

ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS PARA UM MUNDO EM TRANSFORMAÇÃO



Wilson Noé Garcés Aguilar

(Organizador)

ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS PARA UM MUNDO EM TRANSFORMAÇÃO



Wilson Noé Garcés Aguilar

(Organizador)

2020 by Editora Artemis
Copyright © Editora Artemis
Copyright do Texto © 2020 Os autores
Copyright da Edição © 2020 Editora Artemis
Edição de Arte: Bruna Bejarano
Diagramação: Helber Pagani de Souza
Revisão: Os autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*.
Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento, desde que sejam atribuídos créditos aos autores, e sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Editora Chefe:

Prof^ª Dr^ª Antonella Carvalho de Oliveira

Organizador:

Wilson Noé Garcés Aguilar

Bibliotecário:

Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Conselho Editorial:

Prof. Dr. Adalberto de Paula Paranhos, Universidade Federal de Uberlândia
Prof.^ª Dr.^ª Catarina Castro, Universidade Nova de Lisboa, Portugal
Prof.^ª Dr.^ª Cláudia Neves, Universidade Aberta de Portugal
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos, Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Dr. Eduardo Eugênio Spers, Universidade de São Paulo
Prof. Dr. Eloi Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Geoffroy Roger Pointer Malpass, Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM)
Prof.^ª Dr.^ª Iara Lúcia Tescarollo Dias, Universidade São Francisco
Prof. Dr. Ivan Amaro, Universidade do Estado do Rio de Janeiro
Prof.^ª Dr.^ª Ivânia Maria Carneiro Vieira, Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz, University of Miami and Miami Dade College - USA
Prof. Dr. Joaquim Júlio Almeida Júnior, UniFIMES - Centro Universitário de Mineiros
Prof. Dr. Juan Diego Parra Valencia, Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín - Colômbia
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof.^ª Dr.^ª Lívia do Carmo, Universidade Federal de Goiás
Prof.^ª Dr.^ª Luciane Spanhol Bordignon, Universidade de Passo Fundo

Prof. Dr. Marcos Augusto de Lima Nobre, Universidade Estadual Paulista (UNESP)
Prof.ª Dr.ª Maria Aparecida José de Oliveira, Universidade Federal da Bahia
Prof.ª Dr.ª Mauriceia Silva de Paula Vieira, Universidade Federal de Lavras
Prof.ª Dr.ª Odara Horta Boscolo, Universidade Federal Fluminense
Prof.ª Dr.ª Patrícia Vasconcelos Almeida, Universidade Federal de Lavras
Prof. Dr. Rodrigo Marques de Almeida Guerra, Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. Sergio Bitencourt Araújo Barros, Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Sérgio Luiz do Amaral Moretti, Universidade Federal de Uberlândia
Prof.ª Dr.ª Vanessa Bordin Viera, Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Wilson Noé Garcés Aguilar, Corporación Universitaria Autónoma del Cauca - Colômbia

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A283 Administração de empresas para um mundo em transformação /
Organizador Wilson Noé Garcés Aguilar. – Curitiba, PR: Artemis,
2020.
121 p. : il.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-87396-12-5

DOI 10.37572/EdArt_125300720

1. Administração de empresas. 2. Planejamento estratégico.
I. Aguilar, Wilson Noé Garcés.

CDD 658.4012

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

APRESENTAÇÃO

Asistimos a un mundo que se transforma constantemente en la biosfera y en la vida social, en consecuencia, la generación de nuevo conocimiento debe corresponder al entendimiento, interpretación y comprensión de los cambios sustanciales en el campo de conocimiento de la administración de empresas para la ampliación de los marcos de referencia con los cuales logramos explicar y aportar en la relación empresas, sociedad, instituciones y Estado.

El libro “**Administración de empresas para un mundo en transformación**” es un esfuerzo de diversos investigadores, en el cual se aborda las lógicas de acción empresariales, institucionales y de grupos sociales desde estudios de casos particulares y sectoriales.

En tal sentido, el lector encontrara un abordaje contemporáneo en el estudio de la administración de empresas, marcado por la interdisciplinariedad, la divergencia de objetos de estudios, actores y organizaciones, lo cual evidencia que ante un mundo en transformación requerimos de una administración de empresas en constante construcción y deconstrucción.

Wilson Noé Garcés Aguilar

Assistimos a um mundo em constante transformação na biosfera e na vida social. Consequentemente, a geração de novos conhecimentos deve possibilitar a interpretação e compreensão de mudanças substanciais no campo de estudos em administração de empresas, para que se possa expandir os quadros de referência com os quais podemos explicar e contribuir para o relacionamento entre empresas, sociedade, instituições e Estado.

O livro “**Administração de empresas para um mundo em transformação**” é um esforço de diversos pesquisadores que abordam a lógica das ações de grupos empresariais, institucionais e sociais a partir de estudos de caso particulares e setoriais.

Nesse sentido, o leitor encontrará uma abordagem contemporânea no estudo de administração de empresas, marcada pela interdisciplinaridade, a divergência de objetos de estudo, atores e organizações, o que demonstra que, diante de um mundo em mudança, requer-se que a administração de empresas esteja em constante construção e desconstrução.

