



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS DE PICOS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

DANILO DA SILVA CABRAL

INOVAÇÃO E RESILIÊNCIA: LIÇÕES DAS *STARTUPS* NO ESTADO DO PIAUÍ

PICOS
2024

DANILO DA SILVA CABRAL

INOVAÇÃO E RESILIÊNCIA: LIÇÕES DAS *STARTUPS* NO ESTADO DO PIAUÍ

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo científico) apresentado como exigência parcial para obtenção do diploma do Curso de Especialização em Empreendedorismo e Inovação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus de Picos.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Sales Almendra.

PICOS

2024

INOVAÇÃO E RESILIÊNCIA: LIÇÕES DAS STARTUPS NO ESTADO DO PIAUÍ

Danilo da Silva Cabral¹
Rafael Sales Almendra²

RESUMO

A abordagem holística dos fatos deve considerar tanto sucessos quanto fracassos, oferecendo uma visão abrangente dos desafios enfrentados pelas *startups* no Piauí. Nesse sentido, o presente artigo visa examinar as lições aprendidas com as falhas em startups piauienses, a fim de demonstrar que o sucesso, muitas vezes, surge da compreensão dos erros passados. Trata-se de um estudo descritivo, utilizando investigação de campo, pesquisa bibliográfica e análise quantitativa. A pesquisa analisa como as falhas são integradas à cultura organizacional como oportunidades de aprendizado e a relação entre resiliência e sucesso a longo prazo. Este estudo é relevante para empreendedores e acadêmicos, contribuindo para o conhecimento em empreendedorismo e inovação e apoiando o desenvolvimento de políticas que fortaleçam o ecossistema empreendedor local.

Palavras-chave: Resiliência organizacional; Startups; Piauí.

Data de aprovação: 13 de Julho de 2024.

ABSTRACT

The holistic approach to the facts must consider both successes and failures, offering a comprehensive view of the challenges faced by startups in Piauí. In this sense, this article aims to examine the lessons learned from failures in startups in Piauí, to demonstrate that success often arises from understanding past mistakes. This is a descriptive study, using field investigation, bibliographic research and quantitative analysis. The research analyzes how failures are integrated into organizational culture as learning opportunities and the relationship between resilience and long-term success. This study is relevant for entrepreneurs and academics, contributing to knowledge in entrepreneurship and innovation and supporting the development of policies that strengthen the local entrepreneurial ecosystem.

Keywords: Organizational resilience; Startups; Piauí.

¹ Bacharel em Administração na UFPI. admdanilocabral@hotmail.com

² Doutor em Ciência da Propriedade Intelectual da Universidade Federal de Sergipe (2022). Mestre em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará rafael.almendra.@ifpi.edu.br

1 INTRODUÇÃO

No contexto dinâmico de empresas emergentes, empreendimentos e *startups*, a compreensão do conceito de fracasso e o histórico daquilo que motivou o insucesso, surgem como um ponto de partida fundamental para correção de rotas e redirecionamento para o sucesso. Hedberg e Wolff (2001) atentam que existe uma ampla literatura que aborda sobre a temática de estratégias aplicadas à administração, que regularmente destacam que, as organizações se desenvolvem a partir de experiências e enfatizam condutas de sucesso, levando a melhorias da performance organizacional.

A discussão dessa temática é fundamental, tendo em vista que, poderá contribuir com o aprendizado do empreendedor já que, ao estudar as causas e consequências dos fracassos em startups, diante de casos reais, as empresas nascentes poderão direcionar-se de acordo com exemplos de situações anteriores. Além disso, o trabalho mostrará de que maneiras poderão sobressair às dificuldades, erros e aos desafios enfrentados, sempre considerando uma abordagem panorâmica do ecossistema empreendedor.

Essa abordagem holística oferece uma visão mais completa do cenário empreendedor por meio do reconhecimento da diversidade de desafios enfrentados pelas startups presentes no estado do Piauí, pautada nas falhas e sucessos encontrados na trajetória dessas empresas. Para Pereira (2002), a abordagem holística é resultado da contemplação do todo, contrariando a abordagem reducionista, que leva em consideração apenas as partes. E essa compreensão ampliada é essencial para a criação de políticas e programas de apoio mais eficazes, bem como, para o desenvolvimento de estratégias mais resilientes por parte das próprias startups.

Assim, uma análise aprofundada das causas e consequências dos insucessos nas organizações estudadas deve contribuir para o aprendizado e progresso de outras startups, que poderão obter percepções importantes sobre os desafios que podem enfrentar e as estratégias para superá-los, proporcionando-lhes uma orientação crucial para o desenvolvimento de suas atividades.

Frente à temática exposta, tem-se como pergunta de pesquisa: De que maneira as falhas são incorporadas à cultura do empreendimento como oportunidades de aprendizado?; Qual é a relação entre a resiliência organizacional e o sucesso a longo prazo de uma startup?

Em vista disso, e considerando a premissa de que a análise, avaliação e a incorporação eficaz de falhas à cultura organizacional, somadas a construção de uma resiliência robusta são fundamentais para o sucesso a longo prazo das startups, pressupõe que startups que adotam estratégias proativas para aprender com falhas, que buscam promover uma cultura de inovação contínua e demonstram elevados níveis de resiliência organizacional, estarão mais propensas a superar desafios, adaptar-se a mudanças e, conseqüentemente, alcançarão maior sucesso e sustentabilidade em comparação com aquelas que não priorizam esses elementos.

Conforme Frese e Keith (2005), as empresas devem direcionar suas forças na prevenção dos erros, tendo essa prática como estratégia para se antecipar a eles. Somada à prevenção, é necessário um gerenciamento dos erros, entendendo o processo de acontecimento dessa falha, buscando amenizar as conseqüências negativas, e potencializar os resultados positivos.

Para Reis (2006), o desenvolvimento local, especialmente em áreas menos favorecidas, tem sido frequentemente abordado por acadêmicos, pesquisadores, políticos e por aqueles preocupados com a falta de recursos e a desigualdade social em regiões menos dinâmicas. A questão do desenvolvimento começou a ser discutida a partir da perspectiva "local", ou seja, como promover iniciativas de desenvolvimento baseadas nas características, vocações e peculiaridades locais.

Assim, este estudo enriquece o corpo de conhecimento existente e estimula a pesquisa futura nessa área e fornece uma base sólida para o desenvolvimento de programas de ensino e pesquisa relacionados ao empreendedorismo e inovação, que podem ser fortalecidos através de cursos que capacitem empreendedores e promovam o crescimento de startups na região. E para as empresas e o ecossistema empreendedor especialmente as startups piauienses, podem se beneficiar diretamente deste estudo ao aprender com as experiências verídicas e evitar armadilhas comuns que levam ao fracasso.

