incentivar o empreendedorismo na base da educação produz alto impacto na comunidade. O mesmo acontece em criar programa de bolsas para empreendedores universitários, criar programas de educação financeira, capacitar empreendedores em finanças, criar programas de capacitação que ressaltem como “pessoas comuns” podem investir em empresas” embora a complexidade, neste caso, é alta.

A Figura 4, abaixo, apresenta a matriz complexidade versus impacto em relação ao financiamento.

Matriz Complexidade X Impacto

FINANCIAMENTO

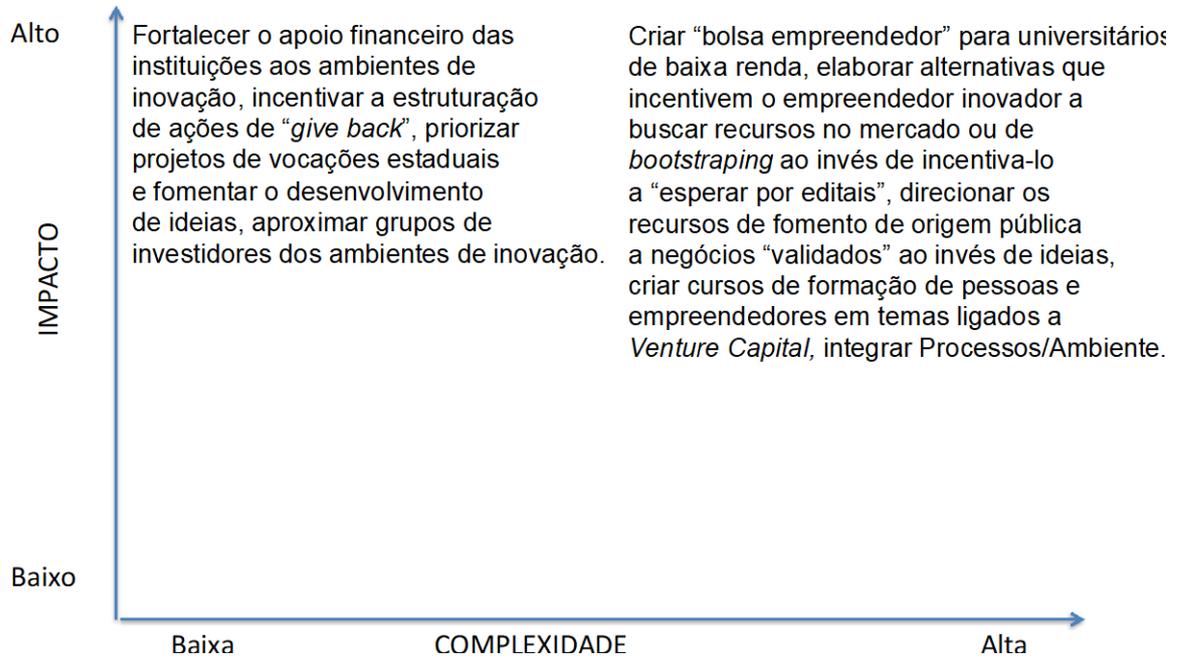


Figura 4: Matriz de complexidade e impacto no financiamento  
Fonte: Elaborada pelos autores

Depreende-se que “fortalecer o apoio financeiro das instituições aos ambientes de inovação, incentivar a estruturação de ações de *“give back”*, priorizar projetos de vocações estaduais e fomentar o desenvolvimento de ideias, aproximar grupos de investidores dos ambientes de inovação” possui complexidade baixa e impacto alto. “Criar “bolsa empreendedor” para universitários de baixa renda, elaborar alternativas que incentivem o empreendedor inovador a buscar recursos no mercado ou de *bootstrapping* ao invés de incentivá-lo a “esperar por editais”, direcionar os recursos de fomento de origem pública a negócios “validados” ao invés de ideias, criar cursos de formação de pessoas e empreendedores em temas ligados a *Venture Capital*, integrar Processos/Ambiente possui complexidade e impacto alto.

A Figura 5, abaixo, apresenta a matriz complexidade versus impacto em relação a integração.