Wilson Noé Garcés Aguilar

SUMÁRIO

LÓGICAS DE AÇÕES EMPRESARIAIS

CAPÍTULO 1 1

FATORES CONDICIONANTES AO SUCESSO DE STARTUPS

Fabiano Alves Pereira
Ana Claudia Granato
Geoffroy Roger Pointer Malpass

DOI 10.37572/EdArt_1253007201

CAPÍTULO 2 13

EMPREENDEDORISMO E ESTRATÉGIA GERENCIAL: OS RESPONSÁVEIS PELO FORTALECIMENTO DA MARCA DA FÁBRICA DE BALAS DE BANANA ANTONINA

Hugo Leonardo de Freitas
Suelen dos Santos Plante
Geórgia da Cunha Ben

DOI 10.37572/EdArt_1253007202

CAPÍTULO 3 27

ESTRATÉGIAS DE SUPRIMENTOS E SELEÇÃO DE FORNECEDORES: UM ESTUDO DE CASO

Natália Delfes Zago
Ana Claudia Granato
Flávio Molina da Silva
Geoffroy Roger Pointer Malpass

DOI 10.37572/EdArt_1253007203

CAPÍTULO 4 40

ADAPTAÇÃO, CONSTRUÇÃO DE VALOR E DIFERENCIAÇÃO: PERSPECTIVAS E DESAFIOS INSTITUCIONAIS PARA O POSICIONAMENTO DOS CAFÉS DO BRASIL

Marco Aurélio Oliveira Santos
Diego Pereira Costa
Léo César Parente de Almeida

DOI 10.37572/EdArt_1253007204

LÓGICAS DE AÇÕES DE INSTITUIÇÕES E DE GRUPOS SOCIAIS

CAPÍTULO 5 52

O PROGRAMA UNIVERSIDADE PARA TODOS (PROUNI) SOB A ÓTICA DA TEORIA DO PROGRAMA

Ivy Silva Costa
Suely de Fátima Ramos Silveira

DOI 10.37572/EdArt_1253007205

CAPÍTULO 6 67

DESCENTRAR-NOS E IMPENSAR-NOS LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES ENCLAVE DE UNA LATINOAMERICA DIVERSA

Wilson Noé Garcés Aguilar
Lina Juliana Robayo Coral

DOI 10.37572/EdArt_1253007206

CAPÍTULO 7	78
ESTUDO DO COMPORTAMENTO HUMANO FRENTE ÀS MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS, NA ZETHA, DURANTE O PERÍODO DE 2015/1	
Nicolle Oliveira Tavares	
Lucia Regina Silveira Auzani	
Ávilo Roberto de Magalhães	
Rosa de Almeida Freitas Albuquerque	
DOI 10.37572/EdArt_1253007207	
CAPÍTULO 8	94
A IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA PATRONATO DE PARANAGUÁ NA REINserÇÃO DE EGRESSOS DO SISTEMA PENITENCIÁRIO NO MERCADO DE TRABALHO	
Luciane Silva Franco	
Geórgia da Cunha Ben	
Josiane Medeiros	
Antonio Carlos Franco	
DOI 10.37572/EdArt_1253007208	
CAPÍTULO 9	104
OS IMPACTOS DA ESTRUTURA URBANA NA MOBILIDADE DE CAMINHÕES NA CIDADE DE PARANAGUÁ SOB A PERSPECTIVA DOS CAMINHONEIROS	
Angela Schastai	
Gabriel Calazans	
Laís Caroline Nogueira	
Geórgia da Cunha Ben	
DOI 10.37572/EdArt_1253007209	
SOBRE O ORGANIZADOR	119
ÍNDICE REMISSIVO	120

FATORES CONDICIONANTES AO SUCESSO DE STARTUPS

Data de submissão: 31/05/2020

Data de aceite: 15/07/2020

Fabiano Alves Pereira

Sebrae Minas
Avenida Barão Homem de Melo, 329, Nova
Granada
Belo Horizonte-MG, 30431-285
<http://lattes.cnpq.br/0465102320881734>

Ana Claudia Granato

Programa de Mestrado Profissional em Inovação
Tecnológica
Avenida Doutor Randolpho Borges Junior, 1400
Uberaba-MG, 38064-264
<http://lattes.cnpq.br/0584086832551726>

Geoffroy Roger Pointer Malpass

Programa de Mestrado Profissional em Inovação
Tecnológica
Avenida Doutor Randolpho Borges Junior, 1400
Uberaba-MG, 38064-264
<http://lattes.cnpq.br/4326102798287137>

RESUMO: Esse trabalho apresenta os fatores condicionantes para a mortalidade das *startups* e, principalmente, aponta o que de fato pode contribuir para o sucesso destes novos negócios. Desta forma, à luz da literatura e aliada à Grupo Focal junto a empreendedores,

avaliou-se nesse trabalho, desde o surgimento da inovação, passando pela formação da equipe, a conquista de mercado e a gestão do negócio até o seu sucesso. Avaliou-se ainda estratégias empresariais, ferramentas de negócios e a importante contribuição que um ecossistema de inovação e seus critérios de desenvolvimento, como um ambiente favorável ao empreendedorismo, a cultura empreendedora, o acesso ao capital, a inovação, o mercado, o capital humano e a infraestrutura são fundamentais na jornada do empreendedor e no sucesso dos negócios.

PALAVRAS-CHAVE: Inovação. Startups. Modelo de Negócios. Ecossistema.

FACTORS CONDITIONING THE SUCCESS OF STARTUPS

ABSTRACT: This work presents the conditioning factors for the mortality of Startups and, mainly, it points out what in fact can contribute to the success of these new businesses. Thus, in light of the literature and combined with a Focus Group with entrepreneurs, it was evaluated, from the emergence of innovation, through the formation of the team, the conquest of the market and the management of the business until its success. Business strategies, business

tools and the important contribution that an innovation ecosystem and its development criteria have been evaluated, such as an environment favorable to entrepreneurship, entrepreneurial culture, access to capital, innovation, the market, human capital and infrastructure are fundamental in the entrepreneur's journey and in the success of the business.

KEYWORDS: Innovation. Startups. Business model. Ecosystem.

