



RELATÓRIO DE ESTÁGIO PROFISSIONAL

PLANO DE MARKETING DO COWORK -BUILDING CONNECTIONS

Débora da Fonseca Romão

Professora Doutora Cidália Andrea Costa Silva Neves

INSTITUTO PORTUGUÊS DE ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING, FEVEREIRO, 2021



**PLANO DE MARKETING
DO COWORK -BUILDING CONNECTIONS**

Débora da Fonseca Romão

Relatório de Estágio apresentado ao IPAM, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Marketing realizado sob a orientação científica da Professora Doutora Cidália Andrea Costa Silva Neves.



AGRADECIMENTOS

Um trabalho desta amplitude traduz-se numa longa viagem que inclui um percurso composto por desafios, tristezas, incertezas e alegrias. Percorrer este itinerário só foi possível com o apoio, a energia e a força de pessoas especiais.

Queria agradecer aos meus pais, a minha irmã pela paciência, compreensão e por todas as palavras de amor e incentivo, na verdade sem eles nada disto teria sido possível. A minha orientadora Cidália Neves, pela orientação prestada, pela disponibilidade e apoio que sempre demonstrou. A todas as pessoas que estiveram de certa forma envolvidas neste projeto.

ÍNDICE

1. <i>Resumo</i>	8
<i>Abstract</i>	9
2. <i>Introdução</i>	10
2.1. <i>Pertinência do tema</i>	11
3. <i>Revisão de Literatura</i>	15
3.1. <i>Economia Partilhada</i>	15
3.1.1. <i>Cowork</i>	18
3.2. <i>Marketing de Serviços</i>	22
3.2.1. <i>Plano de Marketing</i>	26
4. <i>Metodologia de investigação</i>	28
4.1. <i>Objetivos da investigação</i>	28
4.2. <i>Método de investigação</i>	29
4.3. <i>Técnicas de Recolha de Dados</i>	30
4.3.1. <i>Análise documental</i>	30
4.3.2. <i>Entrevistas</i>	30
4.3.3. <i>Inquérito por Questionário</i>	35
4.3.4. <i>Pré-teste</i>	36
4.3.5. <i>População e Amostra</i>	37
4.3.6. <i>Procedimentos de recolha de dados</i>	38
4.4. <i>Relação metodológica</i>	39
5. <i>Análise da situação</i>	39
6. <i>Secção dados informativos</i>	40
6.1. <i>Análise interna</i>	40
6.2. <i>História</i>	41
6.3. <i>Missão</i>	42
6.4. <i>Visão</i>	42
6.5. <i>Valores</i>	42
6.6. <i>Segmentação atual</i>	43
6.7. <i>Targeting atual</i>	44

6.8. Posicionamento atual da oferta	44
6.9. Marketing <i>mix</i>	44
6.9.1. Serviço	44
6.9.2. Preço	45
6.9.3. Distribuição	46
6.9.4. Promoção	47
6.9.5. Pessoas	47
6.9.6. Processos	47
6.9.7. Evidências físicas	48
6.10. Recursos gerais	49
6.10.1. Recursos Humanos	49
6.10.2. Recursos físicos	50
6.10.3. Recursos tecnológicos	51
6.11. Registo de elementos centrais do serviço	51
6.11.1. Ciclo de vida do serviço	51
6.11.2. Qualidade, benefícios e vantagens	51
6.11.3. Canais de distribuição utilizados	53
6.11.4. Meios e suportes de comunicação utilizados	53
6.11.5. Registo de dados estratégicos de comunicação?	54
6.12. Clientes atuais	55
7. <i>Análise macro ambiental</i>	56
7.1. Fatores Políticos	56
7.2. Fatores económicos	57
7.3. Fatores sociais	57
7.4. Fatores tecnológicos	59
7.5. Dimensão do mercado	59
7.5.1. Tipo de mercado	62
7.5.2. Análise da concorrência	62
8. <i>Perfil dos consumidores do cowork</i>	67
8.1. análise dos consumidores, na perspetivas do <i>staff</i> e dos <i>coworkers</i> ?	69
9. <i>Análise swot</i>	80
9.1. Definição de objetivos	83

9.2. Competências centrais.....	84
9.2.1. Elementos centrais da estratégia de comunicação.....	84
<i>10. Secção tática e estratégica.....</i>	<i>85</i>
10.1. Estratégias gerais.....	85
10.1.1. Fatores chaves de sucesso.....	85
<i>11. Secção prática e implementação.....</i>	<i>86</i>
11.1. Criação e estruturação de operações a curto prazo.....	86
11.2. Criação do orçamento de Marketing.....	89
11.3. Calendarização da execução das ações a desenvolver.....	90
<i>Secção de acompanhamento e monitorização.....</i>	<i>91</i>
11.4. Definição dos critérios e momentos de controlo.....	91
11.4.1. Registo de elementos de controlo.....	91
11.4.2. Registo de parâmetros de avaliação.....	92
<i>12. Recomendações Práticas.....</i>	<i>93</i>
<i>13. Conclusão.....</i>	<i>93</i>
<i>14. Limitações.....</i>	<i>96</i>
<i>Bibliografia.....</i>	<i>97</i>
<i>Anexos.....</i>	<i>101</i>
14.1. Guião entrevista Coworkers.....	101
14.2. Guião entrevista Staff/gerente.....	101
14.3. Primeiro inquérito.....	102
14.4. Segundo inquérito.....	105
14.5. Resultados SPSS.....	107

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Guião da entrevista para os <i>coworkers</i>	31
Tabela 2 - Guião da entrevista para o <i>ceo/gerentes</i>	32
Tabela 3 - Caracterização dos participantes	33
Tabela 4 -Análise de conteúdo	34
Tabela 5 - Relação metodológica.....	39
Tabela 6 - Análise dos comentários Google relativa ao <i>cowork – Building Connections</i>	52
Tabela 7 - Estratégia de comunicação.....	54
Tabela 8 - Análise SWOT dinâmica.....	81
Tabela 9 - Objetivos estratégicos no prazo de três (3) anos	83
Tabela 10 - Estratégia de comunicação.....	84
Tabela 11 - Planificação de ações	86
Tabela 12 - Orçamento das ações	89
Tabela 13 - Cronograma das ações	90
Tabela 14 - Sistema de controlo das ações	91
Tabela 15 - Sistema de avaliação das ações	92

1. RESUMO

Existe um aumento de procura, em todo o mundo, relativo a escritórios partilhados, os espaços de *cowork* são variados, uns mais formais, outros mais criativos, mas a verdade é que o conceito do trabalho apresenta-se em mudança, sobre tudo neste período tão marcante nas nossas vidas, no combate a COVID-19. As pessoas, cada vez mais procuram este tipo de espaços onde conseguem praticar a atividade profissional, mas não só, pois existe uma maior preocupação na possibilidade de estabelecer uma rede de contactos profissionais de áreas distintas como também procuram conciliar o lazer e a descontração.

Com a realização desta investigação, pretende-se a elaboração de um Plano de Marketing para o *cowork – Building Connections*. Este plano tem como um dos principais objetivos fomentar a notoriedade da marca e aumentar a faturação num período de dois anos. O enquadramento teórico exhibe numa primeira parte o conceito referente a economia partilhada e ao espaço de *cowork*. Segue-se a temática do Marketing de serviços e ao plano de Marketing. Tendo por base a problemática desta investigação, foi adotada como metodologia de investigação uma abordagem mista para tal foi necessário a elaboração de uma entrevistas a *coworkers* e ao *staff/ceo* de espaços de *cowork*. Consta-se que também foram realizados dois inquéritos por questionário, o primeiro direcionado para os *coworkers* e o segundo a estudante, trabalhadores por conta própria e trabalhadores independentes.

Palavras-chave: Plano de Marketing, *Cowork – Building Connections*.

ABSTRACT

There is an increase in demand, worldwide, for shared offices, coworking spaces are varied, some more formal, others more creative, but the truth is that the concept of work is changing, especially in this period so striking in our lives, in the fight against COVID-19. People are increasingly looking for this type of space where they can practice their professional activity, but not only, as there is a greater concern with the possibility of establishing a network of professional contacts from different areas, as well as seeking to reconcile leisure and relaxation.

With the accomplishment of this investigation, the intention is to elaborate a Marketing Plan for the cowork - Building Connections. One of the main objectives of this plan is to promote brand awareness and increase sales over a two-year period. The theoretical framework shows in a first part the concept referring to the shared economy and the cowork space. The following is the theme of Service Marketing and the Marketing plan. Based on the problem of this investigation, a mixed approach was adopted as a research methodology for this, it was necessary to prepare interviews with coworkers and the staff / ceo of cowork spaces. It is said that two surveys were also carried out by questionnaire, the first directed at coworkers and the second at students, self-employed and self-employed.

Keywords: *Marketing Plan, Cowork - Building Connections.*

2. INTRODUÇÃO

A presente tese de mestrado enquadra-se na tipologia de estágio e constitui um trabalho de investigação, no âmbito do Mestrado em Gestão de Marketing. O estágio foi vivenciado no *cowork - Building Connections* que se situa em Matosinhos, na avenida Serpa Pinto 311. Alexandre Corte-Real e Soraia Marques procuravam trabalhar, criar e estudar em locais públicos onde existiam várias distrações e nem sempre eram sítios confortáveis, queriam ser inseridos numa comunidade de profissionais de diferentes áreas. Naturalmente surgiu a ideia de criar um espaço mais pessoal, com sentido de comunidade e elo de ligação e conexão de pessoas em áreas diversas e sectores de negócio, um espaço de *cowork*.

Tendo em conta o local de estágio, o presente trabalho consiste na elaboração de um Plano de Marketing adequado à realidade da empresa. A elaboração de um Plano de Marketing é vista como um processo de gestão que envolve uma análise ao ambiente externo e interno. Traduz-se num sentimento de orientação comum aos elementos da organização, visto que providência oportunidades de antecipação face a possíveis mudanças negativas e possibilita um melhor aproveitamento de oportunidades identificadas (Gursoy, Dilek, & Harman, 2018). Sinteticamente é um diagnóstico onde são deliberadas ações que servem de orientação para atingir os resultados previamente definidos. Um Plano de Marketing serve de guião e plano de ação que encaminha qualquer esforço de Marketing a ser concretizado pela empresa afim de atingir as metas estabelecidas (Gursoy et al., 2018; Kotler & Keller, 2012).

O *cowork - Building Connections* pretende alcançar maior visibilidade no mercado, aumentado de igual forma a respetiva comunidade, daí surge a oportunidade de criar algo novo para a empresa, dado o facto de se inserir num mercado com um nível de concorrência momentaneamente em crescimento. O foco é a implementação de estratégias que se enquadrem ao serviço prestado que permita um posicionamento diferenciado face à concorrência. O que trará a longo prazo uma estabilidade financeira à empresa.

Este projeto revela-se de grande importância devido a sua componente prática. Existe a possibilidade que este projeto seja futuramente implementado, por isso,

subsiste uma preocupação extra em tentar perceber se o que é transposto no documento pode verdadeiramente ser desenvolvido em situações reais e concretas.

2.1. PERTINÊNCIA DO TEMA

Pela primeira vez, em meados do ano dois mil (2000), surgiu o termo “economia de partilha”, denominado também de consumo colaborativo ou economia ponto a ponto.

A economia partilhada foi uma grande surpresa, cresceu de uma forma inesperada e criou uma tendência favorável e sustentável, dependente da alteração da mentalidade das pessoas assim como da sua confiança. Para impulsionar a economia partilhada, os dados demográficos são fundamentais, tendo por base o estudo efetuado, os dados relativos à classe média representam a maioria da população global. A projeção é que os mesmos representem o dobro nos próximos 10 anos. A tendência estudada permite que as pessoas tenham acesso a diversos produtos ou serviços com o custo reduzido. Destaca-se ainda que as mulheres são o género mais presente na economia na partilha (Rinne, 2019).

Botsman & Rogers (2010) indicam que a economia de partilha está focada nos produtos/serviços sem proprietário de acesso temporário. Além disso, garantem que o exposto funciona graças às novas tecnologias de informação e comunicação, tornando essa forma de consumo altamente acessível, flexível e fácil de partilhar (Botsman & Rogers, 2010).

A maioria das empresas de economia partilhada surgiram após a crise financeira de 2007/2008. Isto porque os consumidores tinham os gastos mais controlados, devido às vivências anteriores baseadas no consumo excessivo (Euromonitor, 2014).

O mesmo artigo menciona também que, segundo Botsman & Rogers (2010) existem três principais benefícios que impulsionam a economia compartilhada:

- a economia através do uso eficiente e resiliente dos recursos financeiros;
- o meio ambiente com uso mais eficiente, sustentável e inovador dos recursos naturais;
- a comunidade por meio de conexões sociais e pessoais.

A economia partilhada enquadra-se na cultura ou na ideologia. A geração *milenials* retrata o exposto por estar ligada à experiência do produto mais crítica e exigente, visto que não pretende gastar dinheiro em bens (Wallenstein & Shelat, 2017).

Relativamente à nova fase da partilha e do consumismo é notável que as prioridades dos consumidores estão em constante mudança. A nova era do consumismo, entendida pelo estudo aborda a inovação económica, ou seja, o principal objetivo é eliminar recursos dispensáveis e dispendiosos de um produto ou serviço (Euromonitor, 2016).

O foco da economia partilhada são os consumidores sendo que é indispensável observar as respetivas necessidades e projetar produtos, serviços e modelos de negócios para as conseguir solucionar. A inovação económica é vista como um fator vantajoso visto que se trata de um processo sustentável, económico e gratificante para o alcance de novos consumidores (Euromonitor, 2016). Na verdade, existem diversos fatores que impulsionam o crescimento da economia partilhada, entre eles está a sustentabilidade, a tecnologia, a experiência, a economia, a autenticidade e a vida (Marquis & Yang, 2014). Bardhi & Eckhardt (2012) vão de encontro ao exposto explicando o fenómeno através de um conjunto de desenvolvimentos simultâneos, incluindo tecnologias que tem como base a internet, pois a mesma possibilita o acesso a milhões de listagens e oferece uma enorme variedade de plataformas de partilha em todo o mundo. Facilitando assim a conectividade, as crises económicas e globais, a tendência à reurbanização e o aumento da apreensão em relação ao consumo sustentável (Bardhi & Eckhardt, 2012).

Botsman & Rogers (2010) apresentam que os benefícios ambientais estão focados no uso reduzido de recursos, no aumento de vida útil do produto assim como na maximização do próprio uso. Há quem complete o exposto acrescentando que a economia da partilha reduz a poluição ambiental e estimula a reflexão relativamente aos comportamentos perdulários (Banister, 2008). As pessoas optam pela economia partilhada devido à redução dos custos associada ao produto/serviço adquirido, da respetiva utilidade e da conveniência (Möhlmann, 2015).

A economia da partilha está presente em diversas gerações. Existem cada vez mais ricos à medida que começam a subir na carreira. São inquisitivos, críticos, individuais e autónomos com grandes expectativas. A economia da partilha, encaixa com a procura de autenticidade, do valor pelo dinheiro, assim como da flexibilidade e das

experiências. Apesar da clareza do exposto, a geração *millenials* é um grupo-alvo importante, no entanto, não é a única a estar interessada em alugueres de curto prazo.

O conceito de *gig economy* impulsiona benefícios através da tecnologia e da globalização. Retrata um ambiente de trabalho caracterizado por contratos de curto prazo, o *freelance* e o empreendedorismo está em constante implementação favorecendo assim o seu aumento. Oferece flexibilidade e eficiência aos trabalhadores alterando os termos nos quais a maioria das pessoas trabalha sendo que a segurança é substituída pela liberdade que é cada vez mais procurada pelos trabalhadores (Marquis & Yang, 2014).

De acordo com Di Risio (2020), um artigo publicado no *Coworking Ressources*, o número de espaços abertos em todo o mundo foi de 2.188, sendo que 1.000 encontravam-se nos Estados Unidos. O estudo efetuado prevê que o número de espaços de *coworking*, no mundo, chegará a 25.968 até 2022. O que significa um aumento de 42% em relação a 2019. Revela também um aumento médio de 2.595 de espaços desde 2015. Relativamente às aberturas anuais, as empresas representam 65.3%. Isso significa que, enquanto as empresas existentes estão em desenvolvimento, empresários independentes e empreendedores entram no mercado pela primeira vez.

Na análise apresentada, referente aos cinquenta (50) principais países com maior densidade de espaços de *coworking* em comparação com sua população. É notório o destaque de três países, sendo estes: Luxemburgo, Cingapura e Irlanda. O Luxemburgo encontra-se em primeiro lugar com 8,5 novos espaços por ano a cada 1.000.000 habitantes. Quase o dobro considerando que Irlanda e Cingapura são países menores, com uma população de cerca de 5 milhões, o *coworking* causou um grande impacto nessas regiões. O nosso país, não se encontra nas piores posições visto que Portugal ocupa a 13ª posição (Di Rissio, 2020).

O *coworking* em Portugal representa apenas 1% da área de escritórios existentes. Com isto entende-se que o *cowork* é, na verdade, ainda pouco conhecido. Tanto é que a capital, Lisboa, encontra-se no lugar 37º no ranking das cidades europeias com mais potencial de crescimento neste mercado, segundo o estudo da *Cushman & Wakefield*. (Antunes, 2019). O lugar ocupado no ranking tem uma justificação, o crescimento significativo na área tecnológica, mas também por se destacar da abordagem

tradicional relativa ao trabalho. O que pode vir a facilitar o crescimento de espaços flexíveis, apelidados de *coworking* (Antunes, 2019).

Relativamente ao Marketing, é importante salientar três princípios fundamentais, a criação de serviço para os consumidores, a permuta da oferta pelo valor indicado, a entrega da oferta e a comunicação da mesma aos consumidores. Tendo em consideração o referido e a situação vivida pelo serviço, é fundamental, iniciar todo um processo de gestão de Marketing de forma a dar a conhecer, servir e receber de volta. A essência traduz-se num Plano de Marketing, entendido como um complemento ao plano de negócios. A ferramenta estratégica expõe detalhadamente as funções do serviço oferecido, a estratégia de divulgação através das ações realizadas no período determinado para um ano. Para além disso, é um excelente aliado para uma visão macro do negócio, minimiza possíveis impactos ao longo da trajetória no mercado.

Em síntese, as questões chaves deste projeto definem-se através de uma descrição atual da situação empresarial, perceber quais as estratégias de Marketing mais utilizadas no setor em questão; estratégias a desenvolver de acordo com a análise interna e externa; Marketing *mix* e ações a implementar. É pertinente revelar que um Plano de Marketing assertivo é o primeiro passo para o sucesso da empresa, isto porque tem um impacto considerável no aumento das vendas, assim como na reputação da marca, mas também, no aumento dos resultados e respetivos lucros, para além de criar relações com os clientes, fidelizando-os assim a marca.

O presente relatório encontra-se organizado em 8 capítulos, numa fase inicial encontra-se a justificativa de temática, segue-se a elaboração da revisão da literatura que serve de suporte para a investigação em seguida é abordada a metodologia de investigação com os respetivos objetivos e as várias técnicas de recolha de dados utilizadas. Posteriormente é desenvolvido o plano de Marketing que é o tópico de maior importância, pois consiste na aplicação da matéria estudada até a data. O mesmo resume-se a uma secção de dados informativos, secção tática e estratégica, secção prática e respetiva implementação e para terminar a secção de acompanhamento e monitorização. Além disso consta a análise e discussão de dados obtidos, recomendações práticas. Para finalizar, o último capítulo dirá respeito às principais conclusões da investigação.

3. REVISÃO DE LITERATURA

Este tópico pretende enquadrar as temáticas abordadas com o propósito claro de servirem de suporte teórico para a concretização do Plano de Marketing para o *cowork – Building Connections*. A revisão de literatura é iniciada com uma abordagem alusiva a economia partilhada que explica como surgiu e as suas variantes. Dentro desta temática é abordada de forma mais detalhada o *cowork*, o conceito tendência, o publico ao qual pertence assim como as respetivas motivações. Segue-se o tema de Marketing de serviços de forma pormenorizada e o Plano de Marketing com diversos planos, é importante mencionar que a revisão de literatura expõe os autores que se destacam nas temáticas estudadas.

3.1. ECONOMIA PARTILHADA

Segundo Lipovetsky (2007), existiram inúmeras quebras de paradigmas políticos, sociais e tecnológicos, isto no século XX, devido à existência das diversas mudanças. O homem vive perante a escassez dos recursos naturais, provocando assim alterações nos hábitos de consumo, de negociação e da conjuntura económica (Gransky, 2014).

De forma a combater os danos pelo consumo exagerado dos recursos, surgiu um novo consumo, o consumo colaborativo. Botsman & Rogers (2010) classificam-no como o novo paradigma da economia global que faz com que as pessoas consumam bens e serviços sem necessariamente ter que pagar por estes, ou ainda, pagando apenas pelo que usarem dos recursos. É importante focar que o consumo colaborativo surge sobre tudo para que as pessoas tenham acesso a estes recursos de maneira compartilhada e colaborativa (Botsman & Rogers, 2010).

O consumo colaborativo foi impulsionado principalmente através da crise mundial de dois mil e oito (2008), devido a maior conscientização ambiental e ao aumento das tecnologias de informação (Rohden, Durayski, Teixeira, Montelongo, & Rossi, 2015). Durante a crise, as pessoas procuram meios mais económicos de suprirem as necessidades. Procuram ter um espírito mais aberto, isto é, procuram ser recetivas a novas formas de terem acesso aos bens, assim como encontrar meios de reaproveitamento.

Botsman & Rogers (2010) mencionam que existe uma necessidade global, a colaboração onde se prioriza o acesso a bens e serviços ao invés da posse dos mesmos. O consumo colaborativo está a permitir que as pessoas entendam os benefícios do acesso a diversos produtos e serviços, em detrimento da propriedade e ao mesmo tempo, economizando dinheiro, espaço e tempo. Trata-se de uma entrada num novo mundo, um mundo diferente, mais cerebral e imaterial, de formas platónicas, de ideias, de imagens e de padrões, de conceitos e de ficções (Rifkin & Pereira, 2001). Gransky (2014) acrescenta ainda que a nova forma de viver está a enraizar-se e a crescer, sendo que os consumidores têm mais opções, mais ferramentas, mais informações e mais poder para orientar escolhas, isto é, através das diversas plataformas digitais a quais temos acesso hoje em dia.

Segundo Gransky (2014), a economia partilhada reproduz um sistema socioeconómico que é erguido graças à partilha dos recursos humanos e físicos, incluindo a criação, produção, distribuição, comércio e consumo partilhado de bens e serviços por pessoas e organizações. Botsman & Rogers (2010) acrescentam que o sistema engloba transações como a partilha, o empréstimo, o aluguer, a doação e as trocas. Num sentido mais amplo, a partilha pode ser qualquer coisa para a qual o acesso é obtido através da partilha de recursos, produtos ou serviços (Botsman & Rogers, 2010).

Weston (2015) *cit in* Cesarani & Nechita (2017) alude que a economia partilhada descreve um conjunto de práticas, modelos e plataformas que por meio da tecnologia e da comunidade, permitem que indivíduos e empresas compartilham o acesso a produtos, serviços e experiências. Inclui plataformas sem e com fins lucrativos que surgiram de uma economia de repartição originalmente pura, organizações *peer-to-peer* ou sem fins lucrativos. A partilha retrata um comportamento natural, pro-social e sempre foi um sinal de solidariedade, cooperação e ajuda mútua (Benkler, 2006). Segundo Botsman & Rogers (2009), a economia partilhada tem como base dois princípios fundamentais que garantem a sobrevivência desse sistema: capacidade ociosa e confiança. A capacidade ociosa retrata a crença no bem comum e confiança entre desconhecidos que é vital para viabilizar as trocas numa comunidade de economia compartilhada, podendo representar uma ameaça à sua expansão (Botsman & Rogers, 2009).

Existem também três diferentes formas de exercer a economia da partilha. Os sistemas de serviços e produtos agrupam as iniciativas pagas pela utilização e não pela propriedade. Existe neste sistema uma alteração na mentalidade das pessoas em relação ao uso, visto que as pessoas querem pagar pelo benefício do produto e o que este lhes pode oferecer, sem ter de possuir o produto definitivamente. Os mercados de relação são o local onde acontece a transferência de propriedade do produto através da doação, troca ou venda, em função da perda da utilidade para o proprietário anterior. Por último temos os estilos de vida colaborativos que são caracterizados principalmente pela partilha de bens intangíveis, como conhecimento, habilidade, tempo, espaço. Estes intercâmbios têm lugar principalmente a nível local ou de bairros, onde se partilha espaços para trabalhar (Botsman & Rogers, 2010) .

Através dos diferentes sistemas apresentados denota-se diferentes necessidades resultantes de distintos consumidores. No entanto, não se pode desvalorizar a ligação existente entre elas, sendo esta a ação coletiva dos consumidores na procura de meios alternativos de aquisição. Diferentes motivações levam as pessoas às ações coletivas. Segundo Deci & Ryan (1985), *cit in* Hamari, Sjöklint & Ukkonen (2016), as motivações podem ser intrínsecas ou extrínsecas. Hamari, Sjöklint & Ukkonen (2016) classifica as motivações intrínsecas através do prazer e da sustentabilidade. As extrínsecas são associadas aos benefícios económicos, a reputação e ao serviço em geral (Bock, Zmud, Kim, & Lee, 2005). Anderson & Shugan (1991) *cit in* (Seiders, Voss, Godfrey, & Grewal, 2007) defendem que a conveniência está incluída nas motivações. Ou seja, é importante que os clientes compreendam os custos e o esforço associado a toma de decisão relativamente ao uso do serviço trata-se da conveniência de decisão. O momento de iniciação ao serviço é alusivo a conveniência de acesso, a conveniência do benefício está associada aos principais benefícios da oferta, a finalização da transação sendo esta a conveniência de transação e por última e não menos importante, é o contacto com a empresa associada a conveniência pós-benefício (Seiders, Voss, Godfrey, & Grewal, 2007).