Matriz Complexidade X Impacto

INTEGRAÇÃO

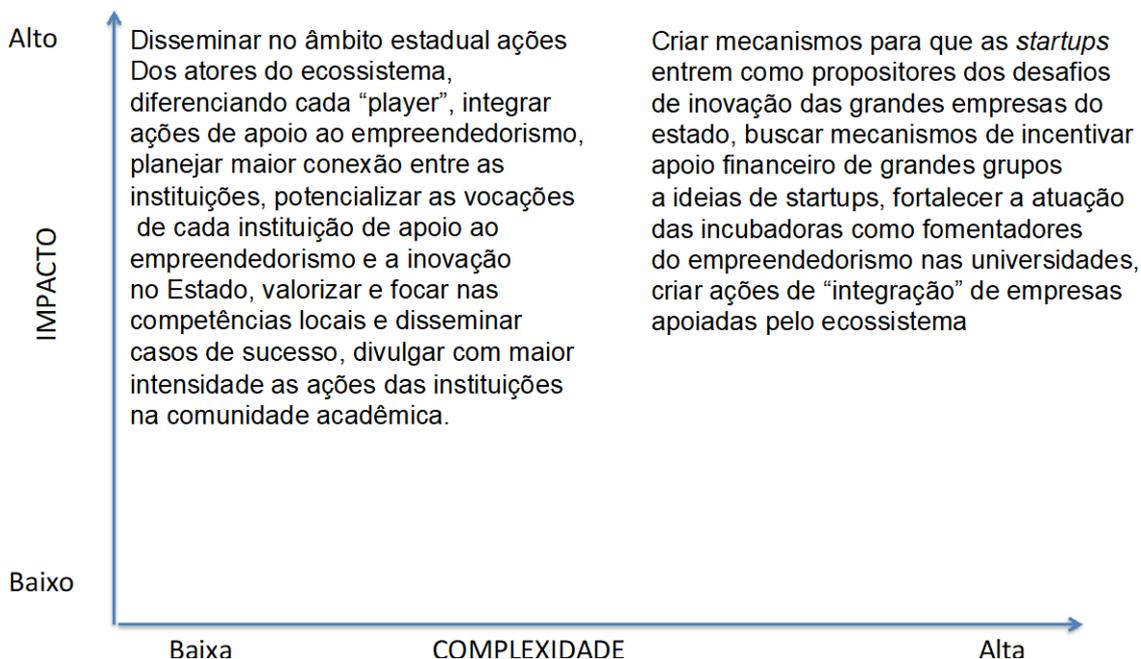


Figura 5: Matriz de complexidade e impacto na integração  
Fonte – Elaborado pelos autores

Nota-se que disseminar no âmbito estadual ações dos atores do ecossistema, diferenciando cada “player”, integrar ações de apoio ao empreendedorismo em “portal único”, planejar maior conexão entre as instituições (visando eliminar sobreposições e ações repetitivas), potencializar as vocações de cada instituição de apoio ao empreendedorismo e a inovação no Estado, valorizar e focar nas competências locais e disseminar casos de sucesso, divulgar com maior intensidade as ações das instituições na comunidade acadêmica“ possuem complexidade baixa e impacto alto. “Criar mecanismos para que as *startups* entrem como propositores dos desafios de inovação das grandes empresas do estado, buscar mecanismos de incentivar o apoio financeiro de grandes grupos a ideias de startups, fortalecer a atuação das incubadoras como fomentadores do empreendedorismo nas universidades, criar ações de “integração” de empresas apoiadas pelo ecossistema possuem complexidade alta e impacto baixo.

A Figura 6, abaixo, apresenta a matriz versus complexidade em relação a processos/ambiente legal.