1 . INTRODUÇÃO

O mundo tem passado por mudanças em todos os segmentos e áreas, sejam religiosos, étnicos, políticos, sociais, ambientais, culturais, econômicos e tecnológicos. Atualmente, as novas tecnologias têm mudando novamente o mercado e trazendo novas perspectivas culturais, sociais e econômicas. Neste novo cenário, empreendedores possuem grandes oportunidades na criação de novos negócios, principalmente por meio de startups.

De acordo com o SEBRAE (2016), *startups* são “um grupo de pessoas iniciando uma empresa, trabalhando com uma ideia diferente, escalável e em condições de extrema incerteza”. As *startups* nem sempre sabem quem serão seus clientes ou como deverão ser de fato as suas soluções. Para essas, as previsibilidades também são importantes, mas em uma escala muito menor pois, trata-se de um mercado sem histórico. Isto dificulta o processo de planejamento empresarial que neste caso só faz muito sentido quando se tem informações de longo prazo, o que não é o caso destes novos negócios.

Outra diferença entre *startups* e negócios tradicionais está ligada ao processo de geração e entrega de valor, não só para seu cliente, ajudando a resolver seus problemas, mas também na preocupação e comprometimento com o mundo. RIES (2011) descreve que *startups* existem não apenas para fabricar coisas, ganhar dinheiro ou mesmo atender clientes, mas que essas existem para aprender a desenvolver um negócio sustentável. Este é um termo de extrema importância pois vai além dos conceitos do economista austríaco Joseph Alois Schumpeter, tido por muitos como o pai da inovação. SCHUMPETER (1982), expressa a importância da inovação como fonte geradora da economia. Os conceitos dos dias atuais incluem outros mecanismos como o meio ambiente e a questão social como responsabilidade de todo e qualquer negócio. Porém, além destas frentes com percepções diferentes das tradicionais, o chamado ecossistema, pode contribuir com o desempenho e com o possível sucesso deste novo empreendimento.

Com base em todo estes diferentes potenciais este estudo teve como objetivo avaliar as condições que podem levar ao sucesso das *startups*. Para isso foram realizadas entrevistas junto a *startups* da cidade de Uberlândia-MG. Espera-se

que este estudo possa auxiliar empreendedores de forma a minimizar os riscos de fracasso empresarial e consequentemente proporcionar melhores resultados em *startups* duradouras.

2 . METODOLOGIA

Neste trabalho foi realizado um Grupo Focal com empreendedores fundadores de *startups* que atuam no segmento econômico de serviços de Uberlândia-MG. Foram avaliadas condições as quais *startups* estão inseridas, bem como, a inovação e a sua cultura dentro destas organizações além dos mecanismos de apoio, isto é, o que de fato contribuiu para o possível sucesso destas *startups*. O Grupo Focal foi realizado com 20 *startups* de Uberlândia-MG em diferentes estágios de desenvolvimento. Este número, de acordo com o Sebrae, representava em setembro de 2016, cerca de 30% do total destes empreendimentos na cidade, o que garante uma amostra satisfatória e permite conclusões com alto índice de confiabilidade uma vez que o questionário trabalha com questões em sua maioria descritivas evitando desvios e permitindo discutir e entender melhor a situação individual de cada empreendedor com profundidade e qualidade dos resultados.

3 . RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como resultados das entrevistas verificou-se 68% das *startups* avaliadas surgiram após o ano de 2014 e, somente 31% delas faturam acima de R\$100.000,00 (cem mil Reais) por ano. Sobre o estágio, 75% das *startups* avaliadas estão em fase de operação, momento em que o negócio está sendo validado junto ao mercado por meio de vendas e aquisição de clientes, ou seja, a fase *Customer Criation*, apontado por BLANK (2007). A **Figura 1** aponta estes diferentes momentos. A maioria das *startups* pesquisadas encontram-se no estágio de operação, ou seja, já validaram a sua ideia e estão atuando junto ao mercado em busca de validarem o seu modelo de negócios, o público alvo que de fato serão os usuários ou consumidores do produto ou serviço além é claro das atividades e dos planos operacionais.

Quanto a origem da ideia para atender a uma necessidade do mercado por meio das *startups*, a “dor” como cliente e a visão da oportunidade são os dois motivos apontados pelos empreendedores como fonte da inspiração. Sobre a inovação, 75% dos empreendedores acreditam que em seus negócios exista uma cultura da inovação e para tal realizam pesquisas junto a clientes e a soluções concorrentes, conversas com a equipe e testes na solução além de participarem de eventos para conhecerem novos processos, métodos, ferramentas e inspiração.

Figura 1 – Momentos das Startup

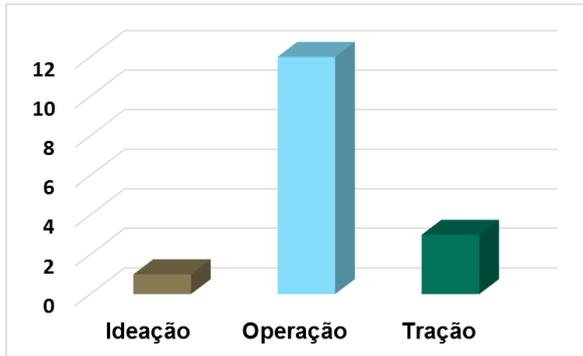
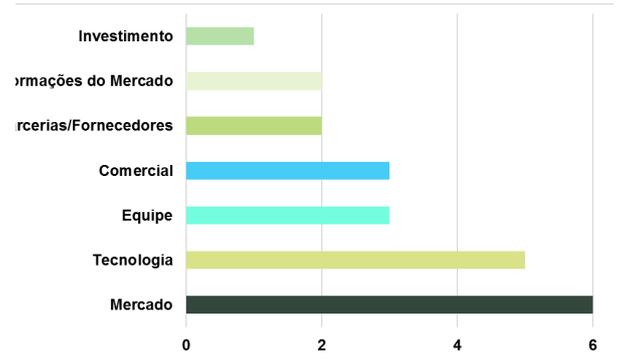


Figura 2 – Desafios da escalada. Quais principais dificuldades encontrou para criar sua startup?