Neste contexto, a economia partilhada exprime um modelo baseado em repartir ativos, desde espaços, objetos, habilidades ou coisas com benefícios monetários. Neste novo formato, a primeira e única transação dá lugar a muitas outras, ou seja, existe

numa primeira faz a compra e posteriormente subsiste a reutilização da partilha (Gansky, 2010).

3.1.1. *Cowork*

Detalhando o fenómeno, como um acontecimento social complexo. Os espaços de *coworking* são escritórios amplos e abertos, onde os *coworkers*, de variadas áreas e empresas partilham o espaço como local de trabalho. Um espaço de *cowork* é um espaço de encontros oportunos, partilhas de conhecimento e colaboração espontânea. É uma concentração de produção e distribuição de conhecimento que oferece a oportunidade de trocar conceitos diferentes entre profissionais, criar colaborações para as empresas, especialmente as *start-ups* que não possuem recursos suficientes para operar sem qualquer suporte (Merkel, 2015).

Os *coworks* são mais do que um mero espaço, trata-se de uma instalação onde é possível trabalhar sozinho, juntamente com outras pessoas. É uma área em crescente atração (Capdevila, 2014). O *coworking* promove uma cultura empreendedora, oferecendo a possibilidade de colaborar, partilhar conhecimentos (Surman, 2013). Nesta mesma linha, Spinuzzi (2012) relata que os espaços fornecem apoio psicológico, um senso de comunidade, repercussão do conhecimento e um excelente potencial para oportunidades de colaboração.

Os espaços de *cowork* são considerados como aceleradores de acaso. Os *coworkers* procuram locais para maximizar o acaso e a possível interação com os colegas. Além disso, integram os espaços com o objetivo de promover o *networking*, valorizando o ambiente colaborativo para alimentar sua inovação e criatividade (Moriset, 2014). Existem definições ainda mais completas, trata-se de espaços flexíveis onde as pessoas podem trabalhar sozinhos, interagir com os outros *coworkers* (Bouncken & Reuschl, 2016). Nesse sentido, é uma promessa de partilha, num espaço onde é possível promover benefícios pessoais entre os participantes (Moriset, 2013). Spinuzzi (2012) acrescenta ainda mais valor ao fenómeno, relatando que pode facilitar a construção de um ecossistema de inovação de benefícios mútuos. Blomqvist & Levy (2006) partilham a ideia de que se trata de uma organização que promove uma capacidade de

colaboração, definida como a capacidade de criar e gerar relacionamentos, vinculados a um fenómeno social mais amplo.

O *cowork* serve também para encontrar pessoas, ideias e diversos recursos quando os trabalhadores não dispõem das informações necessários para a coordenação (Waters-Lynch, Potts, Butcher, Dodson, & Hurley, 2016). Hood (2015) apresenta que o *coworking* engloba pessoas que trabalham num local compartilhado. Não se trata apenas de um escritório compartilhado, mas também de cozinhas e salas de reuniões formais e informais, é um local de conexões, onde existem encontros inesperados, com desconhecidos que podem libertar ideias, conceitos e soluções necessárias para a economia criativa (Hood, 2015).

Conforme Bilandzic & Froth (2015), *cit in* Lumley (2014) em 2005, existem inúmeras observações que revelam que a palavra *coworking* ganha significado através de práticas de trabalho partilhadas e das empresas de escritórios porque o primeiro espaço partilhado surge em San Francisco, graças a Brad Neuberg *cit in* Waters-Lynch et al. (2016) que decidiu criar um novo espaço de forma a ajudar a comunidade e decidiu criar um novo tipo de espaço para apoiar a comunidade e a estruturá-la apelidando-lhe assim de *coworking*. Neuberg (2005) *cit in* Waters-Lynch et al. (2016), atesta que a sociedade onde vivemos obriga-nos a escolher entre ser empreendedor em casa ou colaborador dependente de uma empresa no respetivo escritório. Tendo um emprego tradicional das 9h às 6h, é possível ter uma comunidade estruturada, no entanto perde-se toda a liberdade e a possibilidade de gestão, contrariamente ao ser empreendedor, visto que o facto de trabalhar em casa permite maior independência (Waters-Lynch et al., 2016).

No entanto, existe pontos negativos, tal como a solidão e os maus hábitos adquiridos nesse período. Considerando o exposto, Neuberg (2005) *cit in* Waters-Lynch et al. (2016) procurou uma solução. No *coworking*, existe uma variedade de profissionais e criadores independentes que se reúnem na comunidade, o espaço fornece um local de trabalho corporativo de forma diferenciada e única.

O aparecimento e o aumento dos espaços decorrem de fatores específicos, como as mudanças tecnológicas, os estilos de vida da nova geração. Não esquecendo a maior complexidade existente relativamente aos negócios globalizados, mas também ao crescente isolamento das pessoas (Ross & Ressler, 2015). Conforme indica Spinunzzi

(2012), a união desses fatores limita a colaboração, incluindo a criação de novas redes para além de que a possibilidade de construção de relacionamentos, incluindo a capacidade de confiar nos outros. Assim surgem novos valores, relacionados com uma cultura de economia compartilhada.

Na década de sessenta (60), existiam vários serviços semelhantes com definições populares variadas, desde a escritórios com serviços, centros de negócios entre outros. A evolução do local de trabalho é gradual (Kojo & Nenonen, 2017). O setor de *coworking* é expandido de forma exponencial na última década em diversos mercados imobiliários globais (Share, 2017). De uma forma geral, os serviços oferecidos compartilham solenemente o modelo de negócios, estando este baseado na flexibilidade, compromisso de aluguer e as comodidades de escritório. Habitualmente, existe um leque variado de serviço oferecidos em troca de uma única taxa. Desde a despesas associadas a instalação e manutenção do espaço, equipamentos de cozinha, limpeza, manutenção e serviços contínuos.

Entre dois mil e cinco (2005) e dois mil e oito (2008), foram vivenciados os primeiros anos do movimento com os jovens de vinte anos, sendo eles trabalhadores independentes, nomeadamente *freelancers* ou trabalhadores remotos (Pohler, 2012). As grandes organizações corporativas procuram inovação e direção validando um rápido crescimento dos espaços de *coworking* é graças aos avanços nas informações, tecnologias e na globalização dos negócios que existe a necessidade de escritórios flexíveis (Kojo & Nenonen, 2017).

Segundo Spinuzzi (2012) é importante realçar que a interação tem várias maneiras de existir. Os *coworkers* podem trabalhar em conjunto ou manter conversas casuais. Como também podem procurar a ter feedback relativamente ao trabalho desenvolvido, compartilhar ideias ou simplesmente num momento de colaboração. Existem razões específicas para começar a trabalhar num espaço de *coworking*, o espaço em si, o contacto direto com outras pessoas, os respetivos eventos e sentido de comunidade que se instala (Stumpf, Moreno, Olshen, Taylor, & Ruggero, 2013).

Os *coworks* são locais onde a interação social pode ser melhorada, assim como a respetiva disposição para partilhar recursos. No entanto, a verdadeira distinção entre os outros espaços de trabalho é centrada no conceito social. Em termos de motivação para realização de atividade em conjunto enquanto bons parceiros, estimulando

ativamente a confiança necessária para a colaboração nos trabalhos (Spinuzzi, 2012; Waters-Lynch & Potts, 2017). Os *coworks* possibilitam a partilha de espaços físicos e arranjos espaciais que promovem a interação, existe um apoio à motivação, à capacidade e à oportunidade das pessoas de partilhar conhecimentos e experiências.

Recentes pesquisas demonstram que a principal razão de frequentar um *coworking* é centrada nas interações e nos encontros sociais (Gerdenitsch, Scheel, Andorfer, & Korunka, 2016). O *coworking*, destacou-se na indústria de serviços, consequentemente de escritórios. Realçando as interações sociais dos *coworkers*. Efetivamente, os espaços de *coworking* promovem-se como uma comunidade (Bilandzic & Froth 2015; Gandini 2015). Para além disso, e não menos importantes, a estética dos espaços oferece maior destaque. Apesar da indústria de escritórios ser mais tradicional, com uma estética profissional, padronizada e corporativa. Os espaços de *cowork* destacam o *design* personalizado que combina o profissionalismo com a diversão (Van Meel & Vos, 2001).

Segundo Löbach (2001), o design é um elemento decisivo no processo de seleção. O design do ambiente adapta-se às necessidades físicas e psíquicas do público-alvo. Perceber as necessidades não é o suficiente. É preciso ir mais além dando importância também aos desejos pessoais. Desta forma, o foco dos projetos de *cowork* é a satisfação das necessidades e desejos por meio da criação ou aperfeiçoamento do produto/serviço. Existe uma forte ligação entre as funções estéticas e o psicológico da consciência sensorial relacionada com a utilização. Os aspetos estéticos fazem com que as pessoas se identifiquem com o ambiente. Acaba por ser favorável, visto que a relação do homem com o ambiente a sua volta é importantíssima para a sua saúde psíquica. Sendo assim a função estética é entendida imediatamente e pode ser um fator decisivo durante o processo de escolha e por consequência pela sua satisfação (Löbach, 2001). O *design* emocional, a nível comportamental e reflexivo. A aparência é fundamental, pois um produto/serviço apesar de ser funcional pode ser rejeitado por não ser atraente. Sendo assim é possível sentir atração pela beleza e pela ordenação e repulsa por coisas feias e desorganizadas (Norman & Deiró, 2008).

Em suma, os *coworks* surgiram graças às tendências e sobre tudo devido ao impacto económico da crise financeira. As pessoas começaram a preocupar-se mais com os gastos e a ter uma maior gestão sobre os mesmos. Optando assim por opções mais

económicas. Preferido a economia partilhada e é aí, que surge o verdadeiro impacto dos escritórios partilhados, mais especificamente do espaço de *coworking*.

O *cowork* é o objeto de estudo deste projeto, enquadra-se no setor referentes aos serviços assim sendo e imprescindível entender o que está por detrás do Marketing de serviço, conhecer as necessidades e expectativas dos clientes.

3.2.MARKETING DE SERVIÇOS

Um serviço é referente a qualquer ato ou desempenho intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta de qualquer propriedade. Um serviço é essencialmente uma atividade que tem por base diversas atividades que visam entender as necessidades dos clientes a fim de atendê-las com o respetivo serviço (Kotler & Keller, 2012). Quando se fala de um serviço, trata-se de uma experiência perecível, intangível e desenvolvida para o consumidor que tem o papel de coprodutor (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2005). Catorze anos mais tarde, reforçam o exposto e definem um serviço como sendo intangível e não resulta na posse de algo. É uma forma de produto que consiste numa atividade, no benefício ou na satisfação presentada para venda (Armstrong, Kotler, Harker, & Brennan, 2018).

Os serviços são caracterizados como atividades económicas oferecidas de uma parte a outra. Em troca de dinheiro, tempo e esforço. Geralmente não detêm a posse de qualquer um dos elementos físicos envolvidos (Lovelock, Christopher & Wirtz, 2011). Um serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra que é essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. Abrange atividades várias que surgem por intermédio das interações com os potenciais clientes, as estruturas, os recursos humanos, os bens e os sistemas do fornecedor (Grönroos, 2000). Sendo que o principal objetivo é atender as necessidades dos clientes. O serviço é um processo de apoio ao valor, enquanto os bens são recursos de apoio ao valor (Grönroos, 2006).

Para projetar um Marketing *mix* de serviços é preciso ter em atenção quatro características. A intangibilidade, visto que os serviços não são palpáveis, mas sim imateriais, a inseparabilidade, pois mostra em simultâneo a entrega e o consumo (Regan, 1987), a heterogeneidade, sendo que reflete o potencial de variabilidade na

prestação de serviços e por último a perecibilidade, menciona serviços que não podem ser armazenados nem guardados (Zeithaml; Berry & Parasuraman, 1996). É devido a estas características que os serviços requerem um tipo diferente de Marketing e um Marketing *mix* diferente (Booms & Bitner, 1981).

Dessa forma, foram desenvolvidos os 7P's, onde usaram os quatros anterior e acrescentaram pessoas, processos e evidencias físicas (Chaffey, Smith, & Smith, 2013). A importância dos mesmos é identificada através da orientação ao cliente relativamente a vantagem competitiva (Grönroos, 2004). Quando falamos nos 7P's, estamos perante o produto, o preço, a promoção, a distribuição, as pessoas, os processos e as evidências físicas.

O produto refere-se a um produto ou um serviço físico pelo qual o cliente está disponível a adquirir através de um pagamento. Segundo Singh (2012), o produto é o elemento chave de qualquer Marketing *mix*. O produto é referente a qualquer coisa que é oferecida ao mercado para troca ou consumo (Kotler & Keller, 2012).

O preço pode ser considerado um atributo que deve ser solvido para obter certos tipos de produtos ou serviços (Zeithaml, 1988). Quando se enuncia o preço, vincula-se o montante que o consumidor deve ceder para receber a oferta pretendida, segundo Singh (2012). O preço do serviço deve fornecer valor agregado e serve de indicação para os clientes, relativamente a qualidade (Khan, Syzdykbayeva, Kinzhibaeva, Demesheva, & Abilova, 2014). O preço de um produto ou serviço, depende de vários elementos e por conseguinte, está em constante evolução. Pois, a afixação dos preços deve ser dinâmica, de modo a poder suportar as possíveis alterações efetuadas. O que realmente importa na fixação dos preços é a decisão sobre o custo do produto, as estratégias de Marketing e as despesas relacionadas com a distribuição, as despesas de publicidade ou qualquer outro tipo de preço na variação do mercado. É importante focar que o preço é um dos itens essenciais do Marketing *mix*, pois aumenta não apenas os lucros, mas também a quota de mercado (Singh, 2012).

A promoção é uma forma de comunicação de Marketing, é utilizada para informar, influenciar, persuadir e lembrar os mercados-alvo sobre os respetivos produtos ou serviços. São atividades que uma empresa realiza para comunicar aos seus clientes existentes e potenciais (Kotler & Armstrong, 2008). Singh (2012) valida o exposto, afirmando que a promoção ajuda o comerciante e a força de vendas a representar o

produto nos consumidores de maneira eficaz e induzi-los a comprar. Zeithaml et al. (1995) *cit in* Owomoyela, Ola, & Oyeniya (2013) vão ao encontro das afirmações acima, descrevendo que a promoção é vista como parte de um esforço específico para incentivar os clientes a contar aos outros sobre seus serviços (Owomoyela, Ola, & Oyeniya, 2013). O objetivo é afetar o comportamento do comprador (Barusman, 2019). Singh (2012) acrescenta valor ao objetivo mencionando a importância de criar e desenvolver a imagem de um produto no mercado, sendo que estamos perante a uma das ferramentas mais importantes da concorrência, isto porque cria algum dinamismo na indústria.

A distribuição é vista como um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilização de um produto para uso ou consumo dos consumidores (Armstrong et al., 2018). Singh (2012) entende por distribuição instalações de armazenamento, alternativas de transporte e controle de stock. Na verdade, trata-se de um mecanismo através do qual bens e serviços são transferidos entre fabricante e consumidor. Jones (2007), *cit in* Owomoyela, Ola, & Oyeniya (2013) valida o exposto, afirmando que o local retrará qualquer forma do cliente obter o produto ou serviço.

Segundo Zeithaml & Bitner (2000) *cit in* Barusman (2019), as pessoas são indivíduos que tem um papel fundamental no processo de entrega de serviços que podem influenciar a percepção do consumidor. Judd (1987), *cit in* Salloum & Ajaka (2013) recomenda que o poder das pessoas deveria ser formalizando, institucionalizado e gerido como uma componente distintiva Marketing *mix*. A recomendação é autenticada através da representação dos funcionários da organização, visto que os funcionários são os representantes da marca. É fundamental que os mesmos tenham formações de contacto pessoal para saber lidar da melhor forma com o cliente, pois sem isso, o Marketing pode perder a sua eficácia.

A forma como o serviço é prestado pelas pessoas pode ser uma fonte importante de diferenciação e vantagem competitiva (Rajesh Raj, Sen, & Kathuria, 2014). Essas são as razões pelas quais as pessoas se destacam nos 7P's do Marketing *mix* de serviços (Wilson, Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2016).

O processo descreve o método e a sequência nos serviços e cria a proposição de valor prometida aos clientes (Salloum & Ajaka, 2013). Nos serviços onde o contacto é

fundamental, os próprios clientes fazem parte da operação e o processo é equivalente a experiência (Grönroos, 2011). Os processos do serviço retratam a forma como o serviço é entregue. O serviço e o vendedor são dependentes, logo o comportamento e as atitudes dos funcionários influenciam a maneira como a performance do serviço é efetivamente percebida pelo cliente (Yelkur, 2008). Os processos mal projetados, são perigosos, isto porque geralmente resultam numa prestação de serviços mais lenta, frustrante, burocrática e de baixa qualidade (Lähteenmäki & Nätti, 2013). O processo bem projetado garante disponibilidade de serviço, qualidade consistente, total facilidade e conveniência para os clientes (Purcărea, Gheorghe, & Petrescu, 2013).

Os serviços geralmente são intangíveis e os clientes não conseguem avaliar bem a sua qualidade. Portanto, os clientes usam o ambiente de serviço como um fator relevante para a definição de qualidade (Shanker, 2002). Os ambientes de serviço também chamados de evidência física e referem-se ao ambiente físico e a outros elementos experienciais encontrados pelos clientes nos locais de entrega de serviços (Klaus; Philipp & Maklan, 2012).

As organizações devem ter um cuidado acrescido com as evidências físicas, devido à importância do impacto perante as impressões dos clientes (Kranias & Bourlessa, 2013). É essencial que haja uma maior preocupação em manipular as evidências físicas do serviço. A criação de sinais tangíveis é importante para estabelecer uma boa imagem da empresa e influenciar positivamente as expectativas dos consumidores (Yelkur, 2008). A aparência dos edifícios, assim como a decoração interior, os diversos equipamentos, o vestuário dos funcionários, assim como os diversos materiais de comunicação e outros elementos visíveis no local, possibilitam a opinião relativamente a qualidade de serviço de uma empresa (Fukey, Issac, Balasubramanian, & Jaykumar, 2014).

Devido à existência de fatores tais como como as evidências físicas, os processos e as pessoas, padronizar um serviço é mais bem complexo do que padronizar um produto (Grönroos, 1997). Há indicadores que apontam para a importância reduzida relativamente à gestão do Marketing *mix* (produto, preço, local e promoção). Comparativamente à gestão das dimensões do Marketing interativo (pessoas, processos e evidências físicas) (Gummesson, 1987). No entanto, é essencial referir que o Marketing *mix* de serviços serve de auxílio para atingir os objetivos organizacionais

definidos pela empresa. Pois, retrata uma diversidade de decisões desenvolvidas a fim de descobrir, criar, despertar e satisfazer as necessidades dos clientes (Alexander & Colgate, 2000). No entanto, não resulta de uma única estratégia de 'P' de Marketing, mas sim da interação de todos eles.

Dessa forma é necessário estudar a estratégia apropriada para a perspectiva dos clientes, criar uma ligação existencial com a marca e o cliente, para tal, o mais adequado é desenvolver um plano de Marketing.

3.2.1. Plano de Marketing

A estratégia geral do Plano de Marketing serve de base para uma série de planos operacionais necessários para mover a organização em direção à realização dos seus objetivos (Boone & Kurtz, 1998). Skacel (2005), acresce que serve de guia para planear atividades definidas para a obtenção de melhores resultados, contribuindo assim para o lucro da organização (Skacel, 2005). Segundo Torres (2011), o Plano de Marketing é como um projeto referente às atividades de Marketing de uma organização que permite entender a realidade, avaliar a trajetória e construir referências futuras para alcançar objetivos definidos. Westwood (2013), diz ainda que se trata de um dos produtos mais importantes do processo de Marketing. Destaca-se devido à apresentação das principais abordagens relacionados com o mercado pretendido, como também a exibição das variadas estratégias que devem ser adotadas no sentido de otimizar o desempenho organizacional (Westwood, 2013). Para Kotler (2000), o Plano de Marketing identifica os objetivos gerais e a estratégia de Marketing com base numa análise referente a situação e as oportunidades de mercado atuais. A sua elaboração começa na determinação dos objetivos, desenvolve-se tendo em conta o método escolhido para atingir os objetivos e integra-se com as atividades de Marketing na dinâmica das operações comerciais. Kotler (2000) acrescenta ainda que o Plano de Marketing traça estratégias específicas de Marketing, incluindo táticas de publicidade, formas de comercialização, preços, canais e serviços.

Cohen (2005) refere que existe um leque variado de estruturas. Todos os planos, apresentam características específicas, todos são considerados corretos para conceber. O importante é que tudo seja relatado consoante a veracidade dos factos, de maneira

lógica e que nada seja omitido. Wood (2010) acrescenta que o processo estruturado engloba várias decisões e ações de Marketing para uma organização específica e durante um período específico. Para sintetizar as várias fases durante a elaboração de um plano de Marketing, segue-se a apresentação de diversos modelos com as respetivas etapas:

McDonald (2018) concebe o processo de planeamento estratégico de marketing para serviços em quatro fases. A primeira fase é relativa à definição de objetivos, na qual é abordada a missão e os objetivos empresariais. Segue-se uma revisão da situação atual, na qual é efetuada uma auditoria de Marketing de forma a reunir todos os dados relevantes que possam determinar o quão bem equipada a organização de serviços está para competir em sua arena de marketing escolhida agora e no futuro, tendo em conta os dados obtidos é elaborada uma análise SWOT logo depois são identificadas suposições direcionados aos fatores-chave que influenciam o planeamento. Prossegue-se a formulação de estratégias que passa pela definição de objetivos e estratégias de Marketing, a estimativa dos resultados esperados assim como a identificação de planos e combinações alternativas. A Alocação e monitorização de recursos surge na quarta e última fase e engloba as despesas assim como o programa de implementação detalhado do primeiro ano (McDonald, 2018).

A estrutura do Plano de Marketing de Torres (2011) é igualmente dividida em quatro fases, no entanto, aposta numa análise diferenciada. A primeira abordagem é alusiva à secção de dados informativos (1ª fase) e passa pelo estudo da concorrência, pela dimensão do mercado, assim como pelo ambiente de Marketing interno e pela respetiva matriz SWOT. A secção de tática e estratégia (2ª fase) é a seguinte e trata a definição de objetivos, do respetivo *target*, da definição da política de preços e comercial, a seleção dos canais de venda e distribuição assim como a determinação dos meios e suportes de comunicação. Posteriormente é apresentada a secção prática (3ª fase), pertencente a criação e estruturação das ações operacionais a curto prazo e o respetivo orçamento de Marketing. Por fim segue-se a secção de acompanhamento e monitorização (4ª fase), nesta fase são definidos critérios e momentos de controlo assim como os alusivos parâmetros de avaliação (Torres, 2011).

Westwood (2013), divide o processo de planeamento em três fases, a primeira é referente à análise situacional onde é desenvolvido a análise ao ambiente interno e

externo e a análise SWOT. A segunda é referente à definição dos objetivos de Marketing e à estimativa dos resultados esperados sendo que esta antecede a elaboração das estratégias e do plano de ação. Na última fase é elaborada a definição de programas, incluindo planos de publicidade e promoções seguido dos respetivos orçamentos. A monitorização é fundamental na elaboração pois, as condições e situações podem sofrer alterações assim sendo o plano deve ser revisto regularmente e atualizado quando necessário (Westwood, 2013).

Denota-se que por norma, os autores passam por quatro fases distintas e fundamentais para a concretização do plano. É uma sequência estrutural, que tem início num diagnóstico, segue-se a estratégia, a implementação e a avaliação. No entanto, somente Torres (2011) é que mencionou este esquema.

O modelo selecionado para o Plano de Marketing do *cowork - Building Connections* é o modelo proposto por Torres (2011). Trata-se de uma sequência estrutural que tem início num diagnóstico, passa pela estratégia, assim como pela implementação e avaliação.

4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo irá proceder-se à identificação e justificação da metodologia adotada para o caso de estudo do *cowork - Building Connections*. Após a identificação da pertinência relativamente à elaboração de um Plano de Marketing e tendo sido efetuado o enquadramento teórico abordando a economia partilha, o espaço de *coworking*, o Marketing de serviços e por último o Plano de Marketing passar-se-á a apresentar a metodologia de investigação, introduzindo a definição dos objetivos gerais e específicos da investigação, o método de investigação e as respetivas técnicas de recolha de dados.

4.1. OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO

O objetivo geral, do presente projeto é a elaboração de um Plano de Marketing para o *cowork - Building Connections* com vista a aumentar a visibilidade no mercado assim como o número de cliente num prazo de três anos.