Matriz Complexidade X Impacto

PROCESSOS/AMBIENTE LEGAL

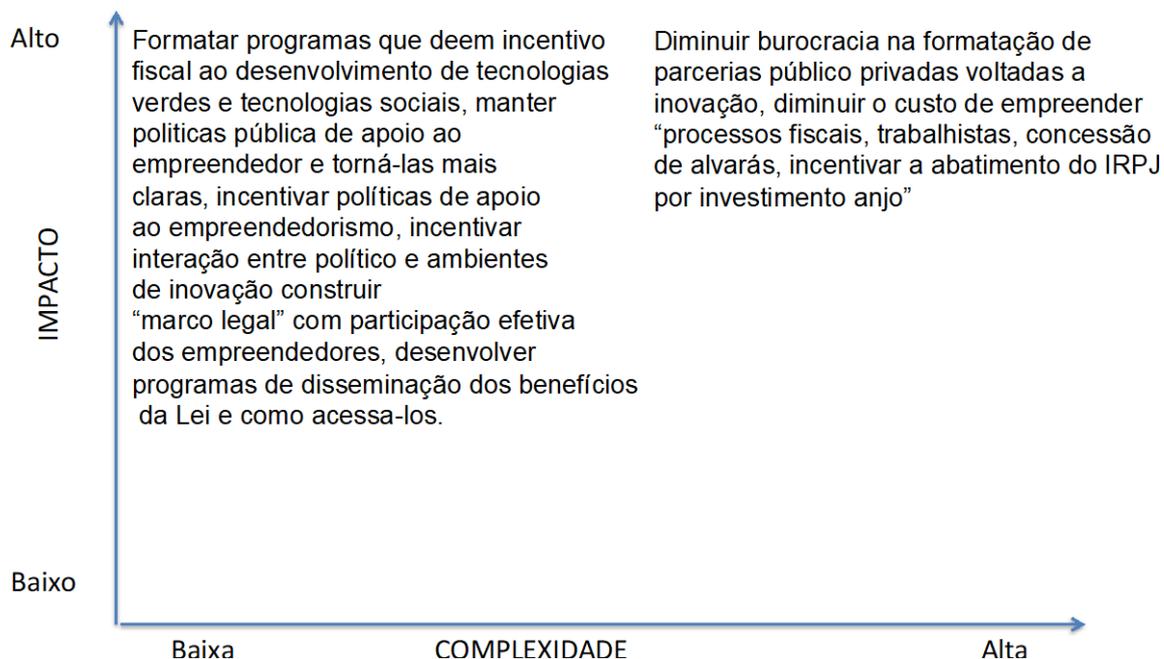


Figura 6: Matriz de complexidade e impacto nos processos/ambiente legal  
Fonte: Elaborada pelos autores

Constata-se que “formatar programas que deem incentivo fiscal ao desenvolvimento de tecnologias verdes e tecnologias sociais, manter políticas pública de apoio ao empreendedor e torná-las mais claras, incentivar políticas de apoio ao empreendedorismo que minimizem riscos inerentes ao processo de criação do negócio, incentivar interação entre ambiente político e ambientes de inovação visando diminuir tempo de desenvolvimento de projetos e produtos inovadores, construir “marco legal” com participação efetiva dos empreendedores, desenvolver programas de disseminação dos benefícios da Lei e como acessá-los (NIT, Lei de Informática, Lei do Bem, mapear “status” da Lei de Inovação no Estado e que cidades possuem a lei em âmbito municipal), possuem complexidade baixa e impacto alto. “Diminuir burocracia na formatação de parcerias público privadas voltadas a inovação, diminuir o custo de empreender “processos fiscais, trabalhistas, concessão de alvarás, incentivar a abatimento do IRPJ por investimento anjo” possuem complexidade e impacto alto.

## 5 CONCLUSÃO

Após análise da Matriz de Complexidade chegou-se à conclusão que para superação dos desafios sugere-se, inicialmente, resolver os problemas que possuem alto impacto e baixa complexidade em relação a cada temática. Na matriz do mercado, nota-se falta de foco orientado para o mercado, os autores Boso; Story; Cadogan (2013) alertam para essa deficiência e defendem a elaboração de estratégias de comunicação para sobrevivência do empreendedorismo.

Na matriz da educação e dos investimentos os fatores com maior impacto no empreendedorismo estão relacionados ao compartilhamento e disseminação do

conhecimento. Quando se relaciona mentorias, formação empreendedora, concessão de bolsas, formação de professores e educação financeira significa investir em capacitação, é por isso que Shane e Venkataraman (2000) questionam as causas de algumas pessoas não descobrirem e explorarem essas oportunidades e como diferentes modos de ação são usados para explorar as oportunidades empresariais.

Pode-se dizer que, as respostas a essas questões estão no acesso a informação e ao conhecimento. Segundo Dalkir (2011) é o conhecimento que aumenta a vantagem competitiva. Outros fatores também de alto impacto estão ligados as instituições que apoiam o empreendedorismo no estado. Ações como o incentivo fiscal ao desenvolvimento de tecnologias verdes e tecnologias sociais, políticas públicas de apoio ao empreendedor, incentivo à interação entre ambiente político e ambientes de inovação.