Sobre a origem dos recursos para abertura do negócio, 75% dos entrevistados dizem ter utilizado recursos próprios e 85% dizem necessitar de recursos financeiros para seu crescimento. Destes, 100% apontam estarem prontos e maduros para receber investimentos. Estes empreendedores dizem conhecer diversas modalidades de apoio como Investidor Anjo, Fundos de Investimento, Aceleradoras e Editais de Fomento. Destes, 55% declaram não confiarem em Aceleradoras. De acordo com MILLER & BOUND (2011), Aceleradora vai além dos treinamentos e do investimento financeiro, é também um ambiente compartilhado com outras *startups*, empresários e mentores que auxiliam no *network* e, eventualmente, na criação de oportunidades de negócios.

Mercado e tecnologia, seguidos de equipe, lideram os processos de maior importância entre os empreendedores nos momentos iniciais de suas *startups* como detalha a **Figura 2**. O mercado foi apontado na pesquisa como principal dificuldade dos empreendedores. A falta de recursos financeiros disponíveis para investimentos em pesquisas de validação junto a clientes, em marketing para divulgação da solução ou ainda a falta de experiência e a dificuldade de acessar potenciais consumidores ou pessoas chave, contribui para o desafio da escalabilidade das *startups*.

Hoje, 100% das entrevistadas utilizam *softwares* de apoio a gestão do negócio, conquista e relacionamento de clientes, finanças e processos. Apesar disto avaliou-se também as dificuldades encontradas pelos empreendedores para gerir seu negócio. Entre eles pode-se destacar a gestão da equipe, seja na seleção e contratação, seja no perfil e no comprometimento dos colaboradores como mostra a **Figura 3**.

Figura 3 – Gerindo sua *startup*. Quais dificuldades você encontra hoje para gerir sua *startup*?

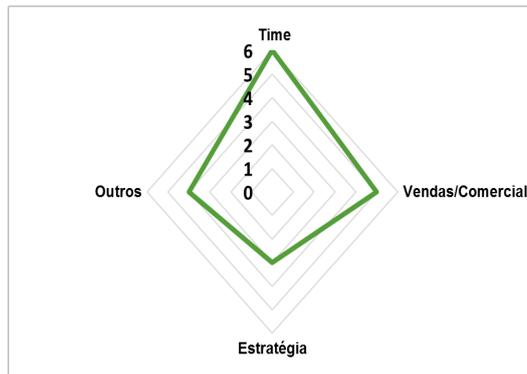
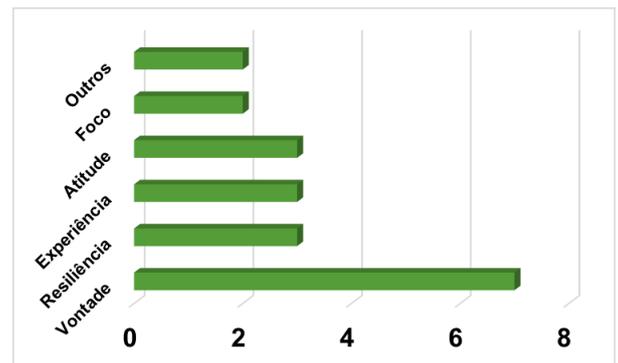


Figura 4 – A equipe e suas competências. Qual(is) principal(is) competência(s) você acha mais importante nos colaboradores?



A equipe foi ressaltada pela maioria dos empreendedores como maior dificuldade na gestão do negócio. Perfis específicos de jovens sonhadores mas sem experiência e pouca paciência, esperam em pouco tempo, cargos, funções e salários de grandes profissionais. Estes fatores geram dificuldades aos empreendedores em conseguir formar e gerir uma equipe qualificada e alinhada à proposta de valor do negócio.

O número médio de colaboradores destas mesmas *startups* é 7,3 e 80% delas necessitam de mais pessoal. Este mesmo número, 80%, representa a quantidade de *startups* com dificuldade de encontrar mão de obra necessária. A falta de experiência e, principalmente, de comprometimento lideram este obstáculo representando 75% desta dificuldade. Já as competências mais importantes para os empreendedores, são apresentadas no **Figura 4**. Questões ligadas aos comportamentos dos colaboradores como a vontade, a resiliência, a experiência e a atitude são as competências mais relevantes para os gestores das *startups* entrevistadas.

Ainda sobre o tema equipe, 87% dos entrevistados disseram ter seu time como sendo fator decisivo para o sucesso de sua *startup*. Este mesmo percentual, 87%, representam o número segundo os empreendedores entrevistados, que acreditam que a inovação de sua solução não é um diferencial no mercado. Ou seja, a inovação não é uma barreira de entrada a novos concorrentes, dado este importante pois 100% destes mesmos empreendedores percebem que já existem soluções concorrentes à sua no mercado.

Outro ponto importante é a percepção dos empreendedores no que eles consideram como fatores decisivos ao sucesso, conforme **Figura 5**. A equipe foi apontada com 54% como responsável direta pelo sucesso de uma *startup*. Isto foi inclusive mais explanado por parte dos empreendedores e apontam que, ideia qualquer pessoa pode ter. Este inclusive é um dos ditados no Vale do Silício, região na Califórnia, EUA, tida como berço da inovação e do movimento *startup*. Lá as pessoas discutem livremente suas ideias com quaisquer outras pessoas pois acreditam que a diferença entre uma *startup* e uma *startup* de sucesso está no poder de execução. Para tal foram criados os famosos *Meetups*, “é um encontro informal em que as

pessoas conversam de pé, facilitando a circulação e o networking”, EXAME (2011). Os *meetups* ficaram muito famosos e hoje acontecem por toda parte do mundo, sempre com o mesmo objetivo.