Em relação aos objetivos específicos estamos perante cinco objetivos diferentes, mas que se relacionam entre si:

1. Identificar os pontos fortes/fracos do *cowork*
2. Fazer um levantamento das ameaças/oportunidades do *cowork*
3. Identificar o perfil dos utilizadores da economia partilhada
4. Identificar os motivos para a utilização de um espaço *cowork*
5. Elaborar uma análise da concorrência do *cowork*
6. Perceber se as variáveis do Marketing *mix* tem influência positiva

4.2. MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

O método de investigação que se enquadra neste relatório de estágio é um estudo de caso. O mesmo refere-se a uma investigação que tem como princípio descrever e analisar acontecimentos, agentes e situações complexas, com várias dimensões em interconexão (Sposito, 2016).

O estudo de caso é muito mais do que uma ferramenta capaz de revelar planos estruturais, trata-se de uma estratégia que mobiliza metodologias variadas, sobretudo de carácter qualitativo, mas também quantitativo. Este instrumento é utilizado baseando-se na resposta às questões “o quê?”, “como?” e “porquê?” (Sposito, 2016).

A abordagem mista é a mais adequada à situação estudada, isto porque tanto os métodos quantitativos quanto os métodos qualitativos possuem limitações. A metodologia mista atua combinando ambos os métodos, destacando os pontos forte de cada um de forma a obter maior compreensão (Broilo, Silva, Frio, Olea, & Nodari, 2015).

A pesquisa quantitativa, segundo Chizzotti (1991) *cit in* Santos (1999), pertencem as ciências físicas, a epidemiologia e a estatística e derivam da teoria da variância. Outra definição indica que se trata de um método que é caracterizado pela quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento das mesmas. Este estudo é elaborado através de técnicas estatísticas, desde as mais simples até as mais complexas (Richardson, 2017).

Já a abordagem qualitativa retrata uma pesquisa de campo, ou seja, expõe um investigador a atuar no meio onde o objetivo de estudo está em desenvolvimento (Ribeiro, 2008). A pesquisa qualitativa, não está associada a nenhum modelo teórico

relativamente à construção das questões e o não trata hipóteses. Os dados costumam ser recolhidos de forma mais aberta por serem evitadas respostas antecipadamente definidas, delimitadas pelo sim ou pelo não. Esta abordagem tem como objetivo um quadro inclusivo que possibilita a reconstrução do caso estudado (Flick, 2013).

4.3. TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS

Tendo em consideração o exposto e os objetivos estipulados, a obtenção de dados primários foi concretizada através da realização de um inquérito por dois questionários online, um para os *coworkers* e outro para estudantes, trabalhadores por conta própria e trabalhadores por conta de outrem. As entrevistas fizeram igualmente parte do processo sendo que os entrevistados representam alguns espaços de *coworks* e os respetivos utilizadores.

O processo de recolha de dados secundários também esteve presente nesta investigação, tendo em conta que foram disponibilizadas informações concernentes ao espaço de *cowork*, a mesma encontrou-se disponível até ao final do estágio através de uma partilha efetuada na drive.

4.3.1. Análise documental

Apesar das informações disponibilizadas serem escassas, serviram para caracterizar, definir e completar a análise interna da empresa.

4.3.2. Entrevistas

As entrevistas foram efetuadas com ajuda de um guião elaborado com base na revisão de literatura efetuada sobre o *cowork*. As questões foram desenvolvidas tendo em conta a temática referente as motivações, sendo que o importante é conseguir entender o lado do prestador de serviços e do respetivo consumidor.

As questões alimentadas pela temática em questão foram oito (8) para os *coworkers* e nove (9) para o *ceo*/gerentes e são apresentadas nas tabelas abaixo:

Tabela 1 - Guião da entrevista para os *coworkers*

Perguntas do guião	Objetivos	Palavras chaves e autores
Nome, idade e profissão?	Dados demográficos.	Importância dos dados demográficos (Rinne, 2019)
Qual é o <i>cowork</i> que está a frequentar neste momento?	Identificar o <i>cowork</i> .	-
Qual é o tipo de espaço utilizado no <i>cowork</i> ?	Identificar o plano mais utilizado.	-
Há quanto tempo está num <i>cowork</i> ? Quantas vezes por mês frequenta este espaço?	Traçar a frequência de utilização.	-
O que é imprescindível para ti no espaço de <i>cowork</i> ?	Distinguir o que é mais valorizado.	Independência vivenciada e novos encontros (Waters-Lynch et al., 2016); Sentido de comunidade (Stumpf et al., 2013); <i>Networking</i> , inovação e criatividade (Hood, 2015; Moriset, 2014); Colaboração (Spinuzzi, 2012);
Qual foi o fator decisivo para a sua utilização?	Identificar as principais motivações dos utilizadores de um espaço de <i>cowork</i> .	Questões monetárias (Botsman & Rogers, 2010); Flexibilidade (Kojo & Nenonen, 2017; Ross, Peter; Ressia, 2015)
Descreve o design interior do <i>cowork</i> ? É um elemento diferenciador e importante para ti? Porquê?	Identificar as principais motivações dos utilizadores de um espaço de <i>cowork</i> .	Importância do design (Van Meel & Vos, 2001); Identificação com o design (Löbach, 2001)
A utilização do espaço de <i>cowork</i> superou as suas expectativas?	Perceber se as experiências são boas ou não	-

Fonte: elaboração própria

Tabela 2 - Guião da entrevista para o *ceo*/gerentes

Perguntas do guião	Objetivos	Palavras chaves e autores
Nome, idade e profissão?	Dados demográficos.	Importância dos dados demográficos (Rinne, 2019)
Qual é o <i>cowork</i> onde trabalha? Há quanto tempo?	Identificar o <i>cowork</i> .	-
Quais são os espaços disponíveis para utilização?	Identificar o plano mais utilizado.	-
Há quanto tempo está num <i>cowork</i> ? Quantas vezes por mês frequenta este espaço?	Traçar a frequência de utilização.	-
O que é imprescindível para si no espaço de <i>cowork</i> ?	Distinguir o que é mais valorizado.	Independência vivenciada e novos encontros (Waters-Lynch et al., 2016); Sentido de comunidade (Stumpf et al., 2013); <i>Networking</i> , inovação e criatividade (Hood, 2015; Moriset, 2014); Colaboração (Spinuzzi, 2012);
Qual é a principal preocupação que tem para com os seus clientes?	Detetar os principais cuidados	
Qual é o fator diferenciador em relação aos outros <i>coworks</i> ?	Identificar as principais motivações dos utilizadores de um espaço de <i>cowork</i> .	Questões monetárias (Botsman & Rogers, 2010); Flexibilidade (Kojo & Nenonen, 2017; Ross, Peter; Ressler, 2015)
Descreve o design interior do <i>cowork</i> ? É um elemento diferenciador e importante para si? Porquê?	Identificar as principais motivações dos utilizadores de um espaço de <i>cowork</i> .	Importância do design (Van Meel & Vos, 2001); Identificação com o design (Löbach, 2001)
A utilização do espaço de <i>cowork</i> superou as suas expectativas?	Perceber se as experiências são boas ou não	-

Fonte: elaboração própria

Após a criação das entrevistas, foi desenvolvida uma pesquisa de espaços de *cowork* em Portugal através da base de dados do site *coworker*. Foram encontrados cento e oitenta seis (186) espaços de *cowork*, de seguida, foram enviados uma totalidade de setenta e cinco (75) *e-mails* com a finalidade de encontrar *ceo/gerentes* interessados e disponíveis para a realização da entrevista, sendo que oito (8) pessoas tiveram parecer positivo e aceitaram realizar a entrevista.

Numa segunda fase, de forma a conseguir entrevistar utilizadores de espaços de economia partilhada, foi essencial elaborar uma análise nas redes sociais de *coworks* existentes e descobrir os respetivos clientes. Através do *instagram*, foi efetuado um primeiro contacto com trinta (30) *coworkers*, no entanto, somente cinco (5) responderam e consentiram a realização da entrevista.

A caracterização dos participantes é bem variada, por isso segue-se uma tabela com aspetos mais detalhados, desde idade, género, *cowork* frequentado e profissão começando por oito gerentes/*ceo* terminando com cinco *coworkers*.

Tabela 3 - Caracterização dos participantes

	Idade	Cowork frequentado	Profissão
Entrevistado 1	27	<i>Typographia Cowork</i>	<i>Comunity manager</i>
Entrevistado 2	32	Porto i/o	Gestora
Entrevistado 3	36	<i>Facts Coworking</i>	Administrativo
Entrevistado 4	28	<i>Idea Spaces</i>	<i>Member experience manager</i>
Entrevistado 5	34	Resvés Cowork	<i>Comunity Manager</i>
Entrevistado 6	35	Oficina 2	Arquiteto
Entrevistado 7	27	<i>Selina Navis</i>	Supervisora
Entrevistado 8	35	<i>Synergy Cowork</i>	<i>CEO</i>
Entrevistado 9	28	Resvés Cowork	<i>Healthcoach</i>
Entrevistado 10	25	Resvés Cowork	Projeto pessoal
Entrevistado 11	28	<i>Land Cowork</i>	<i>Graphic Designer</i>
Entrevistado 12	28	<i>Land Cowork</i>	<i>Graphic Designer</i>
Entrevistado 13	-	<i>Lobo Cowork</i>	Escritora

Fonte: elaboração própria

Foram realizadas treze (13) entrevistas num período de 25 dias, entre dia 09 de novembro de 2019 e dia 04 de dezembro, sendo que esta componente foi essencialmente executada através de vídeo chamada por *whatsapp* ou *zoom*.

A análise de conteúdo refere-se a um estudo de natureza descritiva. A análise qualitativa é única e diferenciadora visto que se trata de uma investigação de dados a partir da qual não é utilizado qualquer programa estatístico nem são desenvolvidos testes de hipótese como na análise quantitativa, mas sim trata-se de uma análise de conteúdo que procura explorar de forma pormenorizada o que foi mencionado nas entrevistas na medida em que pretende conhecer e interpretar a realidade estudada, sem qualquer alteração, sendo assim, este tipo de pesquisa tem como objetivo entrever e observar os fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los (Bardin, 2001).

Segundo Bardin (2001), é importante salientar que se trata de uma análise que requer a prática de exatidão sendo indispensável ultrapassar as incertezas e descobrir o que é questionado. Esta análise é dividida por três fases cronológicas: a pré-análise seguida pela exploração do material e do respetivo tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

Contextualizando a análise dos dados, segue a tabela de análise de conteúdo, dividida por categorias, subcategorias e respetiva descrição da categoria analisada.

Tabela 4 -Análise de conteúdo

Categorias	Subcategorias	Nº	Descrição
Identificação com o ambiente	- Conforto	6	Elementos que definem a identificação com o ambiente
	- Bom ambiente	7	
	- Decoração	4	
Comunidade	- Pessoas	8	Constituintes que criam a comunidade
	- Trabalho	2	
	- Boa energia	4	
	- Laços	3	
Flexibilidade	- Disponibilidade	7	Representantes da flexibilidade.
	- Versatilidade	4	

Atividades	- Eventos comunidade	7	Integrantes das atividades
	- Eventos sociais	4	
Relacionamentos	- Amizade	5	Partes integrantes dos relacionamentos
	- Laço familiar	4	
	- Preocupação	2	
Colaboração	- Trabalhar juntos	5	Itens que constituem a colaboração
	- Sugestões, ideias	3	
	- Entre e ajuda	4	
Encontros oportunos	- Novas pessoas	3	Essência dos encontros oportunos
Criatividade	- Delineamento	2	Elementos que definem a criatividade
	- Auxílio	2	
Compartilhar conhecimentos	- Aprendizagem comum	3	Propósito da partilha de conhecimento
Benefícios económicos	- Mais barato	2	Constituintes dos benefícios económicos
<i>Networking</i>	- Trabalho	1	Representantes do <i>networking</i>
	- Lazer	1	

Fonte: Elaboração própria com base na literatura e na recolha de dados

4.3.3.3.3. Inquérito por Questionário

Este tópico vai abordar duas fases distintas, no entanto ambos os inquéritos concebidos para esta investigação foram colocados a disposição através um *link* em formato digital. Os dados obtidos foram submetidos a tratamento estatístico com recurso ao software SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences*, versão 27. A análise desenvolvida assim como os respetivos inquéritos encontram-se em anexo.

Numa primeira fase, o primeiro inquérito foi inicialmente definido apenas para utilizadores de espaços de *cowork* e foi desenvolvido em português. Este questionário foi disponibilizado num período de quarenta e dois dias (42), desde dia vinte e nove (29) de Outubro de dois mil e vinte (2020) até dia dez (10) de Dezembro de dois mil e vinte (2020).

O questionário é destinado a todos os *coworkers* e as pessoas que estão interessadas em ingressar num espaço de *cowork* nos próximos tempos. Esta vertente permite disponibilizar dois trilhos diferentes, acabando sempre por abordar as questões principais. O mesmo é dividido por quatro fragmentos diferenciados, sendo que o primeiro procura entender se já pertenceu a um espaço de *cowork*. O segundo é referente ao *cowork* frequentado e as possíveis melhorias, caso nunca tenha frequentado um espaço segue-se o interesse em frequentar um espaço dentro do próximo ano. Já o terceiro procura compreender quais são as motivações dos *coworkers* atuais assim como as motivações dos futuros *coworkers*, caso não pretende introduzir-se nesta comunidade, segue-se as características pessoas, visto que se trata do quarto e último fragmento.

Numa segunda fase surgiu a necessidade de criar um novo questionário de modo a alcançar mais pessoas. Nesta fase a amostra alargou-se a todos os potenciais utilizadores de um espaço de *cowork* (trabalhadores independentes, trabalhadores por conta de outrem e estudantes). O mesmo foi disponibilizado num período de dezassete (17) dias, desde dia dezasseis (16) de dezembro de dois mil e vinte (2020) até ao dia dois (02) de Janeiro de dois mil e vinte e um (2021).

A questionário é dividido em quatro secções, a primeira visa entender qual é a condição perante o trabalho de forma a alargar a população assim como perceber se o conceito de *cowork* é conhecido ou não. A segunda secção procura perceber a frequência de consumo de um espaço de *cowork* assim como a localização e o plano utilizado. Na terceira seguem-se as questões referentes as motivações e por último a caracterização pessoal.

4.3.4. Pré-teste

Antes de partilhar o inquérito é fundamental passar por uma fase de pré-teste, efetuada no período de uma semana, entre dia 02 de Novembro de 2020 e dia 09 de Novembro de 2020, ajudando assim a melhorar a sua estruturação e aperfeiçoar as questões. O questionário foi distribuído a dez empresas diferentes, a partir das quais cinco retribuíram feedback relacionado com o idioma utilizado no questionário. Devido à variedade de nacionalidade presentes nos espaços de economia partilhada é

fundamental a utilização da língua inglesa à custa da sua internacionalização, em consequência foi adicionada uma questão, nas características pessoas, relacionada com a naturalidade da pessoa.

A fundamentação teórica para a construção do guião da entrevista assim como para os questionários desenvolvidos centram-se essencialmente através das motivações dos *coworkers* tendo por base a revisão de literatura desenvolvida.

Existem palavras chaves específicas citadas como por exemplo a independência vivenciada, ou seja, num espaço de *cowork* tens a possibilidade de estar só e agir como entenderes que o deves fazer (Waters-Lynch et al., 2016), o sentido de comunidade, sendo necessário ter em conta que o espaço de *cowork* é formado por várias pessoas, de todo o tipo, essas pessoas formam uma comunidade, há comunidades muito fortes, onde existe um laço entre eles e a outros onde a comunidade não é de todo vivenciada (Stumpf et al., 2013), o *networking* diz respeito a uma atividade onde se reúnem pessoas para criar relacionamentos, criar oportunidades de negócios ou simplesmente partilhar dados relevantes (Hood, 2015), a inovação e criatividade que pode surgir da colaboração da comunidade nos projetos desenvolvidos, partilhando ideias ou sugestões, a colaboração também é evidenciada através do desenvolvimento de tarefas em comum com outrem (Spinuzzi, 2012), as questões monetárias também são demonstradas com o objetivo de economizar (Botsman & Rogers, 2010), a flexibilidade evidência a possibilidade de se adaptar a qualquer tipo de ocorrência (Kojo & Nenonen, 2017; Ross, Peter; Ressia, 2015) e por último a importância do design interior com vista a identificação do mesmo (Löbach, 2001; Van Meel & Vos, 2001).

4.3.5. População e Amostra

A população é referente a estudantes, a trabalhadores independentes e a trabalhadores por conta própria. A amostra é constituída por cento e quinze (115) pessoas, destas oitenta (80) são trabalhadores independentes, vinte (20) são estudantes e quinze (15) são trabalhadores por conta própria.

O género da amostra é representado por uma percentagem de 56.5% que retrata o sexo feminino e 43.5% o sexo masculino.

O ano de nascimento com maior destaque é efetivamente o período de 1981 – 1995, referente aos *millenials* e é avaliado por uma percentagem de 58.3%. Segue-se com metade dos valores o período de 1960 - 1980 e por último o de 1996 – 2010.

A nível da escolaridade, a licenciatura representada nesta amostra é avaliada em 46.1%, segue-se o ensino secundário com 30.4% e o mestrado com 15.7%

Consta-se ainda que o rendimento anual bruto é representado por duas percentagens muito próximas sendo que 7.092€ - 13.676€ encontra-se avaliado a 33% e 27.8% é referente a um rendimento igual ao inferior a 7.091€.

4.3.6.Procedimentos de recolha de dados

Para chegar ao público-alvo pretendido e a um número mais elevado de pessoas, a base de dados online da *coworker* foi essencial, graças à exibição de variados espaços incluindo os respetivos contactos. De seguida, foram enviados e-mails aos espaços de economia partilhada questionando se teriam interesse em partilhar um questionário elaborado na plataforma *Google Forms* que visa entender quais são as motivações dos respetivos clientes na utilização de um espaço de *cowork*.

Essa partilha envolveu cinquenta (50) espaços diferentes, no entanto, é importante mencionar que somente dez (10) responderem ao e-mail enviado. Desses dez, sete (7) disponibilizaram-se a partilhar o inquérito, mostrando-se interessados em conhecer os resultados e os últimos três (3) dos dez não se encontram na melhor fase não tendo clientes para a partilha do mesmo.

Numa fase inicial, o único interesse era entender de forma mais detalhada as motivações dos *coworkers* aliás o primeiro contacto foi essencialmente para isso. No entanto, mais tarde, surgiu a necessidade de destacar a opinião dos gerentes dos espaços de *cowork*, dessa forma foi realizada uma entrevista semiestruturada em formato digital.

4.4. RELAÇÃO METODOLÓGICA

Tabela 5 - Relação metodológica

Objetivos	Técnica de recolha de dados
Identificar os pontos fortes e pontos fracos do <i>cowork</i>	Inquérito por questionário 1 Entrevistas Análise dos comentários <i>Google</i> Análise Documental (dados empresa)
Fazer um levantamento das ameaças e das oportunidades do <i>cowork</i>	Inquérito por questionário 1 Inquérito por questionário 2 Entrevistas Análise Externa (análise PESTAL, mercado, concorrentes...)
Identificar o perfil dos utilizadores da economia partilhada	Inquérito por questionário 1 Inquérito por questionário 2 Entrevistas
Identificar os motivos para a utilização de um espaço <i>cowork</i>	Inquérito por questionário 1 Inquérito por questionário 2 Entrevistas
Elaborar uma análise da concorrência do <i>cowork</i>	Análise Externa (mercado)
Perceber se as variáveis do Marketing <i>mix</i> tem influência positiva	Inquérito por questionário 1 Inquérito por questionário 2 Entrevistas

Fonte: Elaboração própria

5. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

O modelo que vai ser utilizado daqui para a frente é referente ao modelo de Torres (2011) e encontra-se dividido em quatro secções distintas, a primeira aborda dados informativos e passa pelo estudo da concorrência, pela dimensão do mercado, assim como pelo ambiente de Marketing interno e pela respetiva matriz SWOT. A segunda trata a tática e estratégia (2ª fase), a definição de objetivos, do respetivo *target*, da

definição da política de preços e comercial, a seleção dos canais de venda e distribuição assim como a determinação dos meios e suportes de comunicação. Posteriormente é apresentada a secção prática (3ª fase), pertencente a criação e estruturação das ações operacionais a curto prazo e o respetivo orçamento de Marketing. Por fim segue-se a secção de acompanhamento e monitorização (4ª fase), nesta fase são definidos critérios e momentos de controlo assim como os alusivos parâmetros de avaliação (Torres, 2011).

6. SECÇÃO DADOS INFORMATIVOS

O modelo selecionado para a elaboração do Plano de Marketing do *cowork - Building Connections* é proposto por Torres (2011) e é dividido em quatro (4) fases diferenciadas entre elas. A primeira é referente a secção de dados informativos (1ª fase) e passa pelo estudo da concorrência, pela dimensão do mercado, assim como pela análise interna da empresa e pela respetiva matriz SWOT. A secção de tática e estratégia (2ª fase) trata a definição de objetivos, do respetivo *target*, da definição da política de preços e comercial, a seleção dos canais de venda e distribuição assim como a determinação dos meios e suportes de comunicação. A terceira é a secção prática (3ª fase), pertence a criação e estruturação das ações operacionais a curto prazo e o respetivo orçamento de Marketing. Por fim segue-se a secção de acompanhamento e monitorização (4ª fase), nesta fase são definidos critérios e momentos de controlo assim como os alusivos parâmetros de avaliação (Torres, 2011).

Esta secção tem como objetivo recolher o máximo possível de informação pertencente ao ambiente onde está inserido o *cowork - Building Connections* e informação interna da empresa. A pertinência assim com a utilidade são critérios preciosos para a recolha de dados, tanto a nível do mercado, como a nível do estado atual da empresa (Torres, 2011).

6.1. ANÁLISE INTERNA

A análise interna refere-se aos principais aspetos que diferenciam a empresa relativamente aos concorrentes. Os aspetos a analisar são provenientes do serviço, da

organização e são fatores determinantes relativamente ao processo de decisão e tem como finalidade evidenciar as qualidades assim como as imperfeições. No entanto, estas últimas devem ser estudadas para serem convertidas em qualidades.

Existem pontos fortes considerados como vantagens internas da organização em relação aos concorrentes enquanto que os pontos fracos são desvantagens. Os recursos e as capacidades da empresa podem e devem ser combinados a fim de gerar vantagem competitiva em relação a concorrência.

Pretende-se aqui abordar todos os aspetos que são referidos no âmbito do Marketing interno, ou seja, desenvolver toda a história da empresa e os respetivos recursos utilizados, como também, todo o Marketing *mix* referente ao serviço prestado. Será também mencionado o ciclo de vida do cliente assim como uma análise aos clientes atuais e as estratégias gerais utilizadas até a data.

6.2. HISTÓRIA

Este negócio surgiu devido a uma necessidade enfrentada pelos jovens empresários, porque trabalhar, criar e estudar em locais públicos era difícil devido a existência de inúmeras distrações para além da falta de conforto vivenciada nos locais disponíveis. Além disso, a inserção numa comunidade de profissionais era o pretendido, graças à diversidade encontrada numa comunidade, surgem áreas e conhecimentos diferentes.

Posto isto o negócio seria totalmente rentável e benéfico para todos os intervenientes, daí a criação de um espaço de *cowork*. Um espaço mais pessoal, mais acolhedor onde é possível encontrar uma comunidade e um elo de ligação entre várias áreas e setores de negócios.

O local escolhido para o espaço de partilha situa-se em Matosinhos. Trata-se de uma zona em crescimento, com uma população jovem e focada em desenvolver ideias criativas, está junto ao mar num ambiente mais relaxado, com uma atividade económica variada em volta.

Durante o processo de criação, surgiram dificuldades expectáveis com construtores, materiais, contas, questões burocráticas e licenças. Mas após a inauguração as coisas foram fluindo a um ritmo acelerado, a foram surgindo eventos e ações cada vez mais focadas na comunidade que se começou a criar.

6.3. MISSÃO

“Aqui, o trabalho é mais do que um salário ao fim do mês, o que nos move é a paixão de todos os dias fazer acontecer e transformar os desafios em oportunidades.”

6.4. VISÃO

“Estamos a criar o futuro do trabalho, onde colaboração equivale a inovação, tendo por base uma cultura participativa, onde aprendemos e evoluímos em conjunto, numa atmosfera de trabalho rica em produtividade e bem-estar, onde todos se sentem em casa.”

6.5. VALORES

- “Comunidade: a colaboração e a interação humana são essenciais para prosperar. O *cowork* só faz sentido por meio desta Comunidade na qual os membros se apoiam mutuamente — partilham ideias, conhecimentos, novas perspetivas ou simplesmente uma cerveja fresca com uma boa conversa ao final do dia. Estas sinergias promovem a motivação e a criatividade e trazem benefícios tanto profissionais como pessoais.”
- “Sustentabilidade: económica — partilha de espaços, contas e infraestruturas, diminuindo os custos e o desperdício; ambiental — consumo local e uso de menos recursos assim como incentivos a práticas mais conscientes e ecológicas; social — partilha de conhecimentos, oportunidades e experiências.”
- “Acessibilidade: intelectual, financeira e geográfica. O *cowork* – *Building Connections* motiva uma atitude flexível, uma mente aberta e um interesse genuíno para novas ideias e pessoas; é justo nos preços e localizado numa área com bons serviços e acessos a rede de transportes públicos.”
- “Equilíbrio: promovemos o bem-estar e o equilíbrio entre a vida profissional, social e pessoal. Seja por meio de uma pausa para ler um livro ao sol,

concertos com artistas locais ao fim do dia, ou uma pausa para ir surfar, aqui defendemos que a qualidade de vida e a produtividade e motivação são fruto desta liberdade e equilíbrio entre o trabalho e o lazer.”