Conseqüentemente, o estudo pode ajudar a informar políticas e programas de apoio governamentais, bem como iniciativas de investimento privado, visando fortalecer o ecossistema empreendedor local e promover o desenvolvimento econômico sustentável da região.

Nesse sentido, é possível dizer que esta discussão apresenta uma relevância substancial para empreendedores, estudantes e comunidade, contribuindo significativamente para o avanço do conhecimento no campo do empreendedorismo

e inovação, considerando que poderá contribuir para o avanço do conhecimento acadêmico, pois faz uma análise aprofundada das lições aprendidas a partir dos fracassos em startups piauienses, preenchendo uma lacuna no conhecimento acadêmico sobre empreendedorismo regional, oferecendo análises sobre os desafios enfrentados pelas startups e as estratégias para superá-los.

Em conformidade, Cannon & Edmondson (2005), afirmam que aprender a partir dos erros é um processo complexo, e os gestores podem agir por meio de três ações principais: identificação do erro, análise do erro e participação em experimentação deliberada.

Com base nessas premissas, o objetivo deste trabalho é compreender de que forma as falhas e dificuldades enfrentadas são integradas à cultura organizacional de cada empreendimento, especificamente em startups, como oportunidades de aprendizado. Tendo como objetivos específicos: analisar a relação entre a resiliência organizacional e o sucesso a longo prazo dessas startups; e avaliar as estratégias adotadas pelas startups quando se trata de incorporar as falhas à sua cultura, transformando-as em oportunidades de aprendizado.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo é um assunto que tem sido amplamente discutido ao longo dos últimos dez anos, os grandes esforços nacionais e internacionais demonstraram a grande importância desta área da economia. A abertura de milhares de novos negócios, anualmente, deve-se principalmente aos empreendedores, que assumem riscos e alcançam ações criativas e transformadoras (FISCHER, 2008).

De acordo com Chiavenato (2008), os empreendedores são indivíduos que se destacam por sua disposição em conduzir um empreendimento com a vontade de concretizar um projeto, assumindo os desafios e promovendo constantes inovações. Ou seja, eles não se limitam a criar riquezas ou oferecer produtos e serviços, mas são figuras essenciais no universo empresarial, contribuindo para a geração de empregos, implementação de novidades e estímulo ao desenvolvimento econômico.

Desta forma, Mazzei (2018), afirma que o empreendedorismo envolve a geração de valor por meio da exploração de novas oportunidades, desenvolvimento de produtos inovadores, modelos de negócios, mercados ou métodos de organização.

No contexto econômico, social e cultural, o empreendedorismo não apenas impulsiona a inovação e o desenvolvimento, mas também se torna um acelerador para a criação de empregos e um crescimento econômico sustentável.

O aparecimento dos primeiros empreendedores no Brasil, de acordo com Dornelas (2005), ocorreu em decorrência da ampliação da economia durante a década de 90. Contudo, esses novos empresários não possuíam conhecimentos adequados para gerir eficazmente suas atividades comerciais. A partir desse advento do pequeno empreendedor, o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) iniciou o fornecimento de assistência técnica para esses novos empreendimentos. A criação dessas entidades dedicadas ao apoio a micro e pequenas empresas reflete a resposta institucional à crescente necessidade de orientação e suporte técnico para empreendedores. Esse movimento não apenas facilitou o surgimento de novos negócios, mas também contribuiu para o fortalecimento do ambiente empreendedor no Brasil.

Em resumo, o empreendedorismo surgiu como um impulsionador da economia global, movimentando não apenas inovação e crescimento econômico, mas também promovendo a criação de empregos e a ampliação de oportunidades. Desde seus primeiros passos no Brasil, até os esforços de entidades como o SEBRAE que tem sido cruciais para transformar ideias em realidade, fomentando um ambiente empresarial dinâmico e resiliente. Certamente, compreender os fatores que moldam o comportamento empreendedor torna-se crucial para promover ambientes propícios ao surgimento de inovações e ao florescimento de empreendedores e em especial, as startups.

2.2 Startups

Nos últimos anos, os novos empreendimentos emergiram como protagonistas no panorama empresarial, marcando uma era de empreendedorismo dinâmico e inovador. Caracterizadas por sua capacidade de desenvolver soluções disruptivas e tecnologicamente avançadas, essas empresas não apenas transformam mercados tradicionais, mas também impulsionam o crescimento econômico e social de maneira considerável. Dessa forma, surgiram as chamadas "startups", empresas que tem ganhado cada vez mais espaço e participação no mercado (LOPES et al. 2017).

Ao explorarmos o ecossistema das startups, estamos imersos em narrativas

inspiradoras que introduzem novas abordagens para desafios empresariais, marcados por muita competitividade e busca por inovação. Como consequência essa busca impulsionou o surgimento de organizações chamadas startups, empresas que procuram atender novas demandas do mercado e dos consumidores (FIGUEIRA et al., 2017). Essas empresas atuam na criação de novos modelos de negócio, considerados inovadores e que precisam ser repetíveis e escaláveis.

Tais iniciativas visam proporcionar produtos e serviços que incorporam soluções práticas e inovadoras para as demandas do mercado. Este segmento particular do empreendedorismo destaca-se pela sua ênfase na aplicação de avanços tecnológicos e pela capacidade de apresentar soluções inovadoras que revolucionam as práticas estabelecidas em diversos setores. Em concordância com Toledo (2012), as startups nascem de ideias de empreendedores, que acreditam poder fazer um produto ou serviço significativo e rentável.

Complementando este pensamento, Faria (2018) diz que esse tipo de empreendimento não está vinculado ao porte da empresa, à natureza de suas atividades ou ao setor econômico em que atua. Nesse contexto, até mesmo organizações já consolidadas, que lograram incorporar em suas práticas empresariais elementos como inovação, celeridade, flexibilidade e uma notável capacidade de adaptação ao mercado, podem ser categorizadas como startups. Essa perspectiva enfatiza que a essência de uma startup transcende categorias predefinidas, abraçando uma mentalidade ágil e voltada para a vanguarda, independentemente do estágio de maturidade da empresa.

Soares & Melo (2009) declaram que a sociedade tem vivenciado profundas mudanças econômicas, sociais, políticas e tecnológicas, impactando diretamente as organizações e forçando-as a encontrar novas estratégias, para se adaptarem às transformações e permanecerem competitivas.

Portanto, as startups representam uma resposta dinâmica e inovadora às crescentes demandas do mercado atual. Ao aplicarem avanços tecnológicos e estratégias flexíveis, essas empresas não apenas introduzem novos modelos de negócio, como redefinem práticas existentes, e independentemente do tamanho ou do setor econômico, a força das startups reside na capacidade de adaptar-se rapidamente, e na busca por soluções que atendam as necessidades emergentes.