Figura 5 – Requisitos decisivos para sucesso. *Em percentuais, como você atribui o sucesso de sua startup: mercado, investimento, inovação, time?*

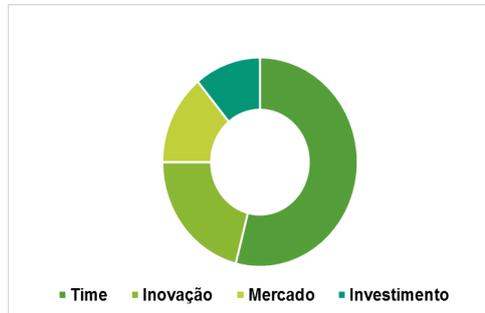
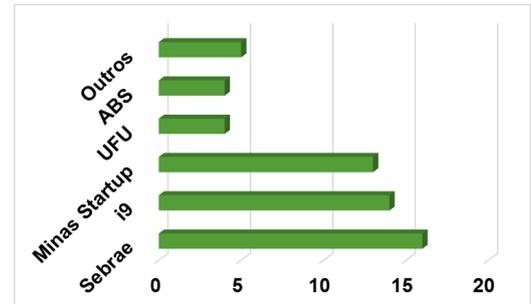


Figura 6 – Instituições de apoio. *Que instituições de apoio ao ecossistema você conhece?*



Um ambiente de apoio que seja interessante depende de atores que possam contribuir aos empreendedores para o fomento de seus negócios. Em Uberlândia, de acordo com os entrevistados, os resultados obtidos estão representados pelo **Figura 6**.

O Sebrae se destaca como a mais importante instituição de apoio, seguidos da Associação de Empresas de Inovação – i9 e a Minas *Startup*, uma comunidade informal de apoio colaborativo entre os empreendedores. Destaca-se a falta do Poder Público, que não apareceu em nenhuma das respostas.

Sobre as instituições de apoio ao ecossistema que auxiliaram as *startups* pesquisadas, o **Figura 7** mostra que as respostas seguem praticamente sem alteração frente a questão anterior, ou seja, podemos aferir que os empreendedores reconhecem o apoio das instituições que realmente os apoiaram e novamente o Poder Público não foi citado.

Figura 7 – Auxílio recebido. *Qual delas você buscou auxílio e lhe ajudou?*

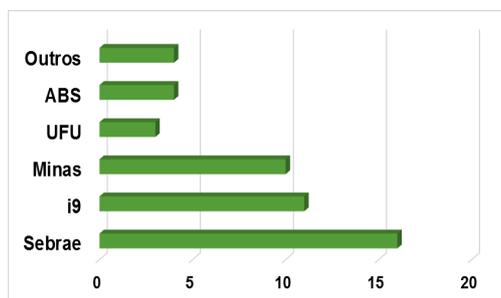
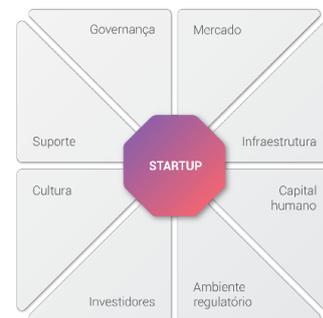


Figura 8 – Fatores condicionantes da *startup*



Diante às diversas informações obtidas, é possível discutir-se através de duas frentes importantes e complementares: Fatores internos e externos. O primeiro deles está ligado ao ambiente interno das *startups*. Os fatores internos são áreas controláveis pelo empreendedor e de total interferência no sucesso do negócio, desde sua concepção. A **Figura 8** aponta os principais fatores que condicionam o sucesso de *startups*.

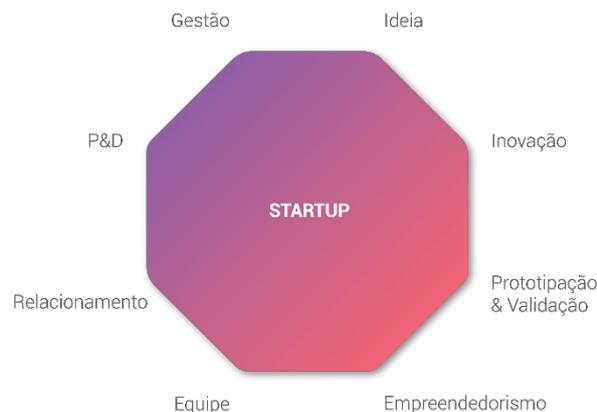
A **Figura 8** demonstra o ambiente interno de uma *startup* destacando as áreas de maior influência no resultado do negócio. Detalhando cada um deles tem-se:

- **A Ideia:** a “dor” de mercado, que as *startups* buscam resolver com vistas de se tornar um negócio de sucesso. Concretizada a partir da identificação de um problema ou visão de uma oportunidade de negócio, seja esta nova ou aperfeiçoada, por meio de uma inovação. Não adianta o empreendedor possuir todas as melhores ferramentas e tecnologias mediante a uma ideia de uma solução sem escala, relevância questionável ou ainda baixo valor agregado;
- **A Inovação:** Sem dúvidas este critério é de extrema importância ao sucesso de qualquer *startup*. É por meio dele que se propõe uma diferenciação junto ao mercado, proporcionando agilidade, compatibilidade com outros dispositivos e linguagens, usabilidade, ambiente amigável, mas principalmente, que tenha uma proposta de valor clara e que solucione o problema ao qual se predispõe. O empreendedor deve pensar de forma ampla, em qual contexto está inserido o problema e qual é o negócio do problema para que então, desenhe uma proposta para auxiliar ou solucionar a causa e não somente parte dela ou uma dor;
- **Prototipagem e Validação:** que tem como objetivo construir uma versão *beta* (demonstrativa) da solução e do modelo de negócios e pesquisar junto ao mercado se elas fazem sentido. A visão do empreendedor é importantíssima, mas quem dita as regras do jogo são os potenciais clientes que serão possíveis consumidores da solução e, por isso, precisam necessariamente serem contatados e em alguns casos até contribuir com ideias no processo de criação;
- **Empreendedorismo e Experiência:** é o conhecimento gerencial do empreendedor. Características empreendedoras fazem grande diferença neste momento como: Busca de Informações, Correr Riscos Calculados, Planejamento e Rede de Contatos, Exigência de Qualidade, Persuasão além da Intuição e Auto Confiança. Todas estas características posicionam melhor o empreendedor para que ele construa um modelo mental de sua formação e então consiga desenvolver algumas frentes como o relacionamento com fornecedores, colaboradores e clientes, a atenção à proteção de sua solução por meio do depósito de patentes, o *banchmark* “processo de busca das melhores práticas numa determinada indústria e que conduzem ao desempenho superior” (CAMP, 1993), além da participação em feiras, eventos e reuniões para troca de experiências.
- **A Equipe:** Este sem dúvida é um dos principais “ingredientes” de uma *startup* de sucesso. É por meio de uma equipe coesa, enxuta, multidisciplinar, disposta e focada na entrega da proposta de valor do negócio junto à seus clientes, é que fará total diferença no desempenho e performance da futura empresa.
- **Sociedade:** Apesar deste critério estar intimamente ligado ao critério anterior, ele possui um peso importante que demanda ser trabalhado à parte. Um dos grandes problemas enfrentados no decorrer da trajetória de uma *startup* está atrelado a problemas societários. A falta de alinhamento dos interesses entre os sócios, seus desentendimentos e até mesmo divergência com investidores são fatores preponderantes para uma *startup* saudável e promissora.

- O relacionamento: trata-se de um processo fundamental a ser trabalhado pelo empreendedor seja com sua rede de contatos para possíveis parcerias e/ou investimentos, seja com seu público para a manutenção e conquista de novos clientes por meio inclusive de ações promocionais e de fidelização.
- Pesquisas e Desenvolvimento: aqui pode-se incluir outros fatores fundamentais ao sucesso de um negócio, mas que estão ligados a outros processos indiretos, mas que fazem muita diferença no resultado final em uma organização.
- Gestão: o processo de gestão é fundamental para a construção, manutenção e sucesso de empresas no mercado. Avaliação, pesquisa, planejamento, métrica, execução, produtividade, performance, inovação, cultura, empreendedorismo, são alguns ingredientes que compõem os processos da gestão que são formados por todas as áreas de um negócio.

Todos os fatores acima apontados são chave para o sucesso de uma *startup*, porém, em todos eles, uma característica é determinante seja em qualquer área, o poder de execução que se faz necessário para a implementação das metas e processos a serem implementados e alcançados. A existência de ambiente favorável à inovação e o empreendedorismo é fator importantíssimo para formação de novas empresas. Quando se fala em *startups*, o ecossistema tem este papel de inspirar, de aproximar, de gerar conexões e trocas de experiências e aprendizados, de apoiar, de gerar informações, de comunicar e de movimentar o ambiente empreendedor por meio de todos os seus *stakeholders*. **A Figura 9** aponta uma proposta visual sobre um Ecossistema de sucesso.

Figura 9 – Fatores condicionantes ao ecossistema



Obviamente, nem todas as cidades possuem a vocação para determinados tipos de negócio ou mesmo para a inovação. Aos que possuem e querem se desenvolver, é importante a aproximação de todos os organismos e todas as iniciativas para que possam trilhar um plano de desenvolvimento em comum, em prol de objetivos únicos ou interligados. Neste sentido, pontos positivos e pontos de melhoria poderão ser trabalhados e também avaliados a presença ou existência de instituições ou mecanismos que sejam fundamentais para este processo. Assim, destaca-se:

- Mercado: Este é um dos motivos os quais qualquer negócio existe. Atender a uma demanda certamente deve ser a essência de qualquer que seja o negócio. Porém, o empreendedor precisa ter foco em busca definir, encon-

trar e conhecer a fundo o público alvo o qual sua solução se propõe atender. Quanto mais próximo de seu cliente, mais entenderá a sua “dor” e assim, se predispor a solucioná-la em busca da conquista e/ou liderança deste mercado em específico. “Por isso, cidades com mercados maiores tendem a atrair mais empreendedores, principalmente, se o negócio exigir vendas presenciais ou estiver no início das operações. Nas cidades em que o mercado é pequeno, o empreendedor que quiser crescer terá de buscar novas fronteiras rapidamente, seja no Brasil ou mesmo exportando” (Endeavor, 2015).