- “Audácia/Coragem: a nossa comunidade é constituída por pensadores, inovadores e revolucionários, focados em alcançar os seus objetivos. Por criarmos espaços de trabalho dinâmicos e sofisticados — com um espírito único e empreendedor — conectamos ideias, pessoas, conhecimentos e negócios, de forma a criarmos impacto e assim acelerar o crescimento e inovação.”

6.6.SEGMENTAÇÃO ATUAL

Relativamente aos dados demográficos consta-se que o *cowork – Building Connections* abrange de igual forma o sexo masculino assim como o feminino. As idades encontradas neste mesmo espaço centram-se essencialmente na geração Y, o que se refere a população com início de vida entre mil novecentos e oitenta e um (1981) e mil novecentos e noventa seis (1996). A nacionalidade dos clientes é em grande parte portuguesa, no entanto existe também um aglomerado de ingleses. A profissão dos clientes encontra-se representada em grande destaque por *start-up* e *remote worker*.

A essência da segmentação comportamental centra-se na necessidade de ter um local de trabalho, onde o *networking* é possível, mas também um local acolhedor e diferenciador do tradicional escritório aborrecido e sem graça.

A presença neste espaço torna-se benéfica graças a possibilidade de reunir e dispor metodicamente das partes de um todo. Com isto, reforça-se a possibilidade do *networking*, de conhecer novas pessoas, novas culturas e áreas diferentes. Desta forma surgem conexões, ligações entres vários seres, uma união. Além disso, é importante reforçar o facto de que as atividades na praia e nos ginásios são possíveis, pois estão disponíveis a poucos passos do *cowork*. Atualmente, os presentes no espaço moram nas redondezas de Matosinhos, o que é visto como uma mais valia graças a presença dos transportes públicos e a possibilidade de se deslocar a pé.

6.7. *TARGETING* ATUAL

“O público alvo pensado para este negócio passa pelos *freelancers*, pelas *start-up*, pelos *designers*, pelos *remote workers*, mas também pelos estudantes, apesar de estes não terem nenhum rendimento fixo o que dificulta o processo de angariação.”

6.8. POSICIONAMENTO ATUAL DA OFERTA

“O posicionamento da marca é lembrado como um espaço onde cada um pode mostrar o seu talento, os seus sonhos e a sua ambição. Um espaço que permite criar, interagir, errar e aperfeiçoar. É um local de trabalho, onde o emprego é mais do que um salário ao fim do mês, é a paixão de todos os dias fazer acontecer e transformar os desafios em oportunidades.”

6.9. *MARKETING MIX*

Segundo Kotler (2000), o *Marketing mix* pode ser definido como um grupo controlável de variáveis que a organização pode usar para influenciar o comprador relativamente ao produto/serviço proposto. Borden (1964), vê o *Marketing mix* como um executivo de Marketing, é comparável a uma liquidificadora, pois mistura diversos ingrediente de forma a criar e produzir uma empresa lucrativa.

Em suma, são estratégias usadas para gerar o desejo de compra nas pessoas. As mesmas são controladas e personalizadas de acordo com o perfil do negócio.

6.9.1. Serviço

O serviço prestado satisfaz um leque variado de necessidades. É económico, visto que os clientes pagam uma renda relativamente baixa comparado a um aluguer de um escritório individual, torna-se benéfico pois, têm acesso aos equipamentos que se encontram no local. Quem estiver interessado escolhe uma mesa individual e pode personalizá-la sabendo que mais ninguém a poderá usar ou simplesmente podem escolher uma mesa flexível e mudar de mesa quando for necessário. É possível usufruir

também de uma impressora com unidades restritas entre cem (100) e duzentas (200) copias sendo que a maior quantidade é referente a impressões a preto e branco e as restantes são a cor. Inclusive de uma sala de reuniões com horas fixas sendo estas de seis (6) a oito (8) horas por mês. Como mencionado anteriormente, estão também disponíveis para uso do cliente duas *phone booths*, uma zona *lounge*, uma cozinha equipada com o essencial e uma zona exterior na qual é possível trabalhar ou relaxar, dependendo da vontade de cada um.

O serviço de morada inclui a recepção de correspondência no escritório prestado, é também possível a realização de eventos no exterior e interior sendo que o aluguer do espaço inclui o *coffebreak*. Estão também disponíveis elementos de *merchandising*, desde *notebooks*, *t-shirts* e *totebags*. Os elementos mencionados têm um custo associado, pois foram criados pensando no ambiente. Sendo assim, os materiais utilizados são cem por cento orgânicos e recicláveis. O *cowork – Building Connections* oferece também descontos de vinte (20) a trinta (30) por cento em eventos, o acesso a rede de *networking* e descontos na comunidade. Por último e não menos importante, existe um serviço personalizado adequado a cada uma das necessidades encontradas.

O fator diferenciador encontra-se no espaço oferecido, é um local muito bem decorado e acolhedor, faz qualquer pessoa se sentir em casa. É um espaço verde, onde se respira natureza e boa energia. A luz natural encontrada no espaço de manhã a noite é efetivamente uma característica distinta e única. Para além disso, a localização atua em favor do espaço, pois situa-se no centro de Matosinhos. Os transportes públicos encontram-se a poucos minutos de lá, existem restaurantes variados com comida tradicional e outros com uma alimentação mais orgânica. Muito próximo, é possível encontrar o mar, onde é possível passear, ir para a praia ver o sol, o mar e sorrisos é a combinação perfeita para uma pausa ou até mesmo um final de tarde, para repor as energias de um dia longo de trabalho.

6.9.2.Preço

O serviço tem ofertas variadas, a preços diferentes, por exemplo o *pack community* fornece três possibilidades de aluguer com o respetivo preço diferenciado: a semana

é de cinquenta (50) euros, o dia fica a onze euros e cinquenta cêntimos (11,50), o preço do meio dia é de seis euros e cinquenta cêntimos (6,50).

Existem dois tipos de mesas, a mesa individual que é fixa tem um custo associado de cento e quarente cinco (145) euros por mês, a mesa flexível, têm um preço inferior sendo este de noventa (90) euros por mês. O preço da sala de reuniões é fixado por pessoa, a sete euros e cinquenta cêntimos (7,50) a hora. Ao efetuar a reserva é possível adicionar um *coffebreak* tendo um preço adicional depende do que é pretendido.

Relativamente às impressões, as mesmas variam devido ao formato e às cores. Ou seja, a impressão num formato A4 a preto e branco é de cinco (5) cêntimos, a cores o preço é de quinze (15) cêntimos. A impressão num formato A3 a preto e branco é de dez (10) cêntimos e a cores é de vinte e cinco (25) cêntimos, isto caso o cliente exceda as impressões ofertas pelo *cowork*.

Fase a possibilidade de realização de eventos no espaço, os eventos cobram uma percentagem sobre o preço do bilhete. Quanto ao preço do aluguer do espaço, existem novamente três possibilidades, sendo que meio dia custa seis euros e cinquenta (6,50) cêntimos e o dia inteiro são onze euros e cinquenta (11,50) cêntimos. Como acontece na reserva da sala de reuniões é possível adicionar um *coffebreak* por dois euros e meio (2,50) por pessoa. No que diz respeito ao serviço de morada, o mesmo tem um custo associado de vinte e cinco (25) euros por mês.

Os preços dos elementos de merchandising disponíveis são diversos, pois estão disponíveis três elementos diferentes. O *notebook* é de três euros e noventa (3,90) cêntimos, a t-shirt é de catorze euros e cinquenta (14,50) cêntimos e por último os *totebags* por sete euros e noventa (7,90) cêntimos.

6.9.3. Distribuição

É possível usufruir do espaço de diversas formas isto porque o espaço pode ser arrendado no local de forma presencial e também por telefone. Estamos atualmente a viver na era digital desta forma é impensável ter um negócio sem o respetivo *website* no qual consta toda a informação relativa ao serviço prestado. Assim sendo, no menu do site encontra-se um *submenu* referenciado por preço. Nesse mesmo local estão expostas as diferentes possibilidades com os respetivos preços e um *call to action*

para arrendar o pretendido. Além demais basta enviar um *email*, nada de muito complexo, o importante é facilitar a vida aos potenciais clientes.

6.9.4.Promoção

Segundo o modelo de Torres (2010), esta secção é aprofundada mais a frente na divisão referente aos meios e suportes de comunicação utilizados.

O *word of mouth* está também muito presente e é efetuado sobretudo através dos clientes, pois partilham e relatam as experiências vivenciadas através do serviço, assim como os benefícios obtidos através do aluguer do espaço.

6.9.5.Pessoas

As pessoas é uma das componentes mais importantes, pois representam a marca. É fundamental terem a visão e a missão bem definida a fim de a transmitir aos clientes.

Neste caso o Alexandre Corte-Real e a Soraia Marques são os únicos representantes, tem um trabalho acrescido, pois, para além de resolver as burocracias empresariais precisam de estar preparados para responder a qualquer situação que possa surgir no *cowork - Building Connections*.

Segundo eles, o bom ambiente de trabalho é fundamental para a saúde mental de todos e são vários os estudos que refletem o impacto do humor na produtividade. Manter um ambiente saudável no local de trabalho é importante para o manter o equilíbrio e para tal, é essencial, manter a motivação dos colaboradores e aferir o grau de satisfação dos mesmos.

6.9.6.Processos

Os interessados em conhecer o *cowork - Building Connections* efetuam o primeiro contacto através do formulário que se encontra no site da empresa, por intermédio das redes sociais ou recorrendo a uma chamada telefónica.

Após o primeiro contacto, é marcada uma visita ao espaço com o intuito de conhecer o local, o ambiente e claro a comunidade. Sempre que é demonstrado algum interesse

por parte do cliente, no entanto ainda existem duvidas, é proposto um dia a escolha para poder experienciar o *cowork*.

No final de todo este processo, é feita uma inscrição através de um formulário que é preenchido presencialmente e onde são solicitados os dados do cliente assim como o plano escolhido.

6.9.7.Evidências físicas

O serviço é prestado num espaço amplo, acolhedor e moderno. Na verdade, não poderia ser de outra forma, visto que um dos empresários é mestre em *design* de interior. As características visuais são coloridas, mas muito *clean*.

Logo ao entrar no local, do lado direito existe uma (1) zona *lounge* constituída por um papel de parede que nos leva para a natureza, uma (1) mesa com um sofá e duas (2) poltronas com as respectivas almofadas. Este espaço foi pensado especialmente para quem gosta de fazer uma pausa enquanto lê um bom livro acompanhado de um café. Em frente, encontra-se um cabide para os clientes para usufruírem e se sentirem à vontade para trabalhar, mais a diante situa-se a zona de trabalho. A amplitude do local permite a colocação de três (3) mesas grandes, oito (8) mesas individuais e sete (7) outras mesas flexíveis. Está também incluída uma estante incorporada na parede e uma *gallery wall*. Adiante consta um terraço com dimensões consideráveis que é totalmente mobilado durante o período do verão para que as pessoas possam usufruir do bom tempo relaxando ou trabalhando.

Seguem-se os espaços fechados, uma sala de reuniões com uma mesa e as respectivas cadeiras, não esquecendo a estante e os dois cacifos. É o segundo e último espaço que tem um papel de parede, muito semelhante ao da zona *lounge* e está equipado com *smart TV*, *whiteboard* para *brainstormings* geniais. Trata-se de um espaço com imensa luminosidade para inspirar durante as reuniões. Depois segue-se a cozinha, um espaço relativamente pequeno, onde é possível juntar quatro (4) pessoas a mesa. Este espaço está devidamente equipado para qualquer necessidade. A nível de equipamentos eletrónicos consta um frigorífico, assim como o respetivo congelador, uma máquina de café, uma chaleira e um micro-ondas. Existe também uma estante que é utilizada para que os clientes possam guardar o pretendido tendo assim tudo a mão quando

precisarem. Isto para além do que é comum nas cozinhas, uma bancada com a respetiva banca, incluindo talheres pratos, canecas, copos e arrumações. Em seguida constam as duas (2) casas de banho, uma azul e outra amarela e duas (2) *phone booths*.

A aposta dos jovens empreendedores centra-se efetivamente em fatores diferenciadores. O espaço incentiva a presença de animais de companhia durante a utilização do espaço. As plantas são um elemento decorativo muito presente e permitem um vínculo com a natureza. A ligação para com os clientes é personalizada e amigável. O espaço transmite boa energia, serenidade e bem-estar.

Em suma, conclui-se que o espaço está bem equipado e pronto para satisfazer qualquer necessidade da melhor forma.

6.10. RECURSOS GERAIS

A divisão dos recursos gerais resulta em três vertentes diferentes. Os recursos humanos é uma área estratégica que tem um amplo poder de decisão e influência sobre o rumo dos negócios. Os recursos físicos são referentes aos materiais, aos equipamentos, ao local e a outros recursos físicos usados no negócio. Os recursos tecnológicos são um meio para chegar a um fim. Ou seja, é algo com tecnologia utilizado para cumprir com o seu propósito. Por último, os recursos financeiros que neste caso específico não vão ser abordados devido a falta de informação.

6.10.1. Recursos Humanos

A estrutura organizacional do *cowork - Building Connection* é formada por apenas dois (2) membros ativos, sendo estes dois gerentes da marca.

O Alexandre Corte-Real tem atualmente vinte e sete anos, é licenciado em Educação Física e tem duas pós-graduações uma no *surf* e outra em *personal training*. Segundo a Soraia Marques, a nível pessoal, destaca-se o perfil de empreendedor e líder, como a sua aptidão para trabalho de equipa e o seu rigor e dedicação. A Soraia Marques tem atualmente vinte e oito anos e é mestre em Arquitetura de Interiores. Segundo o Alexandre Corte-Real, tem um perfil proactivo, criativo, uma forte capacidade de

organização e gestão, para além de que domina a comunicação e as relações interpessoais.

As funções de ambos são bem distintas, mas acabam por se completarem um ao outro. O Alexandre Corte-Real ocupa-se de toda a parte de gestão e contabilidade gerindo também as relações da comunidade. A Soraia Marques concentra-se na parte criativa do negócio.

6.10.2. Recursos físicos

A sede da empresa situa-se atualmente no distrito do Porto, no concelho de Matosinhos mais especificamente na avenida Serpa Pinto 311.

O *cowork* é constituído por um espaço bem amplo constituído por diversas áreas. Existe uma (1) área de descanso com um (1) sofá e dois (2) cadeirões com as respetivas almofadas. Uma (1) zona *Lounge* equipada com duas cadeiras (2) e as respetivas almofadas personalizadas. Para além disso existe uma área de oito (8) mesas individuais onde o lugar é fixo e onde é possível personalizar a secretária. As mesas flexíveis estão presentes em grande escala, pois existem quatro (4) mesas grandes onde é possível juntar no mínimo seis (6) pessoas e uma fila de sete (7) secretarias individuais unidas. Neste mesmo espaço estão também disponíveis diversos cacifos e um cabide para uso pessoal. Encontra-se também uma sala de reuniões onde está disponível uma *smart TV*, um *whiteboard*, uma mesa redonda adaptada para seis (6) pessoas. A zona de refeições é constituída por duas (2) mesas pequenas, frigorífico, congelador, micro-ondas e uma estante a uso para os clientes. Para eventuais reuniões telefónicas estão disponíveis duas (2) *phone booths* equipadas com mesa e respetiva cadeira. Por fim, existe um terraço com dimensões importantes, onde no verão é possível usufruir do espaço aproveitado para relaxar e/ou para trabalhar. O mesmo é adaptado as necessidades dos clientes, estão disponíveis mesas, cadeiras, duas redes de jardins e *poufs*. Para tornar o espaço ainda mais acolhedor são usados tapetes e diversas plantas.

6.10.3. Recursos tecnológicos

No *cowork* os recursos tecnológicos são variados, é possível usufruir da internet, de uma impressora que possibilita a impressão em dois formatos, sendo estes A4 e A3 e do ar condicionado. Na sala de reuniões existe uma *smart Tv* que serve de suporte, por exemplo, para reuniões via *skype* ou para mostrar resultados de trabalhos gráficos.

Na cozinha é possível usufruir de um frigorífico e do respetivo congelador, assim como de um micro-ondas, uma torradeira, uma máquina de café e uma chaleira. Para além disso existe um controlo de acesso através do acesso biométrico e de uma vídeo vigilância. Os restantes equipamentos pertencem aos clientes e ajudam na realização e concretização profissional.

6.11. REGISTO DE ELEMENTOS CENTRAIS DO SERVIÇO

Segundo Torres (2010) o registo de elementos centrais do serviço faz parte da análise do ambiente interno de Marketing e tem como objetivo auditar a performance atual da empresa e determinar a força competitiva.

6.11.1. Ciclo de vida do serviço

Este ciclo é referente ao período do tempo em que a marca é apresentada aos consumidores no mercado até que deixe de existir. Consta-se que o *cowork - Building Connections* encontra-se na fase de introdução, necessita de realizar um maior investimento em publicidade e campanhas de Marketing a fim de chegar a um maior número de pessoas e dar-se a conhecer.

6.11.2. Qualidade, benefícios e vantagens

Segundo a análise efetuada aos comentários efetuados pelos *coworkers* do *cowork - Building Connections* no Google, é possível ressaltar idealizações comuns. Trata-se de um espaço de trabalho acolhedor, confortável, bem decorado com boa a luminosidade. Para além disso, a comunidade é agradável e amigável e o *staff* é igualmente simpático

e flexível, a localização é igualmente um ponto forte, encontra-se perto da praia e do comércio local.

Tabela 6 - Análise dos comentários Google relativa ao *cowork* – *Building Connections*

Comentários do Google		
“Chegamos no último minuto e houve disponibilidade imediata. Belo interior e muita luz.”	“Excelente espaço com ainda melhor ambiente! excelente localização, os donos do espaço são muito simpáticos”	“Ótimo local para trabalhar ou até estudar, muito confortável, ambiente incrível, super acolhedor.”
“Lindamente decorado espaço, equipe encantadora e a uma curta distância do metro. Comunidade agradável também!”	“Espaço acolhedor e convidativo. Além do espaço ter sido pensado ao pormenor, as pessoas são espetaculares, super simpáticas”	“Espaço incrível, super organizado e com um ambiente muito acolhedor!”
“Ótimo espaço. Brilhante serviço. E localização fantástica:”	O espaço do escritório é incrível e a decoração é perfeita. Os proprietários são realmente prestativos.	“Um espaço super acolhedor e tranquilo para trabalhar. Staff e colegas de trabalho muito simpáticos.”
“Espaço muito bonito com design aconchegante. Ótimo de se trabalhar e com muitas facilidades próximas.”	“As instalações estão super bem pensadas e decoradas. É um ambiente leve e claro, com imensa luz. Os colegas são super simpáticos. A localização é perfeita.”	“Ótimo local para trabalhar ou até estudar, muito confortável, ambiente incrível, super acolhedor, recomendo totalmente!”

Fonte: Análise dos comentários *Google* 2020

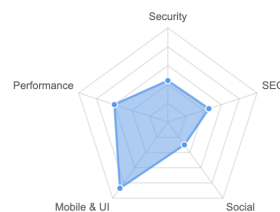
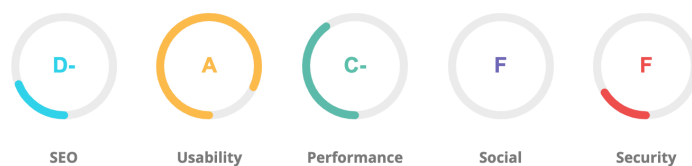
6.11.3. Canais de distribuição utilizados

Os canais de distribuição utilizados são variados, é possível usufruir do espaço através do arrendamento de forma presencial ou por telefone. No respetivo site é possível reservar o plano pretendido, através da base de dados do *coworker* também é possível efetuar uma reserva e claro através do email.

6.11.4. Meios e suportes de comunicação utilizados

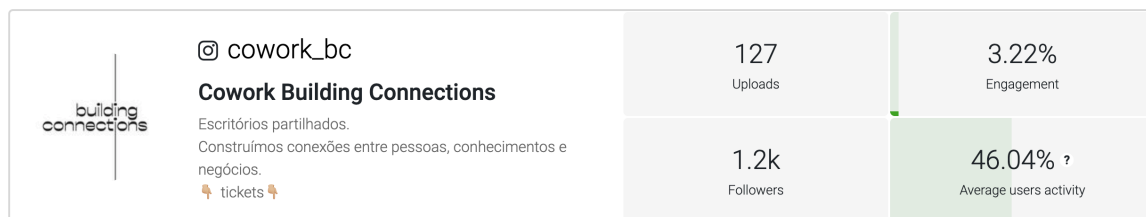
Os meios de suportes de comunicação utilizados são essencialmente as redes sociais, selecionaria até uma em específico, o *instagram*, visto que é a rede social que utilizam como principal canal de comunicação, o respetivo website também é representativo desse suporte. A análise que se segue foi efetuada no dia 23 de dezembro de 2020.

O site do *cowork – Building Connections* mostrou algumas fragilidades como se pode verificar na imagem abaixo disponibilizada. O SEO do site precisa de ser melhorado, não existe qualquer consistência nas palavras-chaves utilizadas, não existe nenhuma *tag* meta descritiva, apresenta pouco conteúdo escrito, as imagens utilizadas não têm qualquer atributo para além de que não foi detetada nenhuma ferramenta de análise utilizada. A usabilidade do mesmo é o elemento com maior destaque, foi bem trabalhada apesar de existir uma falha relativamente a utilização de *iframes*. O desempenho do site poderia ser melhorado, a resposta do servidor é de quarenta e nove (0.49) segundos e o conteúdo da página é carregado em dois (2) segundos. Atualmente, as únicas redes sociais conectadas são o *facebook* e o *instagram*, no entanto, não existem os respetivos *tags* que ajudam a controlar o conteúdo que é mostrado quando uma página é partilhada, a segurança do site também é algo em falta pois é importante garantir que o site proteja os dados dos utilizadores.



Fonte: www.seoptimizer.com/buildingconnections.pt#seo




Atualmente, o *instagram* conta com cento e vinte sete (127) publicações, mil cento e noventa seis (1196) seguidores e está a seguir setecentas e trinta sete pessoas (737), a atividade média dos utilizadores é de quarenta e seis (46) por cento e o *engagement* é de três (3) por cento.



Fonte: <https://ingramer.com/tools/profile-analyzer/>

O *facebook* do *cowork – Building Connections*, têm quinhentas e setenta seis (576) pessoas a gostarem da página, quinhentas e noventa (590) a seguirem-na e quarenta e três pessoas (43) mencionaram já ter visitado o local. Já no *linkedin*, o núcleo é mais pequeno tem cento e quinze (115) seguidores e atualmente tem seis publicações.

GERAL

-  576 pessoas gostam disto
-  590 pessoas seguem isto
-  43 pessoas visitou este local

Fonte: www.facebook.com/CoworkBuildingConnections/

6.11.5.Registo de dados estratégicos de comunicação?

Tabela 7 - Estratégia de comunicação

Mensagem que quer comunicar	“A principal mensagem centra-se no facto do que no <i>cowork – Building Connections</i> , o trabalho é mais do que um salário ao fim do mês. O que nos move é a paixão
-----------------------------	--

	de todos os dias fazer acontecer e transformar os desafios em oportunidades.”
Benefícios a comunicar	“Estamos a criar o futuro do trabalho, onde colaboração equivale a inovação, tendo por base uma cultura participativa, onde aprendemos e evoluímos em conjunto, numa atmosfera de trabalho rica em produtividade e bem-estar, onde todos se sentem em casa.”
Meios para comunicar	“Essencialmente a comunicação devera ser feita através das redes sociais, devido ao público-alvo, ou seja, através do <i>instagram</i> , <i>facebook</i> , <i>linkedin</i> e respetivo <i>website</i> .”
Merchandising e suportes promocionais a utilizar	“Existe a possibilidade de adquirir elementos de <i>Merchandising</i> , tais como um <i>totbag</i> , um bloco de notas e uma <i>t-shirt</i> com a identificação <i>do cowork – Buidling Connections</i> ”

Fonte: elaboração própria

6.12. CLIENTES ATUAIS

Os clientes atuais pertencem a geração *millenials*. São freelancers, donos de *start-up*, *remote worker* ou estudantes. Como se pode verificar são características distintas, mas tem uma necessidade comum, um ambiente onde é possível trabalhar com boas condições à preços baixos.

Segundo os responsáveis do *cowork*, os clientes atuais procuram um espaço diferenciador com inúmeras variantes desde o foco no trabalho, no conhecimento, na partilha, na diversão e no lazer. O comportamento centra-se sobre tudo no profissionalismo e na amizade, permitindo assim momentos sérios mantendo a produtividade. No entanto, existem também momentos para relaxar e se divertir sendo que o foco é comunidade e a partilha.

7. ANÁLISE MACRO AMBIENTAL

O principal objetivo de uma análise ao ambiente é descobrir novas oportunidades. A análise macro ambiente consiste em forças demográficas, económicas, físicas, tecnológicas, político/legais e socioculturais que afetam as vendas e os respetivos lucros, essa análise também é conhecida como análise PESTAL (Kotler & Keller, 2012).

Quanto a micro ambiente, esta é formado pela envolvente onde a organização concorre e influencia a sua posição competitiva: o mercado, os concorrentes, os fornecedores e os clientes. Esta análise tem características individuais que permitem antecipar as mudanças. Trata-se de um diferencial perante à concorrência e o alcance do sucesso comercial.