O processo de interação nesses ambientes é fator básico para o crescimento e desenvolvimento local. Esse processo, segundo Barreto (2002), é um estágio qualitativamente superior ao acesso e uso da informação, pois para se ter acesso à informação exata é necessário conversar; compreender exatamente o que cada interessado pensa e deseja. Para Choo (2006) é na interação que se realiza a produção do conhecimento. Outros fatores que confirmam essa ideia é a construção do “marco legal” com participação efetiva dos empreendedores, desenvolvimento de programas de disseminação dos benefícios da Lei de Informática e Lei do Bem.

Portanto, os desafios mapeados pelas instituições de apoio ao empreendedorismo e à inovação no estado de Goiás fornecem caminhos efetivos para formular e implantar possíveis políticas públicas de fomento ao empreendedorismo e à inovação no estado de Goiás.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARRETO, A. de Albuquerque. A condição da informação. C em Perspectivas, São Paulo, v. 16, n. 4, 2002.
- BOSO, N.; STORY, V. M.; CADOGAN, J. W. Entrepreneurial orientation, marketorientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. **Journal of Business Venturing**, v. 28, 2013.
- BRANDÃO, H.P.; GUIMARÃES, T.A. Gestão de Competências e Gestão de Desempenho – tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, n.1, p. 8-15, jan/mar., 2001.
- BROWN, R; COLIN, M. Inside thehigh-tech black box: A critique of technology entrepreneurship policy. **Technovation**. 34, 773–784, 2014
- BRUNO-FARIA, M. F; FONSECA, M. V. A. Cultura de Inovação: Conceitos e Modelos Teóricos. **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 1, pp. 372-396, Jul./Ago. 2014
- CHOO, Chun W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. Trad. Eliana Rocha. São Paulo: SENAC, 2006.
- DALKIR, K. **Knowledge Management in Theory and Practice**. Cambridge, London: The MIT Press, 2011.
- ECHEVERRÍA, R. **Ontologia del Language**. Dólmen: Santiago do Chile, 1998.
- FRUCHTER, R. The Fishbowl™: Degrees of Engagement in Global Teamwork. IN: Smith, I. F. C. **Intelligent Computing in Engineering and Architecture**, Springer Berlin Heidelberg, pp 241-257, 2006.

GLOVA, J.; SABOL, T.; VADJA, V. Business Models for the Internet of Things Environment. **Procedia Economics e Finance**, v.15, p. 1122-1129, 2014.

HUSSAIN, M. F., J. SULTAN E S. ILYAS. "Entrepreneurship and economic growth", Interdisciplinary **Journal of Contemporary Research in Business**, Vol. 2, No 12, 2011.

INSTITUTO MAURO BORGES DE ESTATÍSTICAS E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. Informe Técnica nº 26, 2017.

JIMÉNEZ-JIMÉNEZ, D.; SANZ-VALLE, R. Innovation, organizational learning, and performance. **Journal of Business Research**, v. 64, n. 4, p. 408–417. doi: 10.1016/j.jbusres.2010.09.010, 2011

LÉVY, Pierre; AUTHIER, Michel. **As árvores de conhecimento**. São Paulo: Escuta, 1995.

MAKHBUL, Z. E F. HASUN. "Entrepreneurial success: an exploratory study among entrepreneurs", **International Journal of Business and Management**, Vol. 6, No 1, pp. 1-11, 2011.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa**: como as empresas japonesas geram o conhecimento na empresa. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

ROCHA, J. D. Importância do Capital Institucional na Sustentabilidade do Desenvolvimento Territorial. **Revista Sustentabilidade em Debate**, v. 1, n. 1. 2010.

SANTOS, A. B. A; FAZION, C. B; MEROE, G. P. S. Inovação: Um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. **Caderno de Administração**. v. 5, n. 1, 2011

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SHANE, S; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, Vol. 25, No. 1, 217-226, 2000.

SOUZA, A.R.; BRITO, M.J. de; SILVA, P.J.; ARAUJO, U.P.. Cooperação no APL de Santa Rita do Sapucaí. **Revista de Administração do Mackenzie**. São Paulo 16(1), p. 157-187, jan/fev, 2015.

TERRA, J. C.; **10 dimensões da gestão da inovação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da Inovação**. 5a ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. 633 p.

\_\_\_\_\_. **Inovação e Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.