- **Infraestrutura:** Internet de qualidade, aeroporto com voos frequentes para locais relevantes, rodovias, hotéis de boa qualidade são fundamentais. “Quanto melhores forem as condições logísticas, de produção e das comunicações de uma cidade, menores serão os custos de produção e maior será a eficiência das operações” (Endeavor, 2015). A segurança e a qualidade de vida também são fatores fundamentais para atrair e manter empreendedores e empresas âncoras.
- **Capital Humano:** As instituições de ensino são fatores chaves para o processo de criação e desenvolvimento de um ecossistema. Nela estão as escolas que são responsáveis pela mão-de-obra de serviços básicos e as faculdades e universidades que respondem pela mão-de-obra de serviços qualificados. “As cidades que oferecem profissionais com melhor qualificação e acessíveis sempre serão mais atrativas para quem quer abrir ou expandir um negócio. Ainda mais quando se trata de um país como o Brasil, que registra significativo déficit educacional” (Endeavor, 2015).
- **Ambiente Regulatório e Desburocratização:** O governo municipal é um fator chave para alavancar a criação destes novos negócios. Processos desburocratizados, eficiência nos serviços prestados, informações empresariais do segmento, diferenciação tributária, são mecanismos que são fundamentais para o fomento. “Tudo isso interfere diretamente nas operações de uma empresa. Afinal, quanto mais ágil e descomplicado for o ambiente regulatório de uma cidade, mais o empreendedor poderá se concentrar no que realmente importa: oferecer um produto ou serviço melhor para o cliente, cuidar do seu time e pensar em como levar sua empresa a outros patamares” (Endeavor, 2015).
- **Investidores:** Para qualquer negócio ser fundado é necessário um mínimo de recursos financeiros que variam conforme cada segmento de atuação, do modelo de negócios e também da visão do empreendedor. “O dinheiro se mantém como a espinha dorsal do sistema de produção: sem ele, pouco acontece. Por isso, obter investimentos é determinante para qualquer empresa que estiver começando ou crescendo de forma acelerada” (Endeavor, 2015).
- **Cultura:** “é o conjunto de comportamentos e atitudes de uma sociedade específica, neste caso em relação a inovação e ao empreendedorismo” (Endeavor, 2015). Quanto maior for o número de pessoas que acreditam que a criação de negócios inovadores é positiva para uma cidade, mais importante e reconhecida será a figura de um empreendedor e conseqüentemente mais estimulante será a criação de novas empresas que trarão novos empregos e crescimento econômico.
- **Ambiente e Suporte:** Além da infraestrutura é importante que haja na cidade

pontos de encontro dos empreendedores como espaços de *coworking*, centros de pesquisa, laboratórios, centros de convivência, bibliotecas e livrarias, bares temáticos dentre outros. Estes ambientes são fundamentais para a troca de experiências, o *network*, o estímulo ao empreendedorismo, e o reforço do acultramento dos empreendedores e a participação de grandes empresas e dos diversos atores que atuam com a inovação para que haja um fortalecimento desta rede.

- Agência de fomento: “órgão ou instituição de natureza pública ou privada que tenha entre os seus objetivos o financiamento de ações que visem a estimular e promover o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação” (Lei Federal de Incentivo a Inovação).
- Instituição Científica e Tecnológica - ICT: “órgão ou entidade da administração pública que tenha por missão institucional, dentre outras, executar atividades de pesquisa básica ou aplicada de caráter científico ou tecnológico” (Lei Federal de Incentivo a Inovação). As ICTs são responsáveis por captanear projetos internacionais de pesquisa tecnológica, bem como ações de empreendedorismo tecnológico e de criação de ambientes de inovação, inclusive incubadoras e parques tecnológicos.
- NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica: “núcleo ou órgão constituído por uma ou mais ICT com a finalidade de gerir sua política de inovação” (Lei Federal de Incentivo a Inovação). Os NIT são responsáveis pelas operações de licenciamento e de outras formas de transferência de tecnologia. ICT que possam não dispor de NIT tem alguma estrutura ligada à esta disseminação da inovação como escritórios de transferência de tecnologia, agências de inovação, pró-reitorias, coordenadorias ou ainda convênio com outras ICT.
- Laboratórios para pesquisas e desenvolvimentos - P&D de novas soluções ou aplicações;
- Incubadora de Empresas para apoio ao desenvolvimento de projetos em busca da criação de empresas. De acordo com o SEBRAE, Incubadoras “são instituições que auxiliam micro e pequenas empresas nascentes ou que estejam em operação, que tenham como principal característica a oferta de produtos e serviços no mercado com significativo grau de inovação. Elas oferecem suporte técnico, gerencial e formação complementar ao empreendedor e facilitam o processo de inovação e acesso a novas tecnologias nos pequenos negócios”.
- Parque Tecnológico “constituem um complexo produtivo industrial e de serviços de base científico-tecnológica. Planejados, têm caráter formal, concentrado e cooperativo, agregando empresas cuja produção se baseia em Pesquisa e Desenvolvimento” (ANPROTEC). Desta forma, um parque atua como promotor e disseminador da cultura da inovação junto a empresas buscando ampliação da competitividade apoiados na transferência de conhecimento e tecnologia, com o objetivo de incrementar a produção de riqueza de uma região.

É importante ressaltar que o atual modelo dos parques tecnológicos no Brasil necessita de uma estratégia mais bem definida para fortalecimento deste modelo de apoio ao desenvolvimento empresarial. De acordo com o “Parques Tecnológicos

no Brasil. Estudo, Análise e Proposições”, documento elaborado pela ANPROTEC e ABDI – Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial: “os parques em geral, não possuem uma estratégia clara de posicionamento e crescimento; forte dependência de recursos públicos; Necessidade de aporte de recursos financeiros significativos para fazerem a diferença”. De qualquer forma, este importante instrumento é responsável pela implementação da cultura da inovação em empresas, cidades e regiões no Brasil e no mundo.