A análise expõe o meio envolvente contextual, sendo este um dos meios envolvente de uma organização, mais especificamente, é um fator externo a empresa, que não pode ser controlado e que pode condicionar as suas atividades a longo-prazo. Desta forma é fundamental uma empresa saber lidar com os fatores do meio externo para conseguir a conservação da mesma.

7.1. FATORES POLÍTICOS

Devido à pandemia enfrentada atualmente SARS -COV -2, foi necessário elaborar um plano sanitário que provocou muitas problemáticas a nível económico e social, o que motivou a criação e a adoção de medidas excecionais. O programa de estabilização económica e social é um exemplo disso é baseado em quatro apoios, desde a incidência de temáticas de cariz social e apoios ao rendimento das pessoas, a manutenção do emprego e a retoma da atividade económica incluindo o apoio as empresas (PEES, 2020). Para além disso, a criação de um programa de incentivos à fixação de trabalhadores do estado no interior que pretende reduzir a desigualdades, colmatar as assimetrias económicas e sociais que, atualmente, tornam o país territorialmente desequilibrado (Diário da república, 2020).

7.2. FATORES ECONÓMICOS

No que diz respeito aos fatores económicos, constata-se que o número de empresas em Portugal tem aumentado, passando de 1.260.436 em 2017 para 1.295.299 em 2018. As pequenas e médias empresas passaram de 1.259.234 em 2017 para 1.294.037 em 2018. Por outro lado, as grandes empresas passaram de 1.202 em 2017 para 1.262 em 2018 (PORDATA, 2020).

A população ativa é referente à população empregada e a população desempregada em 2019 é alusiva a 5.252,6 indivíduos. A taxa de atividade vivenciada em percentagem no mesmo ano foi de 59,1%, a taxa de emprego de 55,3% e a respetiva taxa de desemprego de 6,5% (PORDATA, 2020).

O rendimento disponível bruto é avaliado em milhões, em 2019, foi calculado em 202.816,1. O PIB, preço interno bruto é avaliado em 202.967,9 milhões, tendo em conta que o consumo público equivale a 16,9% e o consumo privado a 63,9% (PORDATA, 2020).

Em 2020, no mês de junho foi aprovado um programa de incentivo e apoio a criação de espaços de *cowork* e incentivos a criação de postos de trabalho remoto de forma a fazer face a pandemia (Idealista, 2020). O governo português ofereceu apoios de 20 milhões de euros para as empresas que se encontram no litoral de forma a contratarem colaboradores em teletrabalho (Silvares, 2020). Para além disso, o governo português investiu 4,4 milhões de euros para ter 25% dos funcionários que exercem funções compatíveis com esta modalidade de trabalho, permitindo maior flexibilidade na prestação do trabalho e melhor a conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional (Diário da República, 2020).

7.3. FATORES SOCIAIS

Em 2019, a palavra partilhar teve o seu verdadeiro auge, pelo menos no que diz respeito a negócios alternativos, promovidos através das mudanças relacionadas com a forma de viver e trabalhar nas novas gerações onde existe um grande duelo entre a tradição e as vontades encaminhadas pela partilha. Existe de igual forma, uma maior

preocupação por parte das empresas, na avaliação dos comportamentos, das motivações e das necessidades ao nível do bem-estar dos seus colaboradores, isto porque são fatores que se refletem de certa forma na produtividade e nos custos. Cada vez mais existem alterações proporcionadas pelas novas gerações nas rotinas e nos espaços do dia a dia, a prova disso é o surgimento do *cowork* (Idealista, 2019). O conceito de *coworking* encontra-se em fase de crescimento em Portugal, pois já existem vários operadores em expansão ou em plena inauguração, surgiram devido a necessidade de retificar a insuficiência de ofertas de escritórios tradicionais dando capacidade de criação a um novo tipo de procura que tem por base a flexibilidade (Savills Research, 2019).

Os dados demográficos do nosso país contam, em 2019, com 10.286,3 milhares de pessoas residentes, os jovens com menos de quinze (15) anos representam 13,6 %, a população da idade ativa é de 64,4% e os idosos retratam 22%.

A população empregada em 2019 era de 4.913,1 milhares de pessoas sendo que a mesma é constituída por 2.504,2 indivíduos do sexo masculino e 2.408,8 do sexo feminino. Na população empregada existem 810,5 milhares de indivíduos que trabalham por conta própria, um ligeiro aumento relativamente ao ano anterior visto que eram 789,7 milhares de indivíduos. Em 2019, os trabalhadores por conta própria representam 12,4% das mulheres e 20,4% dos homens contam ainda com 179,7 milhares com o ensino superior e 157,3 o ensino secundário (PORDATA, 2020).

O trabalho remoto teve maior impacto no nosso país devido a pandemia enfrentada e os resultados do módulo do inquérito ao emprego sobre “Trabalho a partir de casa” permitiram validar essa observação. A população-alvo é composta pela população empregada, estimada em 4 731,2 mil pessoas e dessa estimação 1 094,4 mil pessoas trabalharam maioritariamente do tempo em casa, representando assim 23,1% da população empregada.

Relativamente a escolaridade no ano de 2019, consta-se que 399.386 indivíduos encontravam-se matriculados no ensino secundário, apenas 5.275 no CET – Curso de especialização técnica e 385.247 no ensino superior (PORDATA, 2020). Dos 385.247 estudantes inscritos no ensino superior até ao momento, 244.399 frequentam o sistema universitário e 139.992 o politécnico, representando um crescimento de 5%

no ensino politécnico enquanto o ensino universitário cresceu 3% em comparação com os dados do ano passado (República Portuguesa, 2020).

7.4. FATORES TECNOLÓGICOS

Estamos a vivenciar uma fase muito importante de ocorrência e diversificação dos serviços na atividade económica e uma alteração significativa no padrão de especialização da indústria transformadora em Portugal devido ao surgimento de novos setores mais tecnológicos que ganharam a dinâmica de crescimento. Nesse ramo mais tecnológico é possível destacar o setor automóvel, a eletrónica, o setor farmacêutico, a energia e as indústrias relacionadas com as novas tecnologias de informação e de comunicação (Portugal global, 2020).

Em 2019, o acesso a internet é imprescindível, isto porque 3.641.758 de indivíduos são assinantes do acesso. Os agregados domésticos privados com computador em 2017 representavam 71,5%, com ligação à internet em 2017 equivaliam a 76,9% é certo que em 2020 houve um aumento, esse aumento é de 7,6% elevando a porção para 84,5% (PORDATA, 2020).

No mesmo ano, nas pequenas, médias e grandes empresas com 10 ou mais pessoas ao serviço, existia uma porção de 99,2% de indivíduos que utilizavam o computador, 98,3% tinham ligação à internet, sabes ainda que em 2020 a porção é de 96,6% (PORDATA, 2020).

Em 2020, entre abril e junho, a população empregada que indicou ter exercido a sua profissão em casa na semana de referência ou nas três semanas anteriores foi estimada em 1 094,4 mil pessoas, o que representou 23,1% do total da população empregada. Destas, 998,5 mil pessoas (91,2%) indicaram que a razão principal para ter trabalhado em casa se deveu à pandemia da Covid-19 (INE, 2020).

7.5. DIMENSÃO DO MERCADO

O mercado de escritórios partilhados na capital e no porto encontram-se no auge, com diversas multinacionais e *startups* a procura para acolher sedes ou departamentos em realocização. As duas cidades encontram-se em fase de crescimento devido a uma

forte procura internacional da oferta e da flexibilidade na ocupação do espaço (Diário Imobiliário, 2019).

Atualmente, os preços continuam inferiores à europa, oriente médio e África (EMEA) (15% e 20%), mas a receita mensal do *coworking* é de trinta por cento (30%) superior à média do mercado tradicional. Uma secretária ocupada ao dia, só precisa de estar ocupada 8 dias por mês, para igualar a média do mercado (Diário Imobiliário, 2019).

Lisboa é o maior centro de *coworking*, em Portugal, tem perto de 60.000 m² espalhados por 81 centros de *Coworking*, muitos deles são operados por pequenos empresários locais que oferecem espaços em pequenas lojas renovadas, próximas de localizações centrais, com menos de 200 m². Contrariamente a capital, o porto ainda é um pequeno mercado de *coworking*, com cerca de 15.000 m² e a escassez de escritórios modernos impede o crescimento, o que se poderá alterar com o expectável aumento da oferta nos próximos anos (Diário Imobiliário, 2019).

No mercado tradicional, os proprietários vendem áreas por m², mas no *coworking*, os operadores vendem secretárias ou escritórios privados. No mercado tradicional, a área média por trabalhador, é de 11 m² e em espaços flexíveis, é de 5,5 m², tornando-se fácil perceber o potencial do negócio. Embora o preço médio por secretária, em Lisboa e porto, seja apenas 15% ou 20% do preço médio na EMEA, ainda devolve um preço por m² próximo da renda prime das duas cidades. Mas o *coworking* não é apenas eficiência de espaço ou economia de partilha, implica também facultar o melhor produto possível incluindo tecnologia (Diário Imobiliário, 2019).

Segundo Antunes (2020) existe um estudo direcionado para o setor do *cowork*, realizado por Jorge Bota que realça a tendência dos espaços partilhados sobre tudo após e durante a pandemia. O mesmo prevê um crescimento de 5 milhões de utilizadores durante um período de dois anos. Atualmente, em Lisboa existem cento e quinze (115) espaços de *cowork*, já no porto, o número é inferior, sendo este de trinta e sete espaços, no entanto, denota-se que esta tendência está em crescimento. Antunes (2020) menciona ainda que a procura desses espaços é sobre tudo efetuada, de acordo com um estudo elaborado pela universidade de Michigan, tendo em conta o desejo de interação com outros, assim como novas oportunidades e troca de conhecimentos, explica-se no estudo.

Conforme indica o artigo do Jornal Visão (2019) o *cowork* é ainda pouco conhecido, aliás Lisboa encontra -se no lugar 37º no ranking das cidades europeias com mais potencial de crescimento neste mercado, segundo o estudo da *Cushman & Wakefield* (2019), este lugar foi sobretudo atribuído por ter um crescimento significativo na área tecnológica e por ter uma abordagem cada vez menos tradicional relativamente ao trabalho o que pode gerar um impacto importante relativamente ao crescimento de espaços de *coworking*.

A criação deste tipo de espaço teve em conta uma problemática bem definida, numa primeira fase a inflação imobiliária, pois os escritórios para alugar ou comprar tem preços inflacionados em relação aos salários. A oferta relacionada com espaços de trabalho ou de estudo é reduzida e a existente não tem grandes condições visto que existe falta de luz, *design* atrativo, conforto e uma localização pouco favorável. Consequentemente a falta de condições no ambiente de trabalho, existe uma baixa produtividade, muito stress, insatisfação pessoal e profissional, alienação e depressão. A última é a manutenção, as rendas altas existem contas mensais fixas e variáveis que dificultam ou impossibilitam o aluguer de espaços de trabalho para jovens e pequenas, médias empresas.

Tendo em conta a problemática é fundamental expor as áreas sustentáveis encontradas na criação do serviço, assim o resultado é mais económico, promove-se a partilha do espaço, dos recursos e do serviço, diminuindo assim os gastos e o desperdício para além de que existem planos flexíveis, adequados a cada um.

Num espaço de *cowork* existe uma atitude proactiva de partilhar não só os recursos tangíveis como também os intangíveis. Na vertente ambiental, a comunidade contribui também para uma maior consciência ecológica e ambiental, comprando, vendendo, trabalhando e produzindo localmente. A promoção da saúde e bem-estar é um objetivo a ter em conta na comunidade profissional e social incluindo um sentido de pertença de todos os seus membros em relação ao social. No que diz respeito a cultura, dinamizar e preservar a herança cultural, artística e arquitetónica de Matosinhos

7.5.1. Tipo de mercado

Essencialmente, o *Cowork – Building Connections* atua no mercado *Buisness to Consumer*, visto que está direcionado para o cliente final. Esse mesmo cliente tem características variadas desde jovens estudantes a *freelancers*, não esquecendo quem trabalha por conta própria.

7.5.2. Análise da concorrência

A concorrência no mercado de *coworking* é cada vez mais competitiva, pois o *cowork* é uma temática em expansão e que se considera como sendo uma tendência.

Trata-se de um negócio que compõe as necessidades do século XXI, sendo um aluguer de espaço a medida do cliente onde a flexibilidade é o foco. É o futuro do trabalho, onde colaboração equivale a inovação, tendo por base uma cultura participativa, onde aprendemos e evoluímos em conjunto, numa atmosfera de trabalho rica em produtividade e bem-estar, onde todos se sentem em casa.

Esta análise é fundamental devido à existência da competitividade no mercado em que o *cowork – Building Connections* quer atuar. Ela permite compreender como atuam os concorrentes e em função disso, escolher qual a melhor estratégia a adotar. Para tal, foram identificados seis (6) concorrentes, *Lexo coworking*, *Java cowork*, *Cru cowork*, *Synergy*, *Porto i/o* e *Selina Navis cowork*. Segue-se a análise detalhada a cada um deles tendo por base as variáveis do Marketing *mix*.

Lexo Coworking

A *Lexo Coworking* encontra-se a proximidade da praia de Matosinhos e já existe há sete anos. Nesse espaço é possível escolher entre dois planos diferentes denominados de *Treehouse* e *Boxes*. O primeiro tem um custo associado de cem e quinze euros (15) sem iva, é um espaço dividido por dois andares que funcionam como *openspace*. O segundo plano é de cento e trinta euros (130) sem iva, a diferença de preço entres os planos expostos é sobre tudo devido a privação do espaço, isto porque o segundo dispõe de um limite de oito pessoas.

O espaço apresenta-se como algo industrial e pouco personalizado, mantém uma ligação muito forte ao espaço de trabalho tradicional. No entanto, ressalta o facto de oferecer variedades no serviço, mais especificamente, existe a possibilidade de ter uma refeição ao gosto do cliente. Os pontos fortes a salientar passam sobre tudo pela existência de uma solida comunidade e a experiência no mercado.

Relativamente a distribuição, a marca possibilita agendar uma visita, no respetivo site, a fim de conhecer melhor o espaço e caso haja interesse por parte do cliente proceder ao aluguer do espaço. Aparentemente, a promoção do espaço é essencialmente elaborada através das redes sociais nomeadamente *Instagram*, *Facebook* e do respetivo *site* onde constam informações relativas ao serviço.

Java Cowork

Este espaço situa-se a poucos minutos da praia de Matosinhos e ergueu-se há pouco mais de quatro anos. Luís Sousa, *CEO* da empresa, quis dar início a um projeto inovador numa zona de fácil acesso.

No *cowork* é possível alugar três planos diferentes, o plano virtual de cinquenta (50) euros, plano básico de cem (100) euros, plano fixo de cento e cinquenta (150) euros e plano executivo de duzentos (200) euros.

O *Java cowork* diferencia-se sobre tudo graças a sua decoração baseada nos anos oitenta (80) combinada com algo mais moderno. Para além de um espaço de trabalho é também um espaço de descontração onde é executável fazer uma pausa, usufruir dos sofás e meter a leitura em dia ou realizar atividades desportivas na sala de ginásio com um *personal trainer*.

Caso haja interesse por parte de um potencial cliente, o mesmo pode proceder ao aluguer do espaço através do email da empresa. A promoção do espaço é essencialmente elaborada através das redes sociais (*facebook*, *instagram* e *linkedin*) do respetivo *site* onde constam informações relativas ao serviço.

Cru Cowork

Trata-se de um *hub* criativo localizado, em pleno quarteirão artístico do porto apelidado de Miguel Bombarda há já oito anos onde é possível trabalhar, expor e vender trabalhos criativos. A comunidade é fundada através de quatro membros, a

Tânia Santos *Founder* da marca, Miguel Ferreira *Co-Founder e Event Manager*, Virgínia França *Store Manager* e Mónica Lacerda *Community Manager*.

Os planos existentes são seis e passam pelo aluguer de uma mesa semanal de trinta (30) euros, uma mesa part-time de quarenta (40) euros, uma mesa *full-time* de cinquenta e cinco (55) euros, uma mesa individual de setenta (70) euros, um atelier individual de cem (100) euros e um atelier duplo de cento e trinta (130) euros. Os preços mencionados são sem iva

No que diz respeito aos pontos fortes consta-se que este *cowork* já têm uma comunidade forte e está constantemente a crescer.

A promoção do espaço é efetuada através das redes sociais e do respetivo site onde constam informações relativas ao serviço. Os canais através dos quais o serviço chega aos clientes são sobretudo as redes sociais, nomeadamente, *instagram*, *facebook* assim como o respetivo *site*, onde está incluindo o ponto de venda, ou seja, é através do mesmo que é possível efetuar a reserva do plano escolhido, também é possível através do email.

Synergy

Este espaço situa-se no porto e é constituído atualmente por três membros indispensáveis, Helder Vilares é *Designer* e a Inês Petiz é *coach* de carreira ambos são *co-founders* e têm uma colaboradora chamada Sandra Gomes.

Neste espaço é possível usufruir de um alugar no *open space a full-time* de oitenta (80) por mês, *open space a part-time* de cinquenta (50) euros por mês, um espaço próprio para realização de eventos de trinta (30) euros por hora, um local onde é possível concretizar *workshops* ou aulas sendo que o preço depende do número de inscritos, existe também uma sala de reuniões de quinze (15) euros por hora. Para além disso, existem vertentes de escritórios, um de seis metros quadrados de cento e oitenta (180) euros por mês e outro de dez metros quadrados de trezentos (300) euros. É importante mencionar que os preços expostos acima são sem iva.

O *cowork* disponibiliza um *open space* onde constam as secretarias, possibilitando vinte e dois (22) lugares de trabalho. Existem mesas individuais, mesas para duas (2) ou quatro (4) pessoas. A zona *lounge* é realmente um ponto forte, pois é uma peça que contém uma decoração personalizada e muito apelativa para momentos de distração.



É possível através do site, preencher um formulário que permite experienciar o espaço durante um dia de forma gratuita. Posteriormente a esta descoberta é possível alugar o espaço de forma desejada. A marca tem igualmente presença online, onde é efetuada a promoção do espaço através das redes sociais (*facebook, instagram*) assim como no respetivo site.

Porto i/o

O *cowork* Porto i/o surgiu há seis (6) anos e até a data contam com quatro (4) espaços distintos. Porto i/o Riverside situa-se no centro do Porto e destaca-se através das melhores vistas sobre a cidade velha e o rio Douro. Porto i/o *Seaside* permite desfrutar da praia a poucos minutos do local de trabalho reside num núcleo urbano do grande porto: Matosinhos. Porto i/o Santa Catarina encontra-se num local privilegiado e reconhecido com acesso a uma das ruas com mais passagem do país, consta-se que a oferta é muito variada o que possibilita responder a diferentes necessidades.

Relativamente aos planos referentes aos diversos espaços de *cowork*, os mesmos oferecem mais alternativas. É possível ter um plano virtual de trinta (30) euros, um plano mensal de cento e quarenta (140) euros, um plano designado de part-time com tempo reduzido de oitenta (80) euros, um plano de dez dias de cem (100) euros, cinco dias de cinquenta (50) euros ou diário por doze euros e cinquenta cêntimos (12,50) também é possível alugar a sala de reuniões por dez (10) euros por hora e uma sala para a realização de eventos por vinte (20) euros por hora. Os preços alusivos as opções anteriores são muito semelhantes aos praticados pelo *cowork - Building Connections*, a diferença encontrada será sensivelmente de dez euros.

Os pontos fortes passam sobre tudo pela existência de uma comunidade muito forte, pelos preços competitivos, a oferta de muitos eventos, assim como uma boa presença *online* desde site e redes sociais assim como a experiência no mercado. Os pontos fracos passam sobre tudo pelos espaços interiores, os mesmos são pouco trabalhados não se distinguem de um escritório tradicional.

A marca, apesar de estar dividida através de diferentes locais, apresenta-se online através das redes sociais (*facebook, instagram*) assim como no respetivo site. O espaço tem de ser alugado através do email da empresa, onde também é possível solicitar informações adicionais.

Selina Navis Cowork

O Selina *Cowork* anunciou o novo espaço no porto no ano passado que é inspirado nos descobrimentos formando assim um ambiente sinérgico e dinâmico.

Existem dois packs diferentes, o *pack hot desk* tem preços variáveis desde quinze (15) euros por dia, setenta (70) euros por semana e cento e oitenta (180) euros por mês. O *pack dedicated desk* começa nos vinte euros (20) por dia e vai até aos duzentos (200) euros por mês.

Estão disponíveis planos de fidelidade que dão acesso a uma serie de descontos em alojamentos do grupo, visto que o Selina é sobretudo conhecida através da hoteleira. Podem ser planos de um, três ou seis meses e o custo associado pode ir dos cento e oitenta aos duzentos e vinte e dois euros.

Os canais de distribuição são variados apesar da marca ser pioneira enquanto *cowork*, já se destacou na revista *time out*, na base de dados *coworker* em Portugal assim como nas respetivas redes sociais, especificamente no *instagram* e no respetivo *website*.

No que diz respeito aos pontos fortes existe um enfoque muito grande na decoração diferenciada. A arte para além da natureza está muito presente em qualquer espaço da cadeia. Aparentemente, tendo em conta o que é partilhado através das redes sociais da marca existe uma ligação desmedida ao bem-estar, a serenidade e a paz. A comunicação é muito boa e tem um grande alcance.

Após esta breve análise ressalta-se o facto de os espaços concorrentes disponibilizarem uma diversidade de planos, a preços variados que incluem secretárias individuais, partilhas, salas de reunião, individuais ou salas para efeitos diversificados. A maioria dos espaços encontram-se personalizados de forma a libertar-se do conceito do escritório tradicional e para que as pessoas se sentem mais confortáveis e claro sem esquecer que a personalização é sobre tudo feita tendo em conta o historial da marca. Consta-se ainda que os canais de distribuição reflete-se sobre tudo através das redes sociais, nomeadamente, *instagram*, *facebook*, *linkedin* e respetivos *website*.

8. PERFIL DOS CONSUMIDORES DO *COWORK*

O inquérito disponibilizado através do *Google Forms* possibilitou cento e quinze (115) respostas sendo que 56.5% representa o sexo **feminino** e 43.5% o sexo **masculino**. O perfil que se destaca na investigação é efetivamente o **trabalhador independente** representado por oitenta (80) pessoas, segue-se **estudantes** com frequência avaliada nos vinte (20) e por último **os trabalhadores por conta própria** nos quinze (15).

O ano de nascimento com maior saliência é o período de **1981 - 1995** que é referente aos *millenials* que é avaliado por uma percentagem de 58.3%. A nível da escolaridade, a **licenciatura** representada nesta amostra é avaliada em 46.1%, segue-se o ensino **secundário** com 30.4% e o **mestrado** com 15.7%.

Consta-se ainda que o **rendimento anual bruto** é representado essencialmente através de duas percentagens muito próximas sendo que 7.092€ - 13.676€ encontra-se avaliado a 33% e 27.8% é referente a um rendimento igual ao inferior a 7.091€.

Segundo a investigação desenvolvida 67,8% da amostra conhece o **conceito de *cowork*** e 32.2% mencionam que não. A amostra indica que 24.3% **já frequentaram** um espaço de *cowork*, 43.5% mencionaram que **não tinham frequentado nenhum** até a data, 32.2% da amostra **não respondeu à questão**, pois, não têm conhecimento do conceito. Os utilizadores de um espaço de *cowork* evidenciam que o fazem de forma **pontual** com 9.6% sendo que existe uma igualdade a 7.0% quando se trata de o frequentar frequentemente e raramente. A localização que mais se destaca é o **Porto** com uma percentagem de 33.3% segue-se de **Lisboa** com 7.8% e **Viseu** com 7.0%.

Relativamente ao plano, a **secretária partilhada** seria pouco utilizada, pois a percentagem é de 36.5% face a 28.7%. A **secretária individual** tem uma diferença mais marcante visto que 47.0% indicam que a utilizariam e somente 16.5% mencionam que não. A utilização da **sala de reuniões** é avaliada positivamente com 35.7% e 20.9% não a utilizaria. Consta-se ainda que 43.5% das respostas são omissas. A **sala individual** tem percentagens muito próximas, visto que 19.1% indicam que sim a utilização e 23.5% que não a utilizaria é importante mencionar ainda que foram omissas 57.4%. O uso de um **estúdio** conta com 58.3% de respostas omissas, mais de

metade o que dificulta a conclusão. A amostra apresenta que 25.3% não teriam interesse na utilização de um estúdio e 16.5% sim.

Antes de qualquer avaliação é necessário ter em atenção a frequência apresentada nas motivações, isto é, numa amostra constituída por cento e quinze (115) pessoas sendo que setenta e oito (78) responderam e trinta e sete (37) não o fizeram por não ter conhecimento do conceito. O **networking** é avaliado como a melhor motivação, isto porque setenta (70) pessoas indicam parecer positivo, 52,2% concorda totalmente e 10,4% concorda apenas 4,3% nem concorda nem discorda.

Um espaço de *cowork* permite **experiências agradáveis** e a amostra pode comprovar isto porque setenta e três (73) pessoas responderam a favor, isto é 33,9% concorda totalmente e 29,6% concorda apenas 0,9% discorda. Um *cowork* permite a junção de áreas distintas de profissionais o que possibilita a **partilha de conhecimento**, a frequência positiva da amostra é de setenta e dois (72) sendo que 43,5% concorda totalmente e 19,1% concorda apenas 1,7% discorda. Num *cowork* tudo pode acontecer a qualquer momento, os **encontros oportunos** são assim identificados através de uma percentagem de 39,1% referente a concorrência total e 20,9% a concordância.