2.3 A resiliência e o empreendedorismo

Resiliência é um termo complexo que pode abranger muitos conceitos. No entanto, geralmente é compreendida como a aptidão das pessoas de combater e predominar rapidamente as condições desfavoráveis, adaptando-se a mudanças, recuperando-se de desafios, mantendo um estado de equilíbrio emocional. (NIRUPAMA; POPPER; QUIRKE, 2015).

Em concordância, Manyena e Gordon (2015) mostram que é a capacidade que uma pessoa tem para enfrentar de maneira positiva os impactos da realidade, que podem incluir também causas de estresse contínuo. É a habilidade de transformar situações difíceis em oportunidades de crescimento e aprendizado, mantendo a perseverança e a flexibilidade diante das dificuldades.

Pereira (2001) ressalta as características pessoais da resiliência, reforçando que os métodos de formação da educação devem dar importância ao aprimoramento do indivíduo, visando preparar os participantes para um maior gerenciamento do estresse. Além disso, é crucial promover a construção de um perfil resiliente ao longo de todo o ciclo de vida. É conhecido que, mesmo que o sujeito possua uma variedade de características positivas em relação ao enfrentamento do universo empresarial, muitas delas podem se dissipar em situações de estresse e pressão extremos.

O tema da resiliência é fundamental tanto no contexto pessoal quanto profissional, especialmente em um cenário onde as mudanças e as incertezas são constantes. A capacidade de ser resiliente não se limita a simplesmente suportar dificuldades, mas sim transformá-las em oportunidades de aprendizado e crescimento.

Ela também desempenha um papel fundamental no contexto do empreendedorismo, pois representa a capacidade dos empreendedores de enfrentar adversidades, superar desafios e se adaptar a circunstâncias em constante mudança.

Nesse cenário, marcado por incertezas, competição acirrada e inúmeras variáveis, a resiliência emerge como uma qualidade essencial para o sucesso a longo prazo. Conforme Conner (1995), a resiliência tem como elementos principais a flexibilidade, o foco, a organização, o positivismo e a proatividade. Essas qualidades podem ser extremamente cruciais no dia a dia dos empreendedores, ajudando-os a lidar com várias adversidades e circunstâncias imprevistas com maior eficiência.

Envolvendo os conceitos já apresentados, pode-se determinar como sendo o empreendedorismo resiliente, os mecanismos que um empreendedor utiliza para

desenvolver e inserir capacidades de adaptação e enfrentar as dificuldades encontradas (GARRET; ZETTEL, 2021).

No empreendedorismo, a resiliência é a capacidade de enfrentar desafios, aprender com fracassos e adaptar-se a mudanças constantes. Empreendedores resilientes aceitam a incerteza, persistem diante de dificuldades e veem o fracasso como uma oportunidade de aprendizado. Eles se adaptam rapidamente a mudanças de mercado, gerenciam o estresse de forma eficaz e buscam inovação diante de desafios.

Antônio (2018), observa que em casos de dificuldades, falhas e fracassos, a resiliência empreendedora é tida como um traço importante para a sobrevivência, reabilitação e êxito de um negócio.

Assim, uma organização resiliente é aquela que promove discussões, incentiva o aprendizado contínuo e busca constantemente alternativas para resolver seus problemas, com o objetivo de fortalecer uma cultura de comunicação aberta e compartilhamento de conhecimento (NOGUEIRA; HALLAL, 2013). Ou seja, a resiliência organizacional é um termo prevalente no ambiente corporativo, que se trata da aptidão das organizações para entenderem o ambiente onde operam, juntamente com os desafios e adversidades que existem, além das prováveis interações entre esses elementos.

3 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo descritivo que, conforme Gil (2002), visa descrever as características de uma população específica ou fenômeno, ou estabelecer conexões entre as variáveis. Os procedimentos empregados para coletar os dados que resultaram na realização deste trabalho foram: investigação de campo, pesquisa de literatura e análise qualitativa.

O levantamento de dados foi realizado através de questionários, que, conforme Gil (2002), são caracterizadas pelo questionamento direto aos participantes cujo comportamento se deseja entender. A pesquisa de campo buscou adquirir informações mais detalhadas sobre o assunto em estudo, permitindo uma imersão no ambiente para uma compreensão mais aprofundada, e recorreu-se à pesquisa quantitativa para atender à necessidade de obter informações de forma sistemática e mensurável.

Para conduzir esta pesquisa, foram utilizados diversos canais de comunicação para contatar os gestores dessas empresas. A metodologia de contato incluiu o uso de Instagram, e-mail e WhatsApp, garantindo um alcance mais amplo e facilitando a participação dos gestores. Os gestores das startups foram convidados a responder a uma pesquisa detalhada, que incluía perguntas sobre suas experiências com falhas e dificuldades, as estratégias adotadas para aprender com esses eventos e a avaliação da resiliência organizacional de suas empresas. A diversidade de canais de comunicação garantiu um alto índice de resposta e uma amostra representativa das startups.

O conceito de startup tem ganhado destaque nos últimos anos como um modelo de negócio inovador. De acordo com um levantamento realizado pelo Sebrae, no Piauí, existem atualmente 310 startups em funcionamento. Conforme Moura (2023), o número representa um aumento de aproximadamente 34% em relação ao ano anterior, quando o estado contava com 230 empresas operando nesse formato. Para o estudo, foram entrevistados 32 gestores de startups, que representam cerca de dez por cento da população geral de startups piauienses.

A revisão bibliográfica realizada proporcionou ao estudo acesso ampliado às informações pertinentes ao tema trabalhado, além de facilitar a compreensão geral sobre o assunto e ter o respaldo de outros autores para fundamentar o trabalho em construção. Conforme Severino (2007), a investigação bibliográfica é conduzida a partir do registro disponível, proveniente de estudos prévios, em documentos impressos como livros, artigos, teses, entre outros.

Decidiu-se empregar como método de coleta de dados a realização de entrevistas utilizando um questionário composto por onze perguntas objetivas, direcionadas aos gestores das startups analisadas. Somando-se a coleta de dados, foram feitas análises de outros estudos, artigos e material bibliográfico.

Algumas variáveis são necessárias para a análise e conclusão do tema estudado, e se fazem importantes na construção do questionário aplicado aos gestores, como:

Tempo de existência da startup: Esta variável pode indicar a experiência da startup e sua capacidade de enfrentar e superar desafios ao longo do tempo;

Estratégias de enfrentamento adotadas: Variáveis que descrevem as estratégias específicas que as startups utilizaram para lidar com os tropeços e dificuldades encontrados.

Inovação e adaptação: Variáveis que medem a capacidade da startup de inovar e se adaptar às mudanças do ambiente externo, mesmo diante das adversidades.