A motivação referente à **diversão** tem parecer positivo com uma frequência de sessenta e seis (66) pessoas, isto é, 36,5% equivale ao facto da amostra concordar totalmente e 20,9% concorda, apenas 1,7% discorda que a diversão está presente no *cowork* e 7,8% não se pronuncia visto que nem concorda nem discorda. A **comunidade vivenciada** num espaço de economia partilhada é referenciada como sendo uma motivação positiva, a frequência encontra-se nos 64, sendo que 37,4% concorda totalmente e 18,3% concorda que se encontra num *cowork* devido ao espírito de comunidade vivenciado, no entanto, ainda existe 8,7% que nem discorda nem concorda. A **criatividade** é provavelmente das motivações mais específicas, mas mesmo assim a amostra demonstra que a criatividade pode ser sim alimentada num espaço de *cowork*, visto que 32,2% concordam totalmente e 21,7% concordam apesar de existir 12,2% da amostra que nem demonstra qualquer parecer.

A utilização de um espaço de *cowork* é avaliada como um modo de **consumo interessante** com uma frequência positiva de cinquenta e oito (58) pessoas, sendo que 31,3% concorda totalmente e 13,9% concorda. No entanto, existe ainda assim 11,3%

demonstra estar com dúvidas, visto que não concorda nem discorda e 6,1% discorda totalmente. É igualmente avaliado como um modo de **consumo sustentável**, 31,3% concorda totalmente e 13,9% concorda apesar de 11,3% não mostrar concordância nem discordância. **A poupança a nível financeiro** não parece ser uma motivação favorável a utilização de um espaço de *cowork*, isto porque a maior percentagem que é 17,4% concentra-se na seguinte resposta: nem concordo nem discordo. A próxima percentagem que é avaliada a 16,5% é referente ao concordo totalmente e 13,9% menciona que concordam, no entanto, com valores muito próximos apresenta-se a discordância avaliada nos 12,2%.

8.1. ANÁLISE DOS CONSUMIDORES, NA PERSPETIVAS DO *STAFF* E DOS *COWORKERS*?

A importância do **design existente no espaço** é referida por Löbach (2001), o mesmo é destacado por ser um elemento decisivo no processo de escolha devido as ligações existentes entre as funções estéticas e a consciência do ser humano, possibilitando a identificação com o espaço. Norman & Deiró (2008), vão de acordo a afirmação expondo que a atração suscita quando a beleza é de atualidade e a repulsa surge por elementos desagradáveis de ver. Assim como na literatura, a identificação com o espaço é realmente uma motivação. Trata-se de um dos elementos mais valorizado pois, foi referido por onze (11) dos trezes (13) entrevistados.

“Ora bem, a principal preocupação é que se sentem confortáveis no espaço, que tenham tudo disponível para o dia a dia de trabalho. Por outro lado, também é importante que gostem de vir para aqui, precisamente por outras questões não só pelas condições de trabalho, mas também pelo bom ambiente, que no fundo é criado depois por outras coisas.”

Entrevistado 1

“E se vieses aqui visitar o espaço, o próprio edifício não se mudou grande coisa da fachada inicial, só se recuperou, mantemos os traços tradicionais de tudo. A própria decoração temos aqui bandeiras, tens São João, tens aqui as formas como nos temos no nosso calão do porto,

a forma toda de falar. Tentamos que as pessoas se sintam aqui em casa e que aprendam também as tradições do porto, para quem vem de fora.” **Entrevistado 2**

“O que é que acontece, o espaço foi pensado. O que havia no espaço antigo que não funcionava, o que as pessoas que estavam lá achavam, falta de luz, é isto, é aquilo, é aquele tom vermelho, tom azul? Tudo isto foi refletido, e nada melhor do que envolveres arquitetos que estão a trabalhar no teu espaço do que alguém de fora. Então a imagem foi criada a semelhança das necessidades que eles teriam e todos colaboraram.” **Entrevistado 3**

“E tudo aqui no espaço, tem muito a ver com estes shots de cor, com a energia que tentamos passar as pessoas, aquilo polo positivo que te estava a falar que deve contagiar a comunidade toda.” **Entrevistado 4**

“Mas sem dúvida alguma em que o ambiente faz toda a diferença, o facto de ter muitas janelas, deles terem várias plantas, deles terem certos detalhes como terem as cabines telefónicas para quem quer estar a fazer chamada ou a falar e não se houve nada, porque aquilo isola o som e, portanto, as pessoas não são incomodadas, tem sofás, tem redes, tem ambientes mais descontraídos, sim isso faz a diferença.” **Entrevistado 6**

“Identifico-me, sem dúvida. Para mim, não é propriamente a decoração de interiores, mas a parte da luminosidade, como estava a dizer antes, luz natural é super importante e eles tem isto. O facto de optarem muito por plantas e terem espaços verdes e depois também a decoração em si, todos os elementos que eles usam é confortável, no fundo para mim é atraente.” **Entrevistado 7**

“Tem um carater industrial, um caracter histórico ligado a indústria e a cidade do porto, portanto e quem se identifica com isto, naturalmente que acaba por ir à oficina para ver as condições.” **Entrevistado 8**

“Sim identificam-se, com certeza esse é o primeiro diferencial, quando vem aqui uma pessoa para conhecer o espaço logo ela se impressiona e faz ela ficar por causa desse diferencial” **Entrevistado 9**

“Foi sem dúvida um elemento diferenciador, é mesmo muito bonito o espaço, tem até cadeirinhas com o logo da Land e tudo, é muito bonito mesmo e é super decisivo. Nós também trazemos aqui alguns clientes para reuniões físicas e eles todos dizem o mesmo, há isto é tão giro. Identifico-me muito com o espaço.” **Entrevistado 11**

“Sim, muito. Olha porque lá está, eu não posso ter vergonha de trazer um cliente cá, portanto se o espaço for bonito eu não tenho vergonha nenhuma até tenho é orgulho. E depois porque, se é o sítio onde vou passar mais tempo aqui, aliás eu passo mais tempo aqui do que em casa se for preciso, portanto eu preciso mesmo de um sítio que goste de estar e que me sintam bem e que seja bonito.” **Entrevistado 12**

“Como é uma casa, ele tem uma janela transparente, uma janela grande e atrás tem um terracinho, tem umas mesinhas, tem uma parede pintada pela dona do *cowork* que ela é de belas artes, tem uma rede, tem um ar muito de uma casa, é um espaço extremamente agradável, convidativo, convida para vocês ter a experiência e ser bem acolhida.” **Entrevistado 13**

Weston (2015) *cit in* Cesarani & Nechita (2017) refere que a **comunidade** reflete-se a partir do conjunto de práticas que permitem que indivíduos e empresas compartilham o acesso a produtos, serviços e experiências. Botsman & Rogers (2009), acrescentam que a comunidade é construída por um leque variado de profissionais e criadores independente que tem necessidade de estar em contacto direto com outras pessoas, de assistir a eventos variados e claro de permanecer no seio de uma comunidade, o contacto direto com outras pessoas, os respetivos eventos e sentido de comunidade que se instala (Stumpf, Moreno, Olshen, Taylor, & Ruggero, 2013). Os entrevistados validam o exposto, visto que a comunidade é a motivação que se segue, pois, foi mencionada por dez (10) em treze (13) participantes.

“A comunidade também acho que é importante, mais até para aquelas pessoas que tem opção de trabalhar em casa, só que preferem ter, querem algo mais, ou seja, querem conhecer pessoas, não querem estar sozinhos, querem ter profissionais a volta, é mais neste sentido.” **Entrevistado 1**

“Também a comunidade local é algo importante de trabalhar, portanto as pessoas que estão a nossa volta, todos os nossos espaços, tentamos encontrar soluções de forma a envolver toda a unidade local na construção de todos os nossos espaços.” **Entrevistado 2**

“A comunidade existe sim, mas como é de explicar, trabalho é trabalho, conhaque é conhaque e não ao contrário. Ou seja, não é vivenciada a comunidade de forma a não conseguirem trabalhar. As pessoas estão aqui, a faixa etária também não foi escolhida, mas é talvez uma faixa etária mais consciente, focada no trabalho, com responsabilidades acrescidas e não há grandes facilitismos.” **Entrevistado 3**

“Porque de facto as pessoas felizes são sempre muito melhores de ter a volta e vão ajudar outras. Portanto aquilo que nos preocupa e que as pessoas consigam ser um polo de positivismo para todo o resto da comunidade, que seja uma coisa completamente contagiante pela positiva.” **Entrevistado 4**

“O que é importante aqui para a gente é a comunidade, no sentido de é importante criar um espaço onde as pessoas se sentem bem, se sentem confortável, se sentem seguras ainda para mais agora por causa do covid, se sentem acolhidas e ao mesmo tempo que sentem que tem uma família, amigos, principalmente para as pessoas que não são de aqui, que acabam de chegar aqui e que não conhecem ninguém, a gente quer que sentem que chegaram num lugar bom.” **Entrevistado 5**

“Eu também me identifico muito com a comunidade do Resvés, no fundo é um estilo mais informal, eu não queria ir para um espaço de *coworking* que era demasiado formal como outros que vi. São pessoas que tem uma comunidade bastante internacional e eu vivi vários anos fora, portanto, esta também foi umas das razões pela qual foi para lá e depois eles também pareceram dar muito importância a tudo o que seja o bem-estar, sendo que é a área em que trabalho.” **Entrevistado 7**

“Na minha opinião é qualidade de espaço e depois ter pessoas com quem partilhar coisas, com quem rir um bocadinho. É importante ter comunidade e qualidade de espaço. Tudo o resto são coisas que conseguimos ir desenrascando se não houver.” **Entrevistado 8**

“Pela nossa experiência, refeições em conjunto ajuda bastante, ter um grupo online de alguma forma, em alguma aplicação em que as pessoas possam comunicar e combinar coisas, organizar eventos periodicamente, quando era possível pelo menos.” **Entrevistado 10**

“A comunidade, é muito importante. E pronto, reunimos aqui, também já estamos a planear um amigo oculto no natal, por isso é giro a comunidade, acho que se não nos dessemos bem não íamos estar a fazer esse tipo de atividades.” **Entrevistado 11**

“E a segunda questão é essa da comunidade que realmente você acaba encontrar pessoas de outras áreas, de outras nacionalidades, eu sou luso-brasileira e vivi em paris, na inglaterra, gosto de falar outras línguas também.” **Entrevistado 13**

Segundo Botsman & Rogers (2010), o *cowork* ilustra um sistema de transações como a partilha, o empréstimo, o aluguer e a troca através de um proprietário de acesso temporário. Possibilita alguma **flexibilidade** graças ao facto de ser um espaço de trabalho, mas, também de encontros, de partilha, de colaboração (Hood, 2015; Merkel, 2015), facilita a construção de um ecossistema de inovação de benefícios mútuos (Spunuzzi, 2012). Oferece agilidade e eficiência aos trabalhadores alterando os termos nos quais a maioria das pessoas trabalham sendo que a segurança é essencialmente substituída pela liberdade (Marquis & Yang, 2014). Tendo em conta a literatura e indo de encontro a mesma, os entrevistados vêem a flexibilidade como sendo algo valorizado visto que foi mencionado por nove (9) pessoas em treze (13).

“Ou seja, quando escolhes o nosso *member ship* ou *partime member ship* tu podes usar o Downtown e ao mesmo tempo o Riverside e podes usar o Seaside também de vez em quando.” **Entrevistado 2**

“Flexibilidade acima de tudo. Flexibilidade, embora haja regras. Costumamos dizer sempre que o espaço funciona a base do bom senso, peso e medida.” **Entrevistado 3**

“E aquilo que tentamos fazer, é que de alguma maneira a marca seja versátil para a multiplicidade de identidades que encontramos dentro da comunidade, somos todos diferentes. Temos pessoas que andam todo o dia de fato dentro do espaço e tens pessoas que andam literalmente de havaianas dentro do espaço, isto é o IDEA.” **Entrevistado 4**

“Olha eu acho que uma boa, acho que o mais importante e mesmo independentemente da decoração, do ambiente, as pessoas que rodeiam, eu acho que o mais importante aqui é as pessoas que estão atrás do *cowork*, ou seja para mim, o António que é o dono e a Mariana é quem gere tudo são o ponto fulcral para o Resvés funcionar, porque eles são super atenciosos, estão sempre disponíveis, imagina que vais sem avisar e precisas de um espaço, eles nem que fiques no sofá, eles arranjam uma forma para tu conseguires ficares lá.”

Entrevistado 6

“Portanto tem muito luz natural, também eles tentam por plantas um bocado por todo o lado no *coworking*, portanto acaba por ficar um espaço bastante agradável e variado porque não tens que estar só na tua secretária podes trabalhar na sala de reunião, lá fora no terraço nas mesas ou nas *phone booths*.” **Entrevistado 7**

“Saber se eles estão bem, tentar sempre ouvi-los e moderar as coisas com base na opinião deles. Nós temos feito sempre um trabalho sempre em progressivo, de adaptar o espaço dentro do feedback que vamos tendo dos nossos *coworkers*.” **Entrevistado 8**

“Basicamente, nós temos secretarias disponíveis, tanto *hot desking* que são secretarias rotativas em que uma pessoa passa um dia a trabalhar e tenho *dedicated desk*, que são secretaria dedicadas as pessoas que passam um mês ou uma semana que seria uma secretaria fixa, por exemplo, em que uma pessoa pode deixar todos os seus pertences e assim.” **Entrevistado 9**

“No nosso caso é uma mistura de quem nos somos, as pessoas que fazem parte do Synergy com a maneira informal como recebemos, como o facto de termos serviço de almoço por um preço barato que faz com que as pessoas possam almoçar como se estivessem com a família, o facto de estarmos sempre dispostos a ajudar e a dar ideias, a esclarecer dúvidas ou a apresentar pessoas umas as outras para ajudar nos projetos.” **Entrevistado 10**

As **atividades** vivenciadas num espaço de *cowork* são muito importantes devido a interação criada entre as pessoas enquanto bons parceiros, estimulando ativamente a confiança (Gerdenitsch et al., 2016; Spinuzzi, 2012; Waters-Lynch & Potts, 2017). Os

participantes acabam por validar o exposto, pois, o que foi mencionado por sete (7) entrevistados vai de encontro a literatura.

“Fazer imensas coisas fora do trabalho, tentar ter algumas atividades aqui, fixar bem a comunidade que temos aqui internamente.” **Entrevistado 2**

“E uma das primeiras coisas que as pessoas nos pediram quando começamos a ter a possibilidade de voltar a abrir os espaços com uma certa normalidade foi por favor, voltam a fazer as *happy hours* porque as pessoas estão desejosas de interação social.” **Entrevistado 4**

“Como por exemplo, criando atividades para se conhecerem melhor, como o *community lunch*, *happy hour* assim como fazemos *yoga* aqui 3 vezes por semana.” **Entrevistado 5**

“Mas como já conheci, o ambiente era incrível e eles fazem imensas atividades para a comunidade e isso tudo, comecei a dar-me bem com as pessoas que fazem a gestão do *cowork* e quando sai da empresa, precisava de um espaço para fazer o meu *podcast*, para gravar e falei com eles e pronto, agora é o que estou a fazer lá.” **Entrevistado 6**

“Gostei do facto de terem esta abertura para esta área e de mostrarem interesse na minha profissão e neste momento estou a fazer uma parceria com eles e pronto.” **Entrevistado 7**

“A gente também tem serviço de *wellness*, ou seja, *yoga*, meditação e atividades do género, tipo cinema e outras atividades que estão incluídas para cada pessoa que quiser trabalhar aqui podem participar na nossa programação.” **Entrevistado 9**

“O Mário é o responsável da Land, faz aqui algumas atividades desde *workshops*, exposições, claro que agora com esta situação da pandemia as coisas andam mais calmas neste sentido. Ainda hoje fizemos aqui um almoço todo juntos, ele tem um projeto de *almondegas*, ele preparou tudo e fizemos um almoço aqui, eramos 7 ao almoço, temos bastante espaço para afastar as mesas e tudo.” **Entrevistado 11**

Os **relacionamentos** fazem parte de uma das componentes realçadas durante as entrevistas, um espaço de *cowork* é uma organização que promove uma capacidade

criar e gerar relacionamentos (Blomqvist, Kirsimarja; Levy, 2006; Hood, 2015; Spinuzzi, 2012) e essa informação é fortificada através do testemunho de sete (7) participantes.

“Nós temos um ambiente super familiar, somos todos super amigos.” **Entrevistado 2**

“Um espaço de *cowork* não funciona se não fores humano, se não te preocupas com as pessoas, se não quiseses saber como elas estão, independentemente do que seja, seja porque soubeste que tem um filho doente e perguntas pelo filho, desde “partiste uma perna, não vens ao espaço, então de vez em quando recebes uma mensagem a perguntar se esta tudo bem, se precisas de alguma coisa, que estamos aqui, é só para dizer ola, estava a beber uma cerveja lembrei-me de ti fazes ca falta, isto é o essencial num espaço de *cowork*.”

Entrevistado 4

“O que é importante aqui para a gente é a comunidade, no sentido de é importante criar um espaço onde as pessoas se sentem bem, se sentem confortável, se sentem seguras ainda para mais agora por causa do covid, se sentem acolhidas e ao mesmo tempo que sentem que tem uma família, amigos, principalmente para as pessoas que não são de aqui, que acabam de chegar aqui e que não conhecem ninguém, a gente quer que sentem que chegaram num lugar bom.” **Entrevistado 5**

“Acaba por ser um meio familiar digamos assim, sem dúvida e por ser pequenino mentem mesmo essa familiaridade, todas as pessoas se conhecem é como estares em casa, mas sem ser as pessoas da tua família.” **Entrevistado 7**

“Sim, nos temos um espaço de *coworking* até por uma questão de termos pessoas a nossa volta diferentes, nesse aspeto tem superado sempre as expectativas, temos tido sempre pessoas diferentes, tem sido divertido, temos tido oportunidade de rir, divertir, de trabalhar também claro, mas também temos tido a oportunidade de conhecer pessoas e de fazer coisas novas, isso é fundamental.” **Entrevistado 8**

“E então é a coisa de estar com outras pessoas, conhecer outras pessoas.”
Entrevistado 12

“É a dona do *cowork*, que eu acho que é ela faz toda a diferença, como é um *cowork* pequeno, ela faz questão de apresentar as pessoas, então vocês acabam de ficar amigo com as pessoas, todo o mundo se cumprimenta, todo o mundo sabe mais ao menos o que você faz. Mesmo que você fique zangada, maldisposta com o barulho, acaba que virou uma espécie de comunidade de amigos, há um respeito.” **Entrevistado 13**

A capacidade de **colaboração**, num *cowork*, pode existir através do desenvolvimento de tarefas em comum com outrem, a partilha de ideias ou sugestões (Blomqvist, Kirsimarja; Levy, 2006; Merkel, 2015; Spinuzzi, 2012) e consta na lista do que é valorizado por seis (6) dos treze (13) participantes.

“Tivemos aqui várias colaborações e continuamos a ter, mas mais em áreas complementares, como por exemplo arquitetos com engenheiros, com designer também.”

Entrevistado 1

“O espaço de *cowork* é um espaço totalmente colaborativo e comunitário, se não for, não é um espaço de *cowork*.” **Entrevistado 4**

“No Synergy as pessoas falam umas com as outras, partilham ideias, colaboram em projetos, não quer dizer que isto acontece o tempo todo, todos os dias, claro que cada um tem o seu trabalho e faz aquilo que tem a fazer.” **Entrevistado 10**

“E como nos demos bem também vamos comentando o que cada um esta a fazer nos seus trabalhos e acho que isso também ajuda, as colaborações.” **Entrevistado 11**

“Aqui tens mais áreas diversas e o que já permitiu criarmos projetos em parcerias completamente diferentes das nossas, de outras áreas, isso sim.” **Entrevistado 12**

“As vezes eles ajudam-me, mas não é bem na criatividade, imagina uma sinopse em inglês para ser traduzida, peço para o meu colega irlandês para ver se tem algum erro, se percebeu a história, é mais por aí.” **Entrevistado 13**

Um espaço de *cowork* é um espaço de **encontros oportunos**, onde existem encontros inesperados com desconhecidos (Gerdenitsch et al., 2016; Hood, 2015;

Merkel, 2015). Quatro (4) dos participantes corroboram o exposto através das alusões praticadas durante as entrevistas.

“Uma coisa que as empresas têm, muitas vezes estas sempre com as mesmas pessoas, estas sempre a falar dos mesmos assuntos, ao almoço, estas a falar de trabalho ao jantar estás a falar de trabalho. Aqui isto não acontece, tu hoje estás a conhecer um israelita e tem uma vida maravilhosa e estás a aprender alguma coisa. Acabando por ser mais benéfico para o teu trabalho e a nível pessoal.” **Entrevistado 2**

“Para além de que é um ambiente bastante bom e então quando levo la convidados normalmente eles adoram o espaço, gostam sempre de conhecer as pessoas, acham piada por estarem lá imensos estrangeiros essas coisas todas e, portanto, acaba por ser um *win win situation*.” **Entrevistado 6**

“Sim, nos temos um espaço de *coworking* até por uma questão de termos pessoas a nossa volta diferentes, nesse aspeto tem superado sempre as expectativas, temos tido sempre pessoas diferentes, tem sido divertido, temos tido oportunidade de rir, divertir, de trabalhar também claro, mas também temos tido a oportunidade de conhecer pessoas e de fazer coisas novas, isso é fundamental.” **Entrevistado 8**

“Nós temos muitos estrangeiros, pessoas que vem para aqui passar temporadas, com a nova situação do covid, o trabalho remoto ele vem sendo uma alternativa muito plausível e uma tendência. Então a gente aderiu a um novo conceito que se chama *no made digital*, são pessoas que tem a liberdade de trabalhar pelo mundo e podem viajar ao mesmo tempo.” **Entrevistado 9**

Perante o que consta na literatura, verifica que os espaços de *cowork* ajudam a alimentar a **criatividade** dos profissionais (Moriset, 2014), três (3) dos treze (13) entrevistados validam o exposto através das experiências pessoais.

“Por exemplo, os estúdios que nos usávamos era o mesmo que os outros usavam e então acabava por ter ali uma comunidade, entre nós conseguíamos ter ideias em conjunto, mesmo

fora da empresa e isso era bastante bom para um ambiente criativo principalmente que era o nosso.” **Entrevistado 9**

“A parte criativa acaba por ser alimentada porque vais vendo o que os outros estão a fazer, nos temos aqui pessoal que trabalha em várias áreas, pessoal 3D, uma ilustradora e tu acabas as vezes inconscientemente passas pelas mesas e vês o que estão a fazer.”

Entrevistado 11

“A criatividade depende muito do projeto que estou a desenvolver, a criatividade tem mais a ver com o tema ou com o projeto do momento.” **Entrevistado 13**

Um espaço de *cowork* é um espaço de **partilha de conhecimento**. É uma concentração de produção e distribuição de conhecimento que oferece a oportunidade de trocar conceitos diferentes entre profissionais (Merkel, 2015; Spinuzzi, 2012; Surman, 2013).

“A ideia é sempre aprendermos com os outros e não, nunca ser diferente e ser contra quem quer que seja.” **Entrevistado 4**

“Mas não senti que isso acontecesse, senti que toda a gente era super respeitadora e o facto de ter de passar pelo *cowork* quer seja no meu percurso na agência quer seja agora enquanto pessoa individual e que está a fazer esse meu projeto, sem dúvida alguma que esta a um bocadinho a moldar a minha vida profissional, eu aprendo com outras pessoas, é ótimo.” **Entrevistado 6**

“No Synergy as pessoas falam umas com as outras, partilham ideias, colaboram em projetos, não quer dizer que isto acontece o tempo todo, todos os dias, claro que cada um tem o seu trabalho e faz aquilo que tem a fazer.” **Entrevistado 10**

Teoricamente existem dois tipos de motivações no uso de ações coletivas, as extrínsecas são referenciadas através dos **benefícios económicos**, da reputação e do serviço em geral (Bock, Zmud, Kim, & Lee, 2005) e esta informação é corroborada por dois (2) entrevistados.

“Finalmente, diria que a última razão diria que o espaço se adequa a minha profissão e eu sendo que neste momento trabalho muito remotamente, precisava de uma sala em que pudesse fazer os meus vídeos chamas tranquilamente, eles têm dois *phone booths* em que a mensalidade não aumentava por causa do uso desses *phone booths*, enquanto outros espaços não tinham esses *phone booths*.” **Entrevistado 7**

“Eu acho que para nós, para já, ainda não nos compensa alugar um escritório.”
Entrevistado 12

Segundo Hood (2015), o *networking* é uma atividade onde se reúnem pessoas para criar relacionamentos, criar oportunidades de negócios ou simplesmente partilhar dados pertinentes.

“Este é o nosso publico alvo, para ser sincera, então para este publico o *networking*, a conexão é muito importante, porque imagina eles estão aqui a viajar, não conhecem ninguém, estão aqui num país estranho, então é aqui que eles podem fazer parcerias ou qualquer coisa do género, ou seja, este publico que no caso é o nosso target agora é sim importante de fazer o *networking* são pessoas que estão viajando e trabalhando.”
Entrevistado 9

9. ANÁLISE SWOT

Em conformidade com Teixeira (2011), a análise SWOT possibilita conjugar as oportunidades e as ameaças que se encontram no ambiente externo assim como os respetivos pontos fortes e fracos do ambiente interno. As forças e as fraquezas são identificadas na análise interna, enquanto que as oportunidades e as ameaças resultam de fatores externos à empresa.

Esta ferramenta possibilita o confronto dos pontos fortes e fracos da empresa em paralelo com as oportunidades e ameaças do ambiente. Desta forma ajuda os gestores a conciliar as capacidades e os recursos da empresariais com o ambiente competitivo onde operam.

Tabela 8 - Análise SWOT dinâmica

	<p>FORÇAS (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> • localização do espaço (S1) • decoração (S2) • luz natural (S3) • flexibilidade (S4) • bem equipado (S5) • preços competitivos (S6) • bom atendimento (S7) • comunidade agradável (S8) • transportes (S9) • confortável (S10) • bom <i>cowork</i> (S11) 	<p>FRAQUEZAS (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> • espaço limitado (W1) • pouca privacidade (W2) • falta de estacionamento (W3)
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • conceito em expansão (O1) • mercado em crescimento (O2) • preços de escritórios inflacionados (O3) • qualidade x preço (O4) • eventos / workshops (O5) • zona exterior (O6) • valorização do espaço com negócio local a proximidade (possibilidade de parcerias) (O7) • investimento em tempo de crise económica (O8) 	<p>ESTRATÉGIA SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • S1 + O7 Construção de parcerias com o negócio local a proximidade (alimentação) • S6 + O2 Parceria direta com empresas, propor preços competitivos para os seus funcionários. • S10 + O1 Criação de uma rúbrica “Sabias que” para dar a conhecer o conceito, os benefícios e as vantagens. • S11 + O4 	<p>ESTRATÉGIA WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • W2 + O7 Expansão com criação de dois escritórios individuais na zona exterior. • W1 + O1 Expansão da marca com a criação de outro espaço noutra localização.

	<p>Criação de atividades bem-estar para <i>coworkers</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • S5 + O3 <p>Elaboração de promoções e sorteios.</p>	
<p>AMEAÇAS (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • concorrência <i>coworks</i> (T1) • concorrência bares/cafés (T2) • tendência (T3) • <i>happy hours</i> (T4) • atividades para a comunidade (T5) • estacionamento • centro da cidade 	<p>ESTRATÉGIA ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • S7 + T3 <p>Aproveitar temáticas tendências e concretizar eventos temáticos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • S8 + T2 <p>Possível existência de colaboração entre <i>coworkers</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • S2/S3 + T1 <p>Possível existência de colaboração entre <i>coworkers</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • S8 + T1 <p>Criação de um jornal mostrando todas as atividades vivenciadas na comunidade.</p> <ul style="list-style-type: none"> • S6 + T1 <p>Elaboração de um vídeo institucional, mostrando a qualidade do espaço.</p> <ul style="list-style-type: none"> • S4 + T1 	<p>ESTRATÉGIA WT</p> <ul style="list-style-type: none"> • W3 + T1 <p>Criação de parceria com parque de estacionamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • W1 + T2 <p>Criação de <i>landing pages</i> e/ou <i>newsletters</i> para comunicar eventos ou algo mais formal.</p>

	Vertente destaque dos <i>coworkers</i>	
--	--	--

Fonte: elaboração própria

9.1. DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS

Tendo em conta a Análise SWOT dinâmica efetuada acima é possível identificar as forças, fraquezas, oportunidades, ameaças e as respetivas estratégias sendo elas a ofensiva, confronto, reforço e defesa. Graças a mesma serão definidos os objetivos estratégicos de acordo com as falhas e necessidades apresentadas. Este processo é de extrema importância pois servirá de guião para o estabelecimento das estratégias a implementar num futuro próximo.

Tabela 9 - Objetivos estratégicos no prazo de três (3) anos

Objetivos	Prazo
Incrementar a notoriedade da marca	3 anos
Reforçar a comunicação da marca	3 anos
Aumentar a faturação	3 anos

Fonte: elaboração própria

Na relação dos objetivos estratégicos com os objetivos operacionais, consta-se que a incrementação da notoriedade da marca passa pelas atividades de bem estar para os *coworkers*, pela parceria com a Nutree bem como através da rubrica “sábias que?” assim como “os destaques dos *coworkers*”. O reforço da comunicação cruza ações como a criação de um vídeo institucional, a implementação de *landing pages e newsletters* assim como as rúbricas existentes. O aumento da faturação subsiste graças as parcerias diretas com as empresas e as promoções, ao vídeo institucional, a implementação de *landing pages e newsletters* e a criação de promoções e sorteios.

9.2. COMPETÊNCIAS CENTRAIS

A competência organizacional reflete a capacidade de combinar, misturar e integrar recursos em produtos e serviços (Prahalad & Hamel, 2009).

As empresas são constituídas por pessoas, por regra as competências organizacionais são a soma das competências individuais desde conhecimentos a habilidades dos colaboradores que compõem uma organização. Consta-se ainda que nem todas as competências são positivas e fontes de vantagem competitiva. As competências centrais ou essenciais devem, segundo Prahalad & Hamel (2009):

- Gerar valor agregado aos serviços que são percebidos pelos clientes;
- Permitir o acesso a uma variedade de mercados, negócios e produtos;
- Ser de difícil imitação, o que prorroga a vantagem da empresa.

9.2.1. Elementos centrais da estratégia de comunicação

Segundo Torres (2010), às políticas de comunicação são vitais e precisam serem refletidas para situar possíveis falhas ou pontos fracos tendo como objetivo melhorar os mesmos.

Tabela 10 - Estratégia de comunicação

Questões	Respostas
As escolhas ao nível dos meios de comunicação, são as mais adequadas?	Sim
A publicidade feita tem sido a mais adequada e criativa?	Não
A publicidade utilizada tem sido mais eficaz que a da concorrência?	Não
O custo de comunicação tem sido adequado aos resultados e objetivos da empresa?	Não
Tem sido usada táticas de venda como a promoção?	Não
A estratégia de comunicação e promoção é planeada com rigor?	Não
A dimensão da equipa está preparada para responder as solicitações de mercado?	Não

Fonte: elaboração própria

10. SECÇÃO TÁTICA E ESTRATÉGICA

Aqui serão definidas todas as estratégias e táticas de abordagem ao mercado. Serão abordadas as opções que influenciam a prestação da empresa no mercado onde esta inserida. Define-se como, quando e com o que vamos abordar o mercado. Define-se quem queremos atingir, o que vamos disponibilizar, a política dos preços que vamos seguir, a política comercial, a de distribuição e quais os meios de comunicação que vamos utilizar para dar a conhecer a empresa, os serviços oferecidos (Torres, 2011).

10.1. ESTRATÉGIAS GERAIS

As estratégias definem a forma como a organização irá satisfazer as necessidades e desejos dos seus clientes. Ou seja, trata-se de um plano que terá como indicação a utilização das suas forças e capacidades para se adequar as necessidades e exigências do mercado (Ferrell & Hartline, 2012). Hooley, Piercy, & Nicoulaud (2008) concordam com o exposto, afirmando que a estratégia é referente a maneira como a organização cria valor para o cliente através da configuração e coordenação das suas atividades nos diferentes mercados. (Hooley, Piercy, & Nicoulaud, 2008)

Para o desenvolvimento de uma estratégia de Marketing a empresa deve planear da melhor forma o mercado-alvo e o Marketing *mix* para criar vantagem competitiva sobre a concorrência. Dessa forma a estratégia consiste na análise, no desenvolvimento da estratégia assim como na implementação de atividades.

10.1.1. Fatores chaves de sucesso

Os fatores chaves de sucesso tem como essência a decoração diferenciada existente no local. A relação preço qualidade perante o serviço oferecido e personalizado consoante as vontades dos clientes. Realçando um aspeto fundamental e destacado através dos utilizadores do serviço, existe uma sensação muito forte, algo distinto, uma sensação de estar em casa.

11. SECÇÃO PRÁTICA E IMPLEMENTAÇÃO

A criação e a definição dos programas de ação e campanhas a desenvolver durante a operacionalização das estratégias definidas sem a qual o plano não tem utilidade pratica. O desenvolvimento do orçamento de marketing é também abordado explorando todas as parcelas diretamente ligadas ao universo de Marketing (Torres, 2011).

11.1. CRIAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DE OPERAÇÕES A CURTO PRAZO

Tabela 11 - Planificação de ações

Ação 1	Nutree parceria
Descrição	O <i>cowork</i> é um local de trabalho e por isso, a maioria da comunidade passa mais de 8h no espaço sendo claramente vital preencher as necessidades primárias. A ideia é então criar uma parceria com a Nutree que disponibiliza menus especiais para as empresas com uma preocupação central: uma alimentação adequada e saudável.
Objetivos	Zelar pelo bem-estar dos <i>coworkers</i>
Medição	KPI: N ^o de encomendas
Meios	<i>Slack</i>
Custos	10'000€

Ação 2	Sábias que?
Descrição	O <i>cowork</i> é um serviço de tendência e atualmente é mais conhecido nas grandes cidades. É necessário fazer chegar esta nova forma de trabalhar a mais pessoas e dar a conhecer os principais benefícios e as vantagens, a criação da rúbrica sábias que tem esse foco.
Objetivos	Dar a conhecer o serviço, angariar novos clientes
Medição	KPI: N ^o de interações (gostos, partilhas, comentários)
Meios	Redes sociais (<i>instagram, facebook, linkedin, site, jornal</i>)
Custos	10'000€

Ação 3	Vídeo institucional
Descrição	A criação de um vídeo institucional tem como principal objetivo transmitir as mais valias do <i>cowork - Building Connections</i> . O mesmo poderá ser construído através de filmagens das respetivas instalações e com o que se situa em volta.
Objetivos	Angariar novos clientes
Medição	KPI: N ^o de partilhas, n ^o de visualizações, CTR
Meios	Redes sociais (<i>instagram, facebook, linkedin, site, jornal</i>)
Custos	400€

Ação 4	Jornal
Descrição	É importante dar a conhecer a comunidade que se vivencia no espaço assim como ferir áreas complementares e temáticas relevantes. O Jornal surge nesta perspetiva, manter informado e dar a conhecer.
Objetivos	Dar a conhecer o serviço, angariar novos clientes
Medição	KPI: percentagem de acesso
Meios	<i>Website</i>
Custos	Sem custos associados

Ação 5	<i>Landing pages e Newsletters</i>
Descrição	Criação de <i>landing pages</i> e <i>newsletters</i> quando surge a necessidade de publicitar eventos ou algum acontecimento mais formal.
Objetivos	Publicitar o espaço
Medição	CTR
Meios	<i>email</i>
Custos	30'000€

Ação 6	<i>Destaque dos coworkers</i>
---------------	--------------------------------------

Descrição	O espaço de <i>cowork</i> é formado através de pessoas de várias áreas, muitas vezes bem distintas. Esta ação serve sobre tudo para demonstrar a polivalência do espaço, da sua flexibilidade através da partilha de conteúdos gerados pelos <i>coworkers</i> .
Objetivos	Mostrar a flexibilidade do espaço
Medição	KPI: N ^o de interações (gostos, partilhas, comentários) CTR
Meios	Redes sociais (instagram, facebook, linkedin, site, jornal)
Custos	Sem custos associados

Ação 7	Atividades bem-estar para <i>coworkers</i>
Descrição	Um negócio precisa de pessoas para funcionar e o negócio precisa de se diferenciar dos outros para se destacar. As atividades de bem-estar mostram uma preocupação entre serviço e funcionários o que é cada vez mais valorizado porque a experiência é algo único e diferenciador para a geração <i>milenials</i> .
Objetivos	Zelar pelo bem-estar dos <i>coworkers</i>
Medição	KPI: N ^o de inscrições
Meios	<i>Slack</i>
Custos	2'520€

Ação 8	Promoções e sorteios
Descrição	Através das redes sociais a realização de sorteios e promoções tais como <i>openweek</i> , <i>giveaway</i> , oficinas criativas.
Objetivos	Publicitar o espaço e atingir novos clientes
Medição	KPI: N ^o de interações (gostos, partilhas, comentários) CTR
Meios	Redes sociais (instagram, facebook, linkedin, site, jornal)
Custos	Sem custos associados

Ação 9	Parceria direta com empresas
Descrição	Entrar em contacto diretamente com as empresas do Norte de Portugal. As mesmas podem ter pessoas que residem relativamente

	perto do <i>cowork</i> , o que pode surgir a favor de uma possível pareceria com a empresa a fim de disponibilizar o espaço para os funcionários.
Objetivos	Publicitar o espaço e atingir novos clientes
Medição	KPI: Nº de empresas com parecer positivo
Meios	Contacto por e-mail ou por telefone
Custos	Negociável

Fonte: elaboração própria

11.2. CRIAÇÃO DO ORÇAMENTO DE MARKETING

Tabela 12 - Orçamento das ações

Ação	Descrição	Orçamento anual
1	Nutree parceria 100€ mensais	10'000€
2	Sabias que? A elaboração desta rubrica necessita o envolvimento de um <i>copy writer</i> com finalidade de desenvolver o conteúdo pretendido 10'000€/ano	10'000€
3	Vídeo institucional 400€	400€
4	Jornal	Sem custos extra
5	<i>Landing pages</i> e <i>Newsletters</i> envolve a necessidade de contratar um <i>designer</i> 10'000€/ano, um <i>marketer</i> 10'000€/ano e o <i>hubspot</i> 10'000€/ano	30'000€
6	Destaque dos <i>coworkers</i>	Sem custos extra
7	Atividades bem-estar para <i>coworkers</i> – esta ação pode tem vários segmentos. Atividades físicas, terapêuticas, regras alimentares 35€ x/h	2'520€
8	Promoções e sorteios	Sem custos extra
9	Parceria direta com empresas	Negociável
Total		52'920€

Fonte: elaboração própria

11.3. CALENDARIZAÇÃO DA EXECUÇÃO DAS AÇÕES A DESENVOLVER

Tabela 13 - Cronograma das ações

Ação	2021											2022												2023												2024	
	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	1º	2º	
1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
3				x	x	x																															
4	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
5	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
6	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
7	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
8	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
9	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

Fonte: elaboração própria

SECÇÃO DE ACOMPANHAMENTO E MONITORIZAÇÃO

As estratégias, ações, orientações ou pensamentos devem ser controladas e avaliadas ao nível da execução, eficácia, qualidade ou finalidade e o Plano de Marketing não é nenhuma exceção.

11.4. DEFINIÇÃO DOS CRITÉRIOS E MOMENTOS DE CONTROLO

O plano de marketing consiste numa estratégia que precisa ser alvo de controlo e avaliação relativamente a sua execução, eficácia, qualidade ou finalidade. É fundamental para a implementação e execução das ações garantir uma monitorização dos resultados atingidos (Torres, 2010).

11.4.1. Registo de elementos de controlo

Tabela 14 - Sistema de controlo das ações

Ação	Crítério	Periódidade	Objetivo	Sim	Não
1	Pertinência: Necessidade primárias Relevância: alimentação saudável Valor: 10'000€	3 anos	Zelar pelo bem-estar dos <i>coworkers</i>		
2	Pertinência: Nova forma de trabalhar Relevância: Dar a conhecer o conceito Valor: 10'000€	3 anos	Publicitar o espaço e atingir novos clientes		
3	Pertinência: Nova forma de trabalhar Relevância: Dar a conhecer o espaço Valor: 400€	3 anos	Angariar novos clientes		
4	Pertinência: Temáticas diversificada Relevância: Mostrar a comunidade Valor: sem custos extra	3 anos	Dar a conhecer o serviço, angariar novos clientes		

5	Pertinência: Necessidade de partilhar Relevância: Informar sobre acontecimentos Valor: 30'000€	3 anos	Publicitar o espaço		
6	Pertinência: Dar a conhecer os trabalhos Relevância: Entreatajuda Valor: sem custos extra	3 anos	Mostrar a flexibilidade do espaço		
7	Pertinência: Bem-estar Relevância: Preocupação Valor: 2'520€	3 anos	Zelar pelo bem-estar dos <i>coworkers</i>		
8	Pertinência: chegar a mais pessoas Relevância: Dar a conhecer o espaço Valor: sem custos extra	3 anos	Publicitar o espaço e atingir novos clientes		
9	Pertinência: Disponibilidade Relevância: Flexibilidade Valor: negociável	3 anos	Publicitar o espaço e atingir novos clientes		

Fonte: elaboração própria

11.4.2.Registo de parâmetros de avaliação

Tabela 15 - Sistema de avaliação das ações

Ação	Resultado	Positivo	Negativo
1	Encomendas iguais ou superiores a 10		
2	Aumento de 20% nas interações		
3	Alcançar 1300 visualizações e 40 partilhas		
4	Aumento de 10% de <i>pageviews</i>		
5	<i>Email marketing</i> - CTR 35%; <i>Landing page</i> 80% de taxa de conversão/inscrição em evento.		
6	Crescimento de 5% nas interações		
7	Conseguir 25 inscrições		
8	Aumento de 40% nas interações		

9	Adquirir 1 ou mais empresas		
---	-----------------------------	--	--

Fonte: elaboração própria

12. RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS

As recomendações práticas são elaboradas tendo em conta o período de estágio vivenciado e a investigação em causa.

Numa fase inicial é fundamental proceder à análise do ambiente interno e externo da empresa, possibilitando o destaque dos concorrentes, à conceção de ações em termos de estratégia e o acompanhamento das mesmas ocasionando eventuais ajustes. A avaliação das atividades tem como intuito prestar maior atenção aos consumidores, proporcionando-lhes a possibilidade de se expressar, permitindo um *win-win* melhorando assim o serviço.

A implementação de inquéritos a clientes e potenciais clientes é uma mais valia possibilitando melhorias a nível do serviço prestado como também no seio da comunidade. Proceder à criação de uma linha gráfica é essencial para o negócio, isto porque é necessário que exista uma linha condutora em todo o conteúdo desenvolvido e partilhado com os clientes e potenciais cliente tornando assim possível o reconhecimento da marca.

Após ter procedido à implementação do conjunto de estratégias delineadas assim como as respetivas ações é fundamental conceber um controle e a respetiva avaliação para que o plano suceda dentro dos objetivos inicialmente previstos. Consta-se ainda que qualquer nova proposta de ação é bem-vinda visto que se pode tornar benéfica para a marca. As diversas ações propostas poderão ser adaptadas tendo em conta a necessidade ocorrida durante o período em questão.

13. CONCLUSÃO

A investigação desenvolvida tinha como objetivo geral a criação de um Plano de Marketing para o *cowork – Building Connections*. Numa primeira fase foi desenvolvida a análise interna da empresa e de segunda, ao ambiente externo da marca. A seguir

foram realizadas diversas entrevistas a utilizadores de espaços de *cowork* assim como ao respetivo *staff* e foram elaborados dois inquéritos, um destinado aos *coworkers* e o outro a trabalhadores independentes, trabalhadores por conta própria e estudantes. Sucessivamente foi desenvolvido um plano de ação que vai servir de guia durante um período de três (3) anos.

No que diz respeito ao **primeiro (1) objetivo** é possível identificar os pontos fortes do *cowork* traduzidos essencialmente através da boa localização do espaço, da decoração e do bom atendimento. Os pontos fracos passam pela falta de privacidade e pela falta de estacionamento. Relativamente ao **segundo (2) objetivo** as oportunidades são variadas passam pela expansão do conceito assim como o respetivo crescimento do mercado e a inflação dos preços praticados nos escritórios. A possibilidade de concretizar eventos e workshops, podendo usufruir da zona exterior do *cowork*. A criação de parcerias com outras empresas tal como a proximidade do negócio local é um ponto forte em termos externos. O facto do surgimento de espaços de *cowork* ser visto como uma tendência é visto como uma ameaça, pois as tendências vão e vêm. A concorrência direta de *coworks*, a concorrência de bares e cafés assim como as atividades existentes para a comunidade e as *happy hours* são igualmente inseridas nesse leque.

Quanto ao **terceiro (3) objetivo**, o perfil dos utilizadores é representado pelo género feminino, pertencente a geração *millenials*, licenciados com um rendimento anual bruto entre os 7.092€ - 13.676€. A frequência de utilização de um espaço de *cowork* é pontual, sendo que o plano mais utilizado é referente a secretária individual.

No que diz respeito ao **quarto (4) objetivo**, a análise de conteúdo permite concluir que a motivação com mais impacto passa essencialmente através da personalização do espaço, isto é, é fundamental para os utilizadores que se consigam identificar com o local. Segue-se a comunidade vivenciada, a flexibilidade, as atividades existentes no espaço, a colaboração assim como a possibilidade de criar novos laços, ter novos relacionamentos. Os encontros oportunos que acontecem são pouco valorizados assim como a sustento da criatividade, a partilha de conhecimentos, os benefícios económicos assim como o *networking*. No entanto, através da análise estatística é possível reverter ligeiramente as motivações, o *networking* é evidenciado como sendo das motivações mais importantes, segue-se a partilha de conhecimento, os encontros oportunos, a

comunidade vivenciada a criatividade e por último os benefícios económicos. Posto isto, destaca-se que a utilização de um espaço de *cowork* não se ergue pelos benefícios económicos, mas sim pela partilha existente no seio da comunidade, pela existência do *networking* e pela possibilidade de construir novos relacionamentos tanto a nível profissional como pessoais.

Com relação ao **quinto (5) objetivo** foram identificados seis (6) concorrentes, *Lexo coworking*, *Java cowork*, *Cru cowork*, *Synergy*, *Porto i/o* e *Selina Navis cowork* todos eles apresentam características variadas e personalizadas. Por exemplo, o primeiro (1) igualmente localizado em Matosinhos, permite maior privacidade através dos planos disponíveis, o local é pouco personalizado lembrando um escritório tradicional e conta com refeições diárias. Já o segundo (2), apesar de se situar também em Matosinhos, apresenta maior cuidado a nível da decoração, tendo os anos oitenta (80) como tema principal. Para além disso, existe um maior distanciamento relativamente ao escritório tradicional visto que permite a possibilidade de realizar atividades desportivas assim como um momento de reflexão e meditação. O terceiro (3) concorrente situa-se no centro da cidade e é apresentado através de um ecossistema criativo com um ambiente informal e mais descontraído, a respetiva decoração denota o exposto através das secretárias de madeira e personalizadas. O próximo, sendo o quarto (4) situa-se identicamente no centro do Porto, sendo que se trata de um espaço personalizado, longe de um escritório tradicional tornando assim bastante apelativo, sobre tudo para momento de descontração. O quinto (5) segue a mesma linha visto que se situa no centro da cidade e trata-se de um espaço personalizado dedicado à cidade invicta tanto a nível decorativo como a respetiva comunidade. Mas o mesmo conta com três (3) espaços diferentes sendo que o segundo é situado no núcleo urbano e o quarto (4) perto da praia para responder as diferentes necessidades encontradas. Já o sexto (6) preenche maiores necessidades visto que se dedica a um público ligeiramente diferente. O espaço é um espaço de referência, com uma decoração muito personalizada cheia de cor, de vida e possibilita um leque variado de atividades bem diversificadas o que justifica a prática de preços mais elevados. De uma forma geral, os planos apresentados pelos concorrentes são muito semelhantes, disponibilizam plano diários, semanais, ou mensais com um preço praticado equitativamente parecido. As

redes sociais, nomeadamente o *instagram*, *facebook*, *linkedin* e respetivo *website* são os elementos mais utilizados para a promoção dos espaços.

Acerca do **último objetivo**, consta-se que existem efetivamente variáveis do Marketing *mix* com influência positiva no momento de escolha, por exemplo o serviço que cumpre as necessidades dos consumidores, têm acesso a vários equipamentos que se encontram no local assim como a flexibilidade vivenciada no espaço. As pessoas são também um fator influenciador através do atendimento prestado assim como a respetiva disponibilidade. Por último, as evidências físicas evidenciando-se a decoração, o bom ambiente vivenciado, o conforto, a luminosidade e as pessoas em virtude do bom atendimento e da comunidade.

Por fim, conclui-se que todos os objetivos propostos ao longo desta investigação foram alcançados com sucesso com auxílio da investigação desenvolvida.

14. LIMITAÇÕES

A realização desta investigação passou por algumas dificuldades que de certa forma tiveram impacto negativo na realização da mesma. O surgimento da pandemia COVID-19, atualmente vivenciada, teve grande repercussão na recolha dos dados através dos inquéritos como também dos questionários, isto porque, muitas empresas que foram contactadas encontravam-se fechadas sem previsão de abertura e como tal não se encontravam na melhor posição para a realização de uma entrevista nem tinham *coworkers* para poderem partilhar o inquérito desenvolvido.

O período festivo que se vivenciou nesta fase final, foi de igual forma um obstáculo para a concretização deste estudo dado que o segundo inquérito desenvolvido com uma população alargada foi publicado através de diversas redes sociais, no entanto o retorno foi muito pouco. Para além disso existiu uma lacuna muito grande devido a falta de informação relativa ao próprio espaço.

Tendo em conta o exposto é importante salientar que a investigação encontra-se muito limitada devido a falta de informação e o número de respondentes ao questionário poderá ser também uma limitação, desta forma a mesma poderá servir apenas de estudo exploratório.