Para alcançar o que foi objetivado, buscou-se realizar um estudo, reportando à artigos científicos, revisões bibliográficas que pudessem estruturar e enriquecer a produção do trabalho, dando o embasamento necessário para a construção da pesquisa, analisando as estratégias adotadas por startups como possibilidades de aprendizado e desenvolvimento, relacionando a resiliência organizacional ao sucesso do empreendimento.

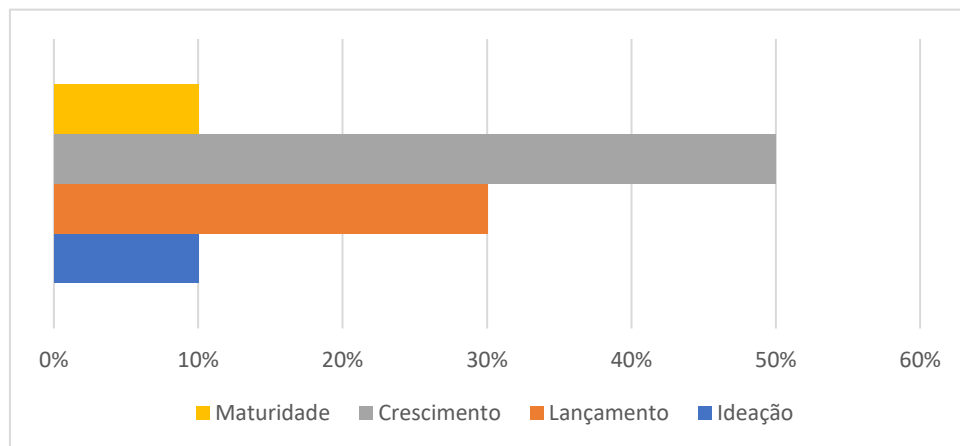
Após isso, é realizado a aplicação de questionário, que envolveram os líderes de algumas startups piauiense. Com base nas informações coletadas, após análises e comparações, buscando compreender de que maneira as falhas são integradas a cultura organizacional dessas startups.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa explorou diversas vertentes relacionadas à cultura organizacional e ao gerenciamento de falhas em startups, visando entender como essas empresas enfrentam desafios e promovem práticas que contribuem para sua resiliência e inovação. Abaixo, os resultados do questionário aplicado. Inicialmente, foram questionados sobre:

1. Setor de Atuação: Os participantes representam uma diversidade de setores, incluindo tecnologia da informação, saúde, serviços financeiros e educação.
2. Ano de Fundação: As startups variam em idade, com fundações que datam desde 2010 até o ano corrente.
3. Número de Funcionários: O tamanho das equipes varia significativamente, com startups empregando de 5 a 70 colaboradores.

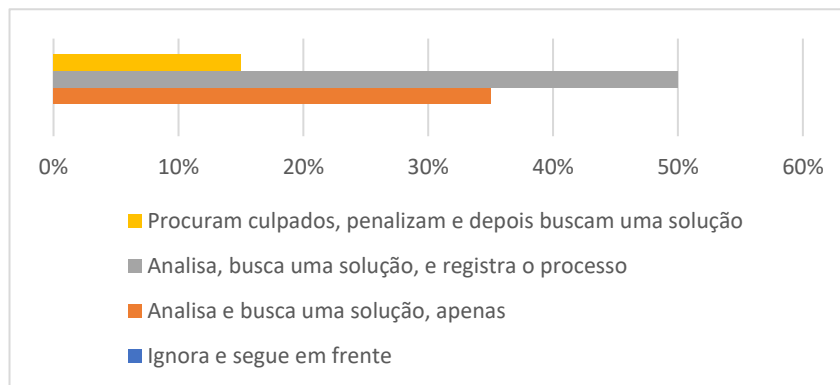
Figura1: Percentual de respostas relativo à pergunta: “Qual atual estágio da Startup?”



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Esses dados iniciais fornecem uma visão panorâmica do perfil das startups participantes da pesquisa, abrangendo diversos setores, idades de fundação, tamanhos de equipe e estágios de desenvolvimento.

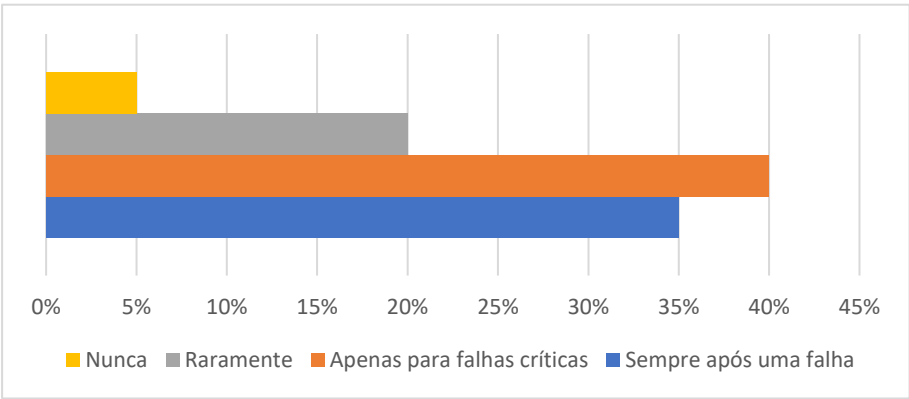
Figura 2: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Como sua startup



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A maioria das startups analisa, busca soluções e registra o processo (50%), demonstrando um comportamento positivo em relação ao aprendizado com falhas. No entanto, 15% ainda focam em procurar culpados, o que pode prejudicar a cultura organizacional e atrasar a resolução dos problemas.

Figura 3: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Qual a frequência de revisões pós-falha na sua empresa?”

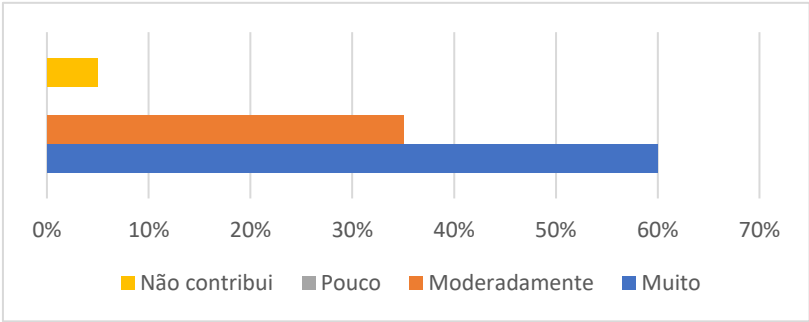


Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A combinação dos dados mostra que 75% das startups realizam revisões pós-falha de forma regular, ou para falhas críticas. Este alto percentual é um indicativo positivo de uma cultura organizacional que valoriza a melhoria contínua e a aprendizagem a partir dos erros. Esse comprometimento é crucial para o desenvolvimento sustentável e a capacidade de adaptação em um ambiente de negócios dinâmico e competitivo. O cenário apresentado evidencia que a maioria das startups entende a importância das revisões pós-falha, seja de forma geral ou focada em falhas críticas.

Para as startups que raramente ou nunca realizam revisões, a recomendação é considerar a implementação dessas práticas para fortalecer suas operações e aumentar a resiliência organizacional.

Figura 4: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Em sua opinião, o aprendizado com falhas contribui para a inovação na sua startup?”

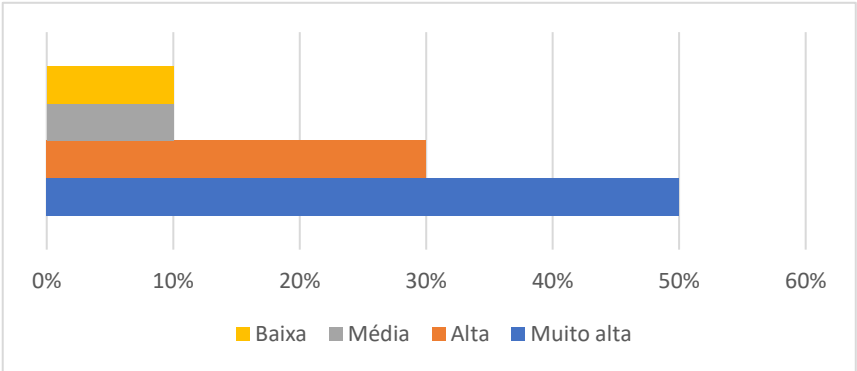


Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A análise dos dados revela que 95% dos participantes reconhecem o valor do aprendizado com falhas, afirmando que ele contribui muito ou moderadamente para a

inovação. Esse consenso destaca uma tendência predominante entre as startups de valorizar os erros como parte integrante do processo de inovação. Isso é crucial, pois a capacidade de aprender com falhas permite ajustes rápidos e contínuos, promovendo um ambiente onde a experimentação e a adaptação são incentivadas.

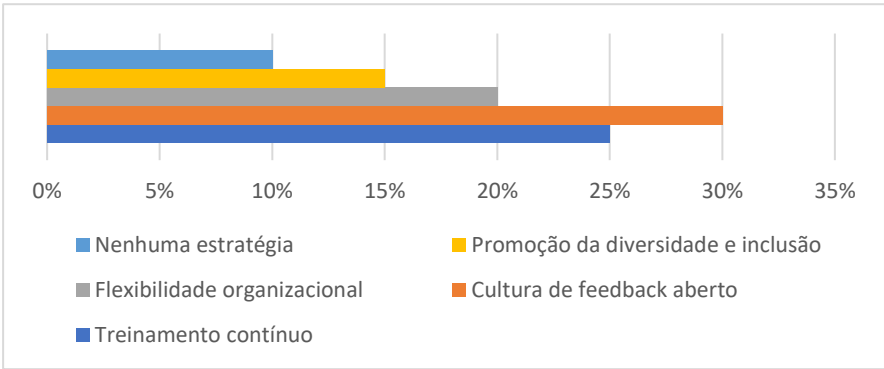
Figura 5: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Como você definiria a resiliência organizacional da sua startup?”



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A percepção de resiliência organizacional entre as startups é extremamente positiva, com 80% dos participantes classificando sua resiliência como alta ou muito alta. Isso sugere que a maioria das startups se sente bem equipada para enfrentar e superar adversidades, mantendo sua operação e inovação mesmo diante de desafios. Mas, embora a percepção geral de resiliência seja positiva, há espaço para as startups com resiliência média ou baixa fortalecerem suas práticas e capacidades de enfrentamento de crises. Investir em planejamento, treinamento e recursos adequados pode ajudar a elevar esses níveis e garantir uma operação mais robusta e adaptável.

Figura 6: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Qual das seguintes estratégias sua empresa utiliza para aumentar a resiliência organizacional?”



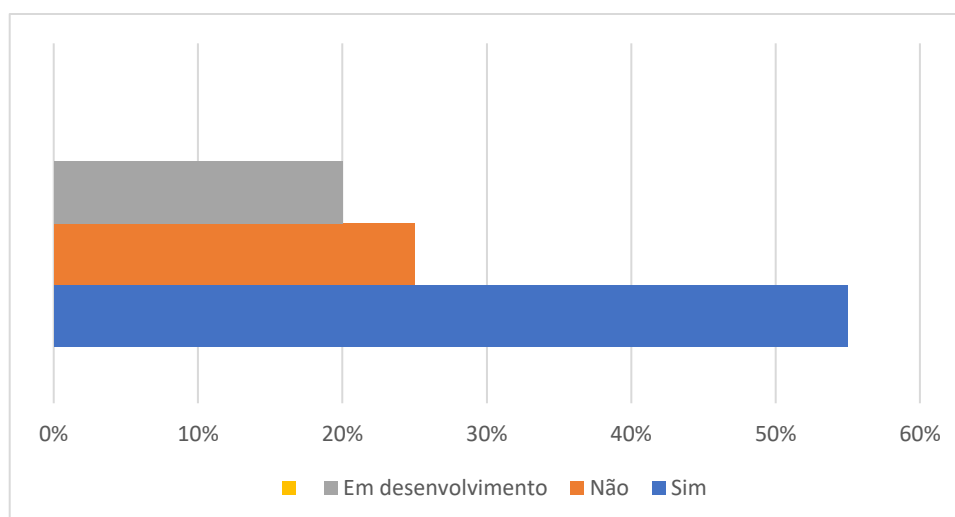
Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A análise dos dados revela que a maioria das startups emprega diversas estratégias para fortalecer a resiliência organizacional. A estratégia mais adotada é a cultura de feedback aberto (30%), destacando a importância de uma comunicação transparente e contínua para a identificação e resolução rápida de problemas. O treinamento contínuo é a segunda estratégia mais comum (25%), refletindo a valorização do aprendizado constante para preparar a equipe para enfrentar desafios e se adaptar a mudanças.

A flexibilidade organizacional é utilizada por 20% das startups, permitindo uma adaptação rápida às circunstâncias mutáveis, enquanto 15% promovem a diversidade e inclusão, trazendo diferentes perspectivas e soluções criativas para os problemas e melhorando o moral e engajamento dos colaboradores.

Por outro lado, 10% das startups não utilizam nenhuma estratégia específica para aumentar a resiliência, indicando uma área de vulnerabilidade. Essas empresas poderiam se beneficiar ao começar a implementar práticas para fortalecer sua capacidade de enfrentar adversidades e melhorar sua resiliência organizacional.

Figura 7: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Sua empresa possui um processo formal para análise de falhas?”