BIBLIOGRAFIA

- Alexander, N., & Colgate, M. (2000). Retail financial services: transaction to relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 34(8), 938–953. <https://doi.org/10.1108/03090560010331432>
- Antunes, M. (2019). *Coworking em Portugal representa apenas 1% da área de escritórios*. Retrieved from <http://visao.sapo.pt/imobiliario/2019-04-11-Coworking-em-Portugal-representa-apenas-1-da-area-de-escritorios>
- Antunes, M. (2020). Centros de coworking marcam tendência do trabalho pós-Covid
- Armstrong, G. M., Kotler, P., Harker, M., & Brennan, R. (2018). *Marketing: an introduction*. Pearson UK.
- Banister, D. (2008). The sustainable mobility paradigm. *Transport Policy*, 15(2), 73–80. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2007.10.005>
- Bardhi, F., & Eckhardt, G. M. (2012). Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing: Table 1. *Journal of Consumer Research*, 39(4), 881–898. <https://doi.org/10.1086/666376>
- Bardin, L. (2001). 10 - Bardin, Laurence - *Análise de Conteúdo.pdf* (p. 118). p. 118.
- Barusman, A. R. P. (2019). The Impact of 7p ' s (Marketing Mix) on Student Parents ' Decision at School for Disable Students with Special Needs The Impact of 7p ' s (Marketing Mix) on Student Parents ' Decision at School for Disable Students with Special Needs Andala Rama Putra. *IOSR Journal of Business and Management*, 21(5), 22–28. <https://doi.org/10.9790/487X-2105022228>
- Benkler, Y. (2006). *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*. Retrieved from <https://books.google.com.br/books?id=Q08oChj8HQc>
- Blomqvist, Kirsimarja; Levy, J. (2006). Collaboration capability – a focal concept in knowledge creation and collaborative innovation in networks Kirsimarja Blomqvist * and Juha Levy. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 2(1), 31–48.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 29(1), 87–111. <https://doi.org/10.2307/25148669>
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (1998). *Marketing contemporâneo*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=tj0hAAAAAAAJ>
- Botsman, R., & Rogers, R. (2009). *O Que É Meu É Seu: Como o Consumo Colaborativo Vai Mudar o Nosso Mundo*. Retrieved from <https://books.google.com.br/books?id=2If1TWEXriIC>
- Botsman, R., & Rogers, R. (2010). *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=LiC2foFeXQYC>
- Bouncken, R. B., & Reuschl, A. J. (2016). Coworking-spaces : how a phenomenon of the sharing and for entrepreneurship. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-016-0215-y>
- Broilo, P. L., Silva, R. G. S., Frio, R. S., Olea, P. M., & Nodari, C. H. (2015). Abordagens Mistas Na Pesquisa Em Administração: Uma Análise Bibliométrica Do Uso De Multimétodos No Brasil. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 16(1), 9. <https://doi.org/10.13058/raep.2015.v16n1.199>
- Chaffey, D., Smith, P. R., & Smith, P. R. (2013). *Emarketing Excellence: Planning and Optimizing Your Digital Marketing*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=uBjB1xsGXqgC>
- Di Rasio, A. (2020). Global Coworking Growth Study 2020
- Euromonitor. (2014). Travel and the Sharing Economy. *Euromonitor International*, (September). Retrieved from <http://www.euromonitor.com/travel-and-the-sharing-economy/report>
- Euromonitor. (2016). *New consumerism and sharing: future power the smart meter revolution*. (May).
- Fabbri, J. (2016). Unplugged - "Place as spatio-temporal events": Empirical evidence from everyday life in a coworking space. *Management (France)*, 19(4), 353–361. <https://doi.org/10.3917/mana.194.0353>
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estratégia de Marketing*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=PHHMsYIyh1wC>
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2005). *Administração de Serviços*.

- Flick, U. (2013). *Flick - Introducao à Metodologia da Pesquisa.pdf* (p. 256). p. 256.
- Fukey, L. N., Issac, S. S., Balasubramanian, K., & Jaykumar, V. (2014). Service Delivery Quality Improvement Models: A Review. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 144, 343–359. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.304>
- Gerdenitsch, C., Scheel, T. E., Andorfer, J., & Korunka, C. (2016). Coworking spaces: A source of social support for independent professionals. *Frontiers in Psychology*, 7(APR), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00581>
- Gransky, L. (2014). The mesh - why the future of business is sharing. In *Igarss 2014*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Grönroos. (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=j0UfAQAAIAAJ>
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19(2), 99–113. <https://doi.org/10.1108/08858620410523981>
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317–333. <https://doi.org/10.1177/1470593106066794>
- Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 240–247. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.036>
- Gummesson, E. (1987). The New Marketing Long-term Interactive Relationships Developing Evert Gummesson Current Approaches to Marketing. *Pergamon Journal Ltd*, 20(4), 10–20. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(87\)90151-8](https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90151-8)
- Gursoy, D., Dilek, S. E., & Harman, S. (2018). Hospitality marketing. In *The Routledge Handbook of Hospitality Marketing*. <https://doi.org/10.4324/9781315445526-1>
- Hamari, S. (2016). The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 64(July), 1852–1863. <https://doi.org/10.1002/asi>
- Hobson, K. (2019). *Global Coworking Growth Study 2019*. Retrieved from <https://www.coworkingresources.org/blog/key-figures-coworking-growth#>
- Hood, C. (2015). Building communities : Lessons in co-working for the enterprise world. *Chris Hood Corporate Real Estate Journal*, 4(3), 239–248.
- Hooley, G. J., Piercy, N., & Nicoulaud, B. (2008). *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. Retrieved from <https://books.google.com.br/books?id=Xlq6CZcZ4A0C>
- Khan, N., Syzdykbaeva, A., Kinzhibaeva, E., Demesheva, G., & Abilova, O. (2014). Transitioning from a goods-dominant to a service-dominant logic: Visualising the value proposition of Rolls-Royce. *International Journal of Educational Management*, 32(5), 942–954. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Klaus; Philipp, & Maklan, S. (2012). EXQ: A multiple-item scale for assessing service experience. *Journal of Service Management*, 23(1), 5–33. <https://doi.org/10.1108/09564231211208952>
- Kojo, I., & Nenonen, S. (2017). Evolution of co-working places: drivers and possibilities. *Intelligent Buildings International*, 9(3), 164–175. <https://doi.org/10.1080/17508975.2014.987640>
- Kotler, & Armstrong. (2008). *Principles of Marketing*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=5FEfAQAAIAAJ>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=eMZRYgEACAAJ>
- Kotler, Philip, & Keller, K. L. (2012). *Administração de marketing*.
- Kranias, A., & Bourlessa, M. (2013). Investigating the Relationship Between Service Quality and Loyalty in Greek Banking Sector. *Procedia Economics and Finance*, 5(13), 453–458. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(13\)00053-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(13)00053-1)
- Lähteenmäki, I., & Nätti, S. (2013). Obstacles to upgrading customer value-in-use in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 31(5), 334–347. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2012-0109>
- Löbach, B. (2001). *Design industrial Bernd Lobach*.
- Lovelock, Christopher & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*.
- Marquis, C., & Yang, Z. (2014). The Sharing Economy in Lodging. *Euromonitor International*, (June), 51. Retrieved from <https://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>
- McDonald, M. (2018). Marketing plan for services. In *經濟研究*.
- Merkel, J. (2015). *Article · February 2015* (Vol. 15).

- Möhlmann. (2015). Collaborative consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. *Journal of Consumer Behaviour*, 50(October), 35–50. <https://doi.org/10.1002/cb>
- Moriset, B. (2014). *Building New Places of the Creative Economy. The Rise of Co-working Spaces, paper presented at the 2nd Geography of Innovation International*
- Norman, D. A., & Deiró, A. (2008). *Design emocional: por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia-a-dia*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=fTFiPgAACAAJ>
- Owomoyela, S., Ola, O., & Oyeniya, K. (2013). Investigating the impact of marketing mix elements on consumer loyalty: An empirical study on Nigerian Breweries PLC. *Interdisciplinary Business Research*, 4(11), 485–496.
- Pohler, N. (2012). Neue Arbeitsräume für neue Arbeitsformen: Coworking Spaces. *Osterreichische Zeitschrift Fur Soziologie*, 37(1), 65–78. <https://doi.org/10.1007/s11614-012-0021-y>
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (2009). The core competence of the corporation. *Knowledge and Strategy*, 41–60. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-7223-8.50003-4>
- Purcărea, V. L., Gheorghe, I. R., & Petrescu, C. M. (2013). The Assessment of Perceived Service Quality of Public Health Care Services in Romania Using the SERVQUAL Scale. *Procedia Economics and Finance*, 6(13), 573–585. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(13\)00175-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(13)00175-5)
- Rajesh Raj, S. N., Sen, K., & Kathuria, V. (2014). Does banking development matter for new firm creation in the informal sector? Evidence from India. *Review of Development Finance*, 4(1), 38–49. <https://doi.org/10.1016/j.rdf.2014.03.003>
- Regan. (1987). The service revolution. *Society*, 24(2), 71–77. <https://doi.org/10.1007/BF02695826>
- Richardson, R. J. (2017). *Pesquisa Social: MÉTODOS E TÉCNICAS*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=jXijswEACAAJ>
- Rifkin, J., & Pereira, M. S. (2001). *A era do acesso: a revolução da nova economia*.
- Rinne, A. (2019). 4 big trends for the sharing economy in 2019
- Rohden, S. F., Durayski, J., Teixeira, A. P. P., Montelongo, A., & Rossi, C. A. V. (2015). Consumo Colaborativo: Economia, Modismo Ou Revolução? *Desenvolve Revista de Gestão Do Unilasalle*, 4(2). <https://doi.org/10.18316/2316-5537.15.1>
- Ross, Peter; Ressia, S. (2015). *Neither Office nor Home: Coworking as an Emerging Workplace Choice*.
- Salloum, C., & Ajaka, J. (2013). CRM Failure to Apply Optimal Management Information Systems: Case of Lebanese Financial Sector. *Arab Economic and Business Journal*, 8(1–2), 16–20. <https://doi.org/10.1016/j.aebj.2013.11.002>
- Seiders, K., Voss, G. B., Godfrey, A. L., & Grewal, D. (2007). SERVCON: Development and validation of a multidimensional service convenience scale. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 144–156. <https://doi.org/10.1007/s11747-006-0001-5>
- Shanker, R. (2002). *Services Marketing*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=qqJCZE8kNP4C>
- Share, M. (2017). *Bridging the Gap : Melbourne 's Coworking Culture*. 2016–2017.
- Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage. *IOSR Journal of Business and Management*, 3(6), 40–45. <https://doi.org/10.9790/487x-0364045>
- Skacel, R. K. (2005). *Plano de marketing*. Retrieved from https://books.google.com.br/books?id=T9yB_g7Cdp4C
- Spinuzzi, C. (2012). Working Alone Together: Coworking as Emergent Collaborative Activity. *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4), 399–441. <https://doi.org/10.1177/1050651912444070>
- Sposito, M. P. (2016). Métodos de pesquisa em Ciências Sociais. *Revista Brasileira de Educação*, (00), 113–113.
- Stumpf, C. R., Moreno, M. V., Olshen, A. B., Taylor, B. S., & Ruggero, D. (2013). The translational landscape of the mammalian cell cycle. *Molecular Cell*, 52(4), 574–582. <https://doi.org/10.1016/j.molcel.2013.09.018>
- Surman, T. (2013). Building Social Entrepreneurship through the Power of Coworking. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8(3–4), 189–195. https://doi.org/10.1162/inov_a_00195
- Tabcum, S. (2019). The Sharing Economy Is Still Growing, And Businesses Should Take Note
- Thayer-Hart, N., Dykema, J., Elver, K., Schaeffer, N. C., & Stevenson, J. (2010). Survey Fundamentals. *Office of Quality Improvement*, 1–20. Retrieved from http://oqi.wisc.edu/resourcelibrary/uploads/resources/Survey_Guide.pdf
- Torres, H. (2011). *Book_Torres_H-2011-Plano de Marketing Empresarial.pdf*.
- Van Meel, J., & Vos, P. (2001). Funky offices: Reflections on office design in the 'new economy.' *Journal of Corporate Real Estate*, 3(4), 322–334. <https://doi.org/10.1108/14630010110811661>
- Wallenstein, J., & Shelat, U. (2017). Hopping Aboard the Sharing Economy. *Boston Consulting Group*, Vol. 1, p. 6. Retrieved from

<https://www.bcg.com/publications/2017/strategy-accelerating-growth-consumer-products-hopping-aboard-sharing-economy.aspx>

Waters-Lynch, J., & Potts, J. (2017). The social economy of coworking spaces: a focal point model of coordination. *Review of Social Economy*, 75(4), 417–433. <https://doi.org/10.1080/00346764.2016.1269938>

Waters-Lynch, J., Potts, J., Butcher, T., Dodson, J., & Hurley, J. (2016). Coworking: A Transdisciplinary Overview. *SSRN Electronic Journal*, 1–58. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2712217>

Westwood, J. (2013). *How to Write a Marketing Plan*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=zd997eheGk8C>

Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2016). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*.

Yelkur, R. a. (2008). Customer Satisfaction and the Services Marketing Mix Rama Yelkur a a. *Journal of Professional Services Marketing*, 21(1), 63–88. <https://doi.org/10.1300/J090v21n01>

zeithaml, B. & P. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Contributions to Management Science*, 60, 41–52. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10996-1_3

ANEXOS

14.1. GUIÃO ENTREVISTA COWORKERS

Pergunta 1. Nome, idade e profissão?

Pergunta 2. Qual é o *cowork* que está a frequentar neste momento?

Pergunta 3. Qual é o tipo de espaço utilizado no *cowork*?

Pergunta 4. Quais são os espaços disponíveis para utilização?

Pergunta 5. Há quanto tempo está num *cowork*?

Pergunta 6. Quantas vezes por mês frequenta este espaço?

Pergunta 7. O que é imprescindível para ti no espaço de *cowork*?

Pergunta 8. Qual foi o fator decisivo para a sua utilização?

Pergunta 9. Descreve o design interior do *cowork*?

Pergunta 10. É um elemento diferenciador e importante para ti?

Pergunta 11. A utilização do espaço de *cowork* superou as suas expectativas?

14.2. GUIÃO ENTREVISTA *STAFF*/GERENTE

Pergunta 1. Nome, idade e profissão?

Pergunta 2. Qual é o espaço de *cowork* onde trabalha? Há quanto tempo?

Pergunta 3. Quais são os espaços disponíveis para utilização?

Pergunta 4. O que é imprescindível para si no espaço de *cowork*?

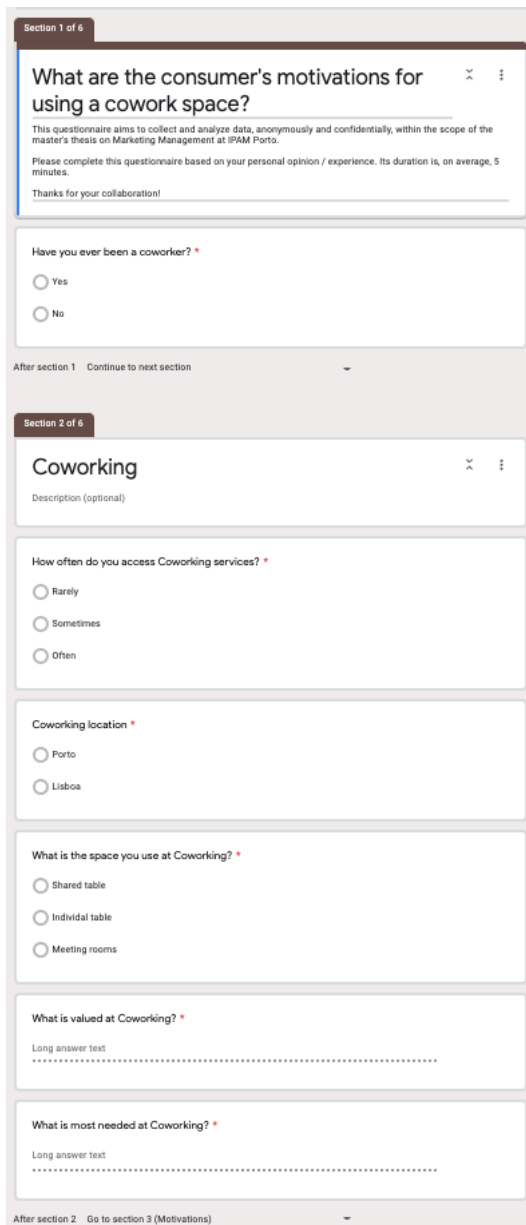
Pergunta 5. Qual é a principal preocupação que tem para com os seus clientes?

Pergunta 6. Qual é o fator diferenciador em relação aos outros *cowork*?

Pergunta 7. Descreve o design interior do *cowork*? É um elemento diferenciador e importante para si?

Pergunta 8. Trabalhar num espaço de *cowork* superou as suas expectativas?

14.3. PRIMEIRO INQUÉRITO



The image shows a digital survey form with two sections. Section 1 is titled "What are the consumer's motivations for using a cowork space?" and includes a description of the survey's purpose and a question: "Have you ever been a coworker?" with radio button options for "Yes" and "No". Section 2 is titled "Coworking" and includes a description field, a question "How often do you access Coworking services?" with radio button options for "Rarely", "Sometimes", and "Often", a question "Coworking location" with radio button options for "Porto" and "Lisboa", a question "What is the space you use at Coworking?" with radio button options for "Shared table", "Individual table", and "Meeting rooms", and two open-ended questions: "What is valued at Coworking?" and "What is most needed at Coworking?". The form is presented in a clean, modern layout with a light gray background and dark text.

Section 3 of 6

Motivations

Taking into account the frequency with which you access coworking services, indicate the motivations that lead you to participate in collaborative work. I participate in collaborative work because:

The collaborative coworking space allows me to save natural resources. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

Coworking allows me to save money. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

Attending a coworking space is fun. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

The use of coworking allows me to improve my economic situation. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

Coworking provides pleasant experiences. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

The use of coworking is an environmentally friendly way of work. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

By participating in the coworking I benefit in financial ways. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

Coworking an interesting way of working. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

The coworking is an ecological way of working. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

Coworking is a sustainable way of working. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

Taking into account my personal experience I recommend the use of coworking. *

1 2 3 4 5

Disagree Agree

After section 3 Go to section 6 (Features)

Section 4 of 6

Future

Description (optional)

Would you be interested in attending a cowork space? *

Yes

No

After section 4 Go to section 5 (Future motivations)

Section 5 of 6

Future motivations

Description (optional)

The collaborative coworking space allows me to save natural resources. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

Coworking allows me to save money. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

Attending a coworking space is fun. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

The use of coworking allows me to improve my economic situation. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

Coworking provides pleasant experiences. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

The use of coworking is an environmentally friendly way of work. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

By participating in the coworking I benefit in financial ways. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

Coworking an interesting way of working. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

The coworking is an ecological way of working. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

Coworking is a sustainable way of working. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

Taking into account my personal experience I recommend the use of coworking. *

Disagree 1 2 3 4 5 Agree

Section 6 of 6

Features

Description (optional)

Sex *

Female

Male

Nationality *

Short answer text
.....

Age *

1996 - 2010

1981 - 1995

1960 - 1980

Profession *

Short answer text
.....

School *

Basic Education

Secondary Education

Bachelor

Master

Doctorate

Annual Income (salary, pension, income, allowance, etc.) *

≤ 7.091 €

7.092 € - 13.676 €

13.677 € - 20.261 €

20.262 € - 30.391 €

30.392 € - 40.522 €

≥ 40.523 €

After section 5 Go to section 6 (Features)

14.4. SEGUNDO INQUÉRITO

Section 1 of 6

Quais são as motivações do consumidor para a utilização de um espaço de cowork?

O presente questionário visa a recolha e análise de dados, de forma anónima e confidencial, no âmbito da dissertação de mestrado de Gestão de Marketing do IPAM Porto.

Por favor, responda a este questionário com base na sua opinião/experiência pessoal. A sua duração é, em média, de 5 minutos.

Obrigado pela sua colaboração!

Qual é a sua condição perante o trabalho?

Estudante

Trabalhador independente

Trabalhador por conta de outrem

Conhece o conceito de Cowork? *

Sim

Não

Section 2 of 6

Section title (optional)

Description (optional)

Já frequentou um Cowork? *

Sim

Não

Section 3 of 6

Section title (optional)

Description (optional)

Com que frequência acede a serviços de Coworking? *

Nunca

Raramente

Pontualmente

Frequentemente

Section 4 of 6

Section title (optional)

Description (optional)

Qual é / Qual seria a localização do Cowork frequentado? *

1. Aveiro
2. Beja
3. Braga
4. Bragança
5. Castelo Branco
6. Coimbra
7. Evora
8. Faro
9. Guarda
10. Leiria
11. Lisboa
12. Portalegre
13. Porto
14. Setúbal
15. Santarém
16. Viana do Castelo
17. Vila Real
18. Viseu

Qual é / Qual seria o espaço que utiliza no Cowork? *

	Secretária parti...	Secretária indiv...	Sala de reuniões	Sala individual	Studio
Sim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Não	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

After section 1 Continue to next section
After section 2 Continue to next section
After section 3 Continue to next section
After section 4 Continue to next section

Section 5 of 6

Section title (optional) ✕ ⋮

Description (optional)

O Coworking permite-me / permitiria-me poupar dinheiro. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Frequentar um espaço de Cowork é / poderia ser divertido. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

O Coworking proporciona / proporcionaria experiências agradáveis. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

O Cowork é / poderia ser um modo de consumo interessante. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

O Cowork é / poderia ser um modo de consumo sustentável. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

O Cowork permite-me / permitiria-me fazer networking. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Participo / participaria no Cowork devido ao espírito de comunidade vivenciado. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A utilização de um Cowork permite / permitiria alimentar a criatividade. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A utilização de um Cowork permite / permitiria encontros oportunos. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A utilização de um Cowork permite / permitiria partilhar conhecimento. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

After section 5 Continue to next section

Section 6 of 6

Section title (optional) ✕ ⋮

Description (optional)

Sexo *

Feminino

Masculino

Ano de nascimento *

1996 - 2010

1981 - 1995

1960 - 1980

Profissão *

Short answer text
.....

Escolaridade *

Ensino Básico

Ensino Secundário

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

Rendimento anual bruto (salário, pensão, renda, mesada, etc...) *

≤ 7.091 €

7.092 € - 13.676 €

13.677 € - 20.261 €

20.262 € - 30.391 €

30.392 € - 40.522 €

≥ 40.523 €

14.5. RESULTADOS SPSS

Estatísticas

		Sexo	Ano de nascimento	Profissão	Escolaridade	Rendimento anual bruto (salário, pensão, renda, mesada, etc...)
N	Válido	115	115	115	115	115
	Omisso	0	0	0	0	0

Tabela de Frequências

Sexo

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Feminino	65	56.5	56.5	56.5
	Masculino	50	43.5	43.5	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Ano de nascimento

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	1996 - 2010	19	16.5	16.5	16.5
	1981 - 1995	67	58.3	58.3	74.8
	1960 - 1980	29	25.2	25.2	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Estatuto?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Estudante	20	17.4	17.4	17.4
	Trabalhador por conta própria	15	13.0	13.0	30.4
	Trabalhador independente	28	24.3	24.3	54.8
	4	52	45.2	45.2	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Conceito de Cowork?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	78	67.8	67.8	67.8
	Não	37	32.2	32.2	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Frequentou Cowork ?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	28	24.3	35.9	35.9
	Não	50	43.5	64.1	100.0
	Total	78	67.8	100.0	
Omisso	Sistema	37	32.2		
Total		115	100.0		

Frequencia?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Frequentemente	8	7.0	28.6	28.6
	Pontualmente	11	9.6	39.3	67.9
	Raramente	8	7.0	28.6	96.4
	Nunca	1	.9	3.6	100.0
	Total	28	24.3	100.0	
Omisso	Sistema	87	75.7		
Total		115	100.0		

Escolaridade

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Ensino Básico	5	4.3	4.3	4.3
	Ensino Secundário	35	30.4	30.4	34.8
	Licenciatura	53	46.1	46.1	80.9
	Mestrado	18	15.7	15.7	96.5
	Doutoramento	4	3.5	3.5	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Rendimento anual bruto (salário, pensão, renda, mesada, etc...)

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	≤ 7.091 €	32	27.8	27.8	27.8
	7.092 € - 13.676 €	38	33.0	33.0	60.9
	13.677 € - 20.261 €	20	17.4	17.4	78.3
	20.262 € - 30.391 €	8	7.0	7.0	85.2
	30.392 € - 40.522 €	6	5.2	5.2	90.4
	≥ 40.523 €	11	9.6	9.6	100.0
	Total	115	100.0	100.0	

Secretária partilhada?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	33	28.7	44.0	44.0
	Não	42	36.5	56.0	100.0
	Total	75	65.2	100.0	
Omisso	Sistema	40	34.8		
Total		115	100.0		

Secretária individual?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	54	47.0	74.0	74.0
	Não	19	16.5	26.0	100.0
	Total	73	63.5	100.0	
Omisso	Sistema	42	36.5		
Total		115	100.0		

Sala de reuniões?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	41	35.7	63.1	63.1
	Não	24	20.9	36.9	100.0
	Total	65	56.5	100.0	
Omisso	Sistema	50	43.5		
Total		115	100.0		

Sala de reuniões?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	41	35.7	63.1	63.1
	Não	24	20.9	36.9	100.0
	Total	65	56.5	100.0	
Omisso	Sistema	50	43.5		
Total		115	100.0		

Sala individual?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	22	19.1	44.9	44.9
	Não	27	23.5	55.1	100.0
	Total	49	42.6	100.0	
Omisso	Sistema	66	57.4		
Total		115	100.0		

Studio?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	19	16.5	39.6	39.6
	Não	29	25.2	60.4	100.0
	Total	48	41.7	100.0	
Omisso	Sistema	67	58.3		
Total		115	100.0		