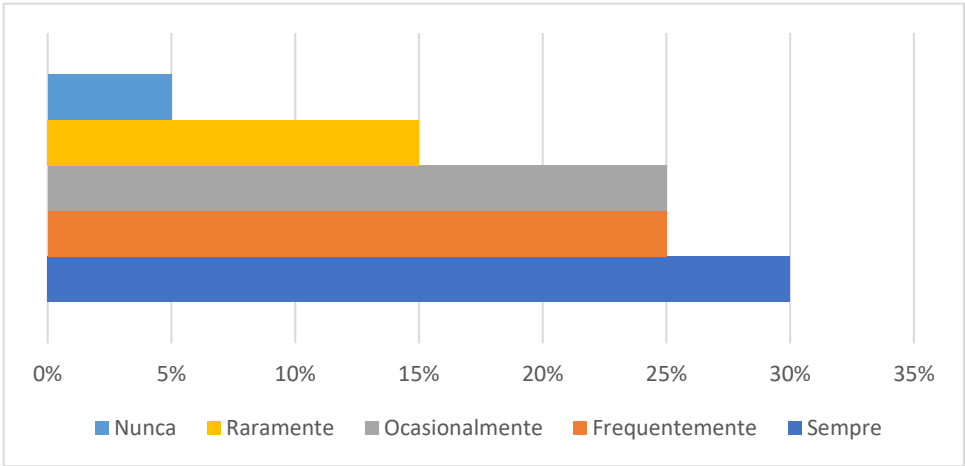


Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A presença de um processo formal para análise de falhas em 55% das startups, juntamente com 20% que estão desenvolvendo tal processo, é um forte indicador de um comprometimento com a resiliência organizacional. No entanto, 25% das startups ainda não adotaram essa prática, o que representa uma oportunidade para melhorias. Para essas empresas, estabelecer um processo formal pode ser

crucial para aprimorar a capacidade de identificar, analisar e aprender com as falhas, fortalecendo sua resiliência a longo prazo.

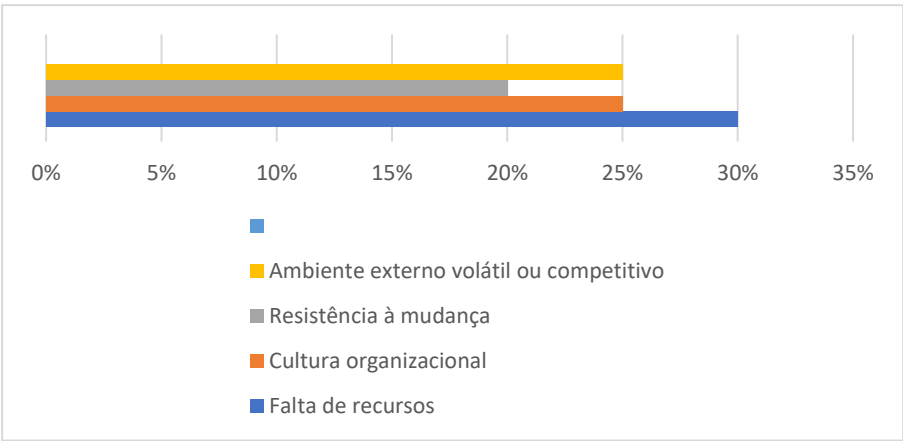
Figura 8: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Quão frequentemente os funcionários da sua startup são incentivados a compartilhar suas falhas e os aprendizados resultantes?”



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A maioria das startups (80%) incentiva os funcionários a compartilhar falhas e aprendizados de alguma forma, com 55% fazendo isso sempre ou frequentemente. No entanto, 20% das startups fazem isso raramente ou nunca, indicando áreas onde a cultura de aprendizagem pode ser fortalecida. Promover um ambiente onde os erros são vistos como oportunidades de aprendizado pode aumentar a inovação e a resiliência organizacional, beneficiando toda a empresa.

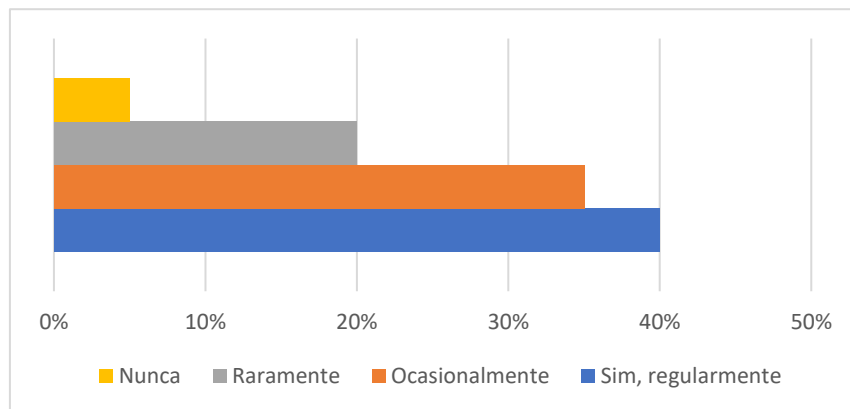
Figura 9: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Em sua opinião, qual é a principal barreira para aumentar a resiliência organizacional na sua startup?”



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

As principais barreiras para aumentar a resiliência organizacional nas startups são a falta de recursos e o ambiente externo volátil, cada uma representando 30% e 25% respectivamente. Essas barreiras indicam que tanto fatores internos (como cultura organizacional e resistência à mudança) quanto externos (como a volatilidade do mercado) afetam a capacidade das startups de serem resilientes.

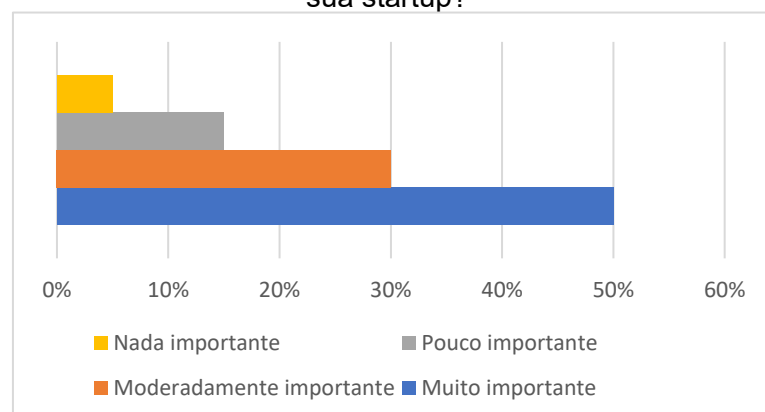
Figura 10: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Sua startup realiza revisões periódicas de processos para identificar possíveis falhas de maneira prévia?”



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A maioria das startups (75%) demonstra uma abordagem proativa na identificação de falhas por meio de revisões periódicas regulares ou ocasionais. Para aquelas que realizam essas revisões raramente ou nunca, há uma oportunidade clara de implementar práticas mais estruturadas para fortalecer a resiliência organizacional e garantir operações eficazes a longo prazo.

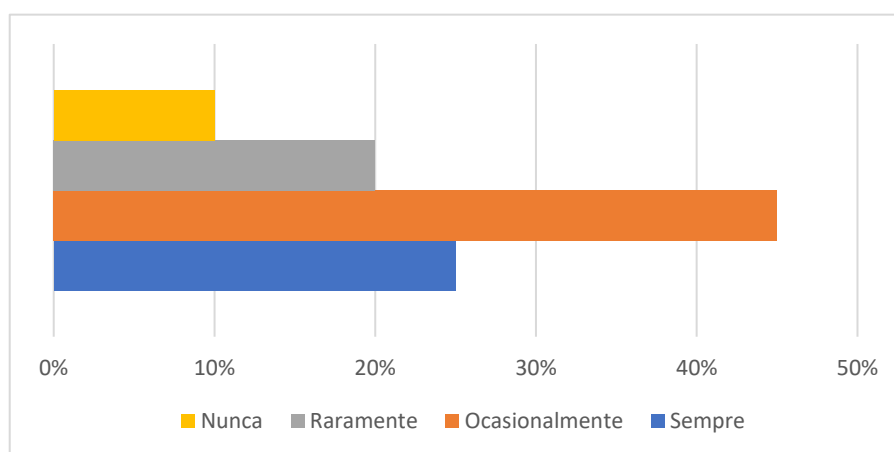
Figura 11: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Qual a importância da comunicação interna na gestão de falhas e na promoção da resiliência organizacional na sua startup?”



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A maioria das startups reconhece a importância crítica da comunicação interna para a gestão de falhas e para promover a resiliência organizacional. Estabelecer e manter canais de comunicação eficazes pode ajudar as startups a identificar problemas precocemente, aprender com as falhas e adaptar-se rapidamente a novas circunstâncias. Para aquelas que subestimam ou ignoram essa importância, pode ser benéfico revisar suas práticas de comunicação para fortalecer a capacidade de enfrentar desafios e oportunidades de maneira mais eficaz.

Figura 12: Os percentuais de respostas para o questionamento: “Sua startup promove sessões de brainstorming para solucionar problemas identificados após falhas?”



Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

A maioria das startups (70%) utiliza sessões de brainstorming ocasionalmente ou sempre para solucionar problemas identificados após falhas. Essa prática demonstra um reconhecimento da importância de aproveitar o potencial criativo e coletivo da equipe para encontrar soluções eficazes. Para as startups que raramente ou nunca realizam sessões de brainstorming, pode ser benéfico considerar a implementação dessa prática como uma forma de fortalecer a capacidade de inovação e resolução de problemas dentro da organização.

4 CONCLUSÃO

A análise dos resultados obtidos por meio da aplicação dos questionários revela que muitas startups já reconhecem a importância da gestão de falhas e da resiliência organizacional. A prática de analisar, buscar soluções e registrar processos é um comportamento predominante, evidenciando um comprometimento com a

melhoria contínua. No entanto, ainda há uma porcentagem significativa de empresas que não têm processos formais ou que buscam culpados pelas falhas antes mesmo da busca pela correção do problema, o que pode minar a confiança e a moral dos funcionários.

A frequência de revisões pós-falha é relativamente alta, mas precisa ser mais uniforme para garantir que todas as falhas, não apenas as críticas, sejam tratadas adequadamente. A contribuição do aprendizado com falhas para a inovação é amplamente reconhecida, mas há uma parcela que ainda não vê essa conexão, indicando a necessidade de um melhor entendimento e valorização desse processo.

A percepção de resiliência organizacional é positiva, mas a necessidade de estratégias formais para aumentar essa resiliência é clara. A implementação de treinamento contínuo, feedback aberto, flexibilidade organizacional e promoção da diversidade são estratégias essenciais que muitas startups já utilizam, mas precisam ser mais amplamente adotadas. A comunicação interna é vista como um fator crucial na gestão de falhas e promoção da resiliência, mas há startups que subestimam sua importância. Promover um ambiente onde os funcionários se sintam incentivados a compartilhar suas falhas e aprendizados é fundamental para construir uma cultura de aprendizado. Falhas são incorporadas à cultura organizacional como oportunidades de aprendizado através da análise e registro dos erros, promovendo um ambiente de melhoria contínua. A pesquisa indica que 75% das startups realizam revisões pós-falha regularmente ou para falhas críticas, demonstrando uma cultura organizacional que valoriza o aprendizado contínuo.

A resiliência organizacional, caracterizada pela capacidade de adaptação e superação de adversidades, é vital para o sucesso a longo prazo das startups. Empreendedores resilientes veem o fracasso como uma oportunidade de aprendizado, adaptam-se rapidamente a mudanças e gerenciam o estresse de forma eficaz. A maioria das startups entrevistadas (80%) classifica sua resiliência como alta ou muito alta, indicando uma percepção positiva da capacidade de enfrentar desafios e manter a operação mesmo diante de adversidades.

A pesquisa revelou que estratégias como cultura de feedback aberto, treinamento contínuo e flexibilidade organizacional são comuns entre as startups para aumentar sua resiliência. No entanto, algumas startups ainda não adotam práticas formais para análise de falhas, representando uma área de vulnerabilidade que pode ser melhorada.

No contexto dinâmico de startups, entender o conceito de fracasso e as motivações por trás dos insucessos é crucial para o redirecionamento estratégico e a correção de rotas. Hedberg e Wolff (2001) ressaltam que organizações se desenvolvem a partir de experiências, enfatizando condutas de sucesso para melhorar a performance. Estudar as causas e consequências dos fracassos ajuda novos empreendedores a evitarem erros anteriores e a sobressair diante de dificuldades. Uma abordagem holística, considerando o ecossistema empreendedor e os desafios específicos, é essencial para criar políticas de apoio eficazes e desenvolver estratégias resilientes.

Percebeu-se que as barreiras mais citadas para aumentar a resiliência são a falta de recursos e a volatilidade do ambiente externo, seguidas pela cultura organizacional e resistência à mudança. Abordar essas barreiras requer um compromisso de liderança e a implementação de estratégias específicas para desenvolver uma cultura que valorize o aprendizado com falhas e promova a resiliência.

Como limitações do estudo, posso apresentar que ele foi realizado por 32 gestores, o que representa aproximadamente 20% das startups piauienses. Uma amostra maior poderia fornecer uma visão mais abrangente e generalizável. E a temporariedade, pois o estudo captura um momento específico no tempo, e as condições econômicas e empresariais podem mudar, influenciando a relevância dos resultados ao longo do tempo.

Como sugestões para pesquisas futuras outras pesquisas poderiam incluir um número maior de startups e abranger outras regiões do Brasil para obter uma visão mais abrangente e comparativa e realizar estudos ao longo do tempo para acompanhar o desenvolvimento da resiliência e a gestão de falhas em startups, observando como essas práticas evoluem e impactam o sucesso a longo prazo.

Por fim, o estudo indica que as startups piauienses estão cientes da importância da gestão de falhas e da resiliência organizacional. A maioria já adota práticas de análise e solução de falhas, demonstrando um compromisso com a melhoria contínua. No entanto, desafios como a resistência à mudança e a falta de recursos ainda precisam ser superados. Para fortalecer a resiliência e o aprendizado com falhas, é crucial implementar uma cultura organizacional que valorize o feedback aberto, o treinamento contínuo e a comunicação eficaz.

REFERÊNCIAS

- ANGELONI, M. T. (org.). Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e **Annual Review of Psychology**, v. 66, n. 1, p. 661–687, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010814-015205>. Acesso em 29 mai. 2024.
- ANTÓNIO, D. **A Resiliência Empreendedora no Contexto de Micro, Pequenas e Médias Empresas Fracassadas em Angola**. 2018. Tese de Doutorado – Universidade da Beira Interior. Disponível em: https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/9981/1/6242_13282.pdf Acesso em 27 mai. 2024.
- CANNON, M. D.; EDMONDSON, A. C. Confronting failure: antecedents and consequences of shared beliefs about failure in organizational work groups. **Journal of Organizational Behavior**, v. 22, n. 9998, p. 161–177, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/job.85> Acesso em 12 abr. 2024.
- CHIAVENTATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao Espírito empreendedor**; 2. Ed.; São Paulo; Saraiva, 2008.
- CONNER, D. R. Gerenciando na velocidade da mudança. Rio de Janeiro: Infobook, 1995.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando ideias em negócios**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- FARIA, L. S. P. (2018). **O poder dos sonhos: Uma etnografia de empresas startup no Brasil e no Reino Unido**. [Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Lume UFRGS. Disponível em: <https://bit.ly/43HkEKi> Acesso em 18 mai. 2024.
- FIGUEIRA, K. K.; HORBE, T. A. N.; VARGAS, K. F. S.; MACHADO, E. C.; MOURA, G. L. **Startups: estudo do processo de abertura e gerencialismo**. In: Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, v. 10, edição especial, p. 56-71, ago. 2017.
- FISCHER, Augusto; NODARI, Tânia M. dos Santos; FEGER, José Elmar; Empreendedorismo: algumas reflexões quanto às características; Revista de Administração, Contabilidade e Economia; v.7; n.1; p. 39-52; 2008.
- FRESE, M.; KEITH, N. Action errors, error management, and learning in organizations. **Annual Review of Psychology**, 66, 661–687. Disponível em: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010814-015205> Acesso em: 03 jun. 2024.
- GARRET, R.; ZETTEL, L. Entrepreneurial Resilience. Oxford Research Encyclopedia of Business and Management. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.314>. Acesso em 04 jun. 2024.
- GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas,

2002 SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

Hedberg, B., & Wolff, R. (2001). Organizing, learning, and strategizing: From construction to discovery. In M. Dierkes, A. B. Antal, J. Child & I. Nonaka (Eds.), Handbook of organizational learning and knowledge (Vol 1, Chap.24, pp. 535-556). Oxford: Oxford Press. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/230557530_The_Blackwell_Handbook_of_Organizational_Learning_and_Knowledge_Management Acesso em 12 jun. 2024

LOPES, L. F. D.; FIGUERA, K. K.; BRESCIANI, S. A. T.; DAPPER, S. N.; MOURA, G. L. **Competências gerenciais em startups tecnológicas brasileiras**. In: 8th international symposium on technological innovation, 2017, Sergipe. Anais... Aracaju: ISTI, 2017. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/pretexto/article/view/7134> Acesso em 10 jun. 2024.

MANYENA, S. B.; GORDON, S. Bridging the concepts of resilience, fragility and stabilization. **Disaster Prevention and Management**, v.24, n.1, p.38-52, 2015. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.0361-3666.2006.00331.x> Acesso em 20 jun. 2024.

MAZZEI, M. J. Strategic entrepreneurship: Content, process, context, and outcomes. **International Entrepreneurship and Management Journal**, 14(3), 657-670, 2018. Disponível em: https://econpapers.repec.org/article/sprintemj/v_3a14_3ay_3a2018_3ai_3a3_3ad_3a10.1007_5fs11365-018-0512-9.htm Acesso em 24 jun. 2024

MOURA, Laura. **Piauí possui 310 startups e maioria estão situadas em Teresina, diz Sebrae**. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/pi/piaui/noticia/2023/05/06/piaui-possui-310-startups-e-maioria-estao-situadas-em-teresina-diz-sebrae.ghtml> Acesso em: 10 abr. 2024.

NIRUPAMA, N.; POPPER, T.; QUIRKE, A. Role of social resilience in mitigating disasters. International. **Journal of Disaster Resilience in the Built Environment**, 6(3), 363-377, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJDRBE-09-2013-0039> Acesso em 12 abr. 2024.

NOGUEIRA, Maria da Graça Saraiva; HALLAL, Dalila Rosa. **Resiliência Organizacional como capacidade estratégica para um melhor desempenho**: Um estudo de empresas de tecnologia da informação da cidade de Caçador/SC. VI ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, Bento Gonçalves, 19 a 21 de maio de 2013. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/3Es362> . Acesso em: 03 jun. 2024.

PEREIRA, A. M. S. Resiliência, personalidade, stress e estratégias de coping. In: TAVARES, J. (Org.). **Resiliência e Educação**. São Paulo: Cortez, 2001. p.77-94.

PEREIRA, M. F. **A gestão organizacional em busca do comportamento holístico**. In: performance: A two-study replication. **Journal of Applied Psychology**, v. 90, n.

6, p. 1228–1240, 2005. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1228>

REIS, D. et al. **Empreendedorismo e desenvolvimento local sustentável**. In: CADERNO DE ADMINISTRAÇÃO. V. 14, N.2, p. 14-24, JUL/DEZ. 2006. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/download/4866/3267/> . Acessado em Jun. 2024.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SOARES, A. C.; MELO, M. C. **Desafios Gerenciais do terceiro setor de Belo Horizonte**: Técnicos, políticos, críticos e praxeológicos. In. Revista de Gestão e Planejamento, Salvador, v. 10, n. 1, p. 38-52, jan./jun. 2009.
tecnologia. São Paulo: Saraiva, p. 2-28, 2002.

TOLEDO, Marcelo. **Plano de negócios para startups**. 1º. ed. E-book, 2012. Disponível em <https://www.startupsc.com.br/ebook-plano-de-negocios-para-startups/> Acesso em 05 mai. 2024.

VAN DYCK, C. et al. Organizational error management culture and its impact on VI ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, Bento Gonçalves, 19 a 21 de maio.