Para o incremento e apoio empresarial, a Lei de Incentivo a Inovação proclama “A União, as ICT e as agências de fomento promoverão e incentivarão o desenvolvimento de produtos e processos inovadores em empresas nacionais e nas entidades nacionais de direito privado sem fins lucrativos voltadas para atividades de pesquisa, mediante a concessão de recursos financeiros, humanos, materiais ou de infra-estrutura, a serem ajustados em convênios ou contratos específicos, destinados a apoiar atividades de pesquisa e desenvolvimento, para atender às prioridades da política industrial e tecnológica nacional”. Finalizando, ainda existem dois pontos importantes:

- Governança: A criação de uma rede formada por entusiastas, apoiadores, grupo de empreendedores em busca de aperfeiçoar e lutar por condições como as citadas, que proporcionem condições favoráveis ao empreendedorismo e uma cultura de autoajuda não se esquecendo de celebrar as conquistas e vitórias de todo o grupo. Este movimento gera e atrai novos atores para este processo gerando densidade de empreendedores, estudantes e *startups* que tendem a se multiplicar e se fortalecer. Importante ressaltar que a governança contribui diretamente com o fator Cultura pois é responsável por implementar organicamente este movimento por meio de seus membros que atuam não só para si mas para o ecossistema doando seu tempo, experiência, rede de contatos e outros recursos.
- Inovação: Este fator, não está explícito na Figura – 24, mas é um muito importante e então composto tanto no ambiente interno quanto intrinsecamente no ambiente externo com diferentes proposições. “Inovar não depende apenas do empreendedor e de sua equipe, mas também de uma conjuntura específica de fatores que favorecem a multiplicação de novas ideias e a implementação delas. Capacitação de pesquisadores e engenheiros, boa infraestrutura de laboratórios e centros de pesquisa, além de dinheiro para tirar as iniciativas do papel, fazem parte desta conjuntura”. (Endeavor, 2015).

4 . CONCLUSÃO

Diante de todo este cenário de constantes mudanças no mercado, a inovação também cresce e traz oportunidades por meio da criação de novas ferramentas, soluções, tecnologias e novos canais e modelos, capitaneados pelo oportunidades e incertezas do mundo das *startups* que cresce a cada dia. De olho nessas oportunidades também crescem os fundos de investimentos e investidores anjo

em busca de ampliar seus lucros fomentando e auxiliando os empreendedores a conquistar e ampliar seus mercados. Porém, se de um lado há um volume grande desses novos negócios sendo criados a todo momento, de outro, um alto número de insucesso também segue. A falha faz parte do aprendizado em um mercado de incertezas. Além de todos estes importantes conhecimentos, habilidades e atitudes do empreendedor, o sucesso pode ser acelerado por meio do ambiente ao qual está envolto, o que se nomina ecossistema. Políticas públicas por um ambiente regulatório favorável ao desenvolvimento de negócios; instituições de apoio juntamente com centros de pesquisa e universidades proporcionam o a educação empreendedora, o empreendedorismo e a cultura da inovação e em uma cidade ou região, atraindo empresas âncoras, acesso a capital e investimentos em busca de atender a mercados sofisticados por meio de serviços com maior valor agregado que as tradicionais *commodities* brasileiras. Enfim, o empreendedor precisa se preparar, utilizar de todos os mecanismos de apoio para se capacitar, se conectar e cuidar para que o ambiente interno de seu negócio seja profissional e inovador em busca de atender uma oportunidade de negócios de forma a gerar, entregar e conseqüentemente, capturar valor por meio de soluções que melhorem a vida das pessoas e de alguma forma, contribua para um mundo melhor.

REFERÊNCIAS

BLANK, Steven G. **The Four Steps to the Epiphany** - Successful Strategies for Products that Win. Third Edition. Editora Fourth Edition, 2007.

CAMP, Robert C. **Benchmarking: o caminho da qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1993.

ENDEAVOR. **Business Plan**. Disponível em <<https://endeavor.org.br/o-plano-de-negocios-business-plan/>>. Acesso em: 30 mar. 2016.

EXAME.com. **Como funcionam os meetups?** 2011. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/pme/como-funcionam-os-meetups/>>. Acesso em: 05 jun. 2017.

MILLER, Paul; BOUND, Kirsten. **The Startup Factories - The rise of accelerator programmes to support new technology ventures**. London, UK, Nesta. 2011.

RIES, Eric. **Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses**. CROWN, Nova Iorque, 2011.

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

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **O que é Economia Criativa**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-uma-startup,616913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 05 mar. 2017.

SOBRE O ORGANIZADOR

Wilson Noé Garcés Aguilar es Doctor en Administración de la Universidad del Valle (2020), Magister en estudios interdisciplinarios del desarrollo de la Universidad del Cauca (2018) y Contador Público de la Universidad del Valle (2011). Docente universitario en el suroccidente colombiano en áreas contables, administrativas, financieras y humanas. Ha sido director y evaluador de trabajos de grado y posgrado en universidades latinoamericanas. Se ha desempeñado como par evaluador de revistas y editoriales nacionales e internacionales en el área de la administración, estudios organizacionales y negocios.

Es investigador interdisciplinario en ciencias sociales y humanas reconocido por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia. Ha sido miembro de los grupos de investigación VINCO de la Universidad Cooperativa de Colombia, del grupo Investigaciones Contables, Económicas y Administrativas -GICEA- de la Universidad del Cauca, del Grupo de Investigación Minka de la Fundación Universitaria de Popayán, de los grupos de investigación Territorios, IREHISA y Grupo de investigación Nuevo Pensamiento Administrativo de la Universidad del Valle, del Grupo de investigación GIICO de la Fundación Universitaria Lumen Gentium Unicatólica Cali y de los grupos de Investigación Interdisciplinario en Ciencias Sociales y Humanas y Gestión, Desarrollo y Sociedad de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca.

Es miembro de redes de conocimiento especializado: Red de investigadores ASCOLFA Sur Occidente RIASCOLFA – Colombia, Red Educación y Economía Social y Solidaria, y de la Red de investigadores latinoamericanos de economía social y solidaria.

Participa activamente de eventos científicos en Latinoamérica en calidad de conferencista y ponente y cuenta con variada publicación de artículos y capítulos de libros.

Ha sido director de proyectos de investigación, coordinador de proyectos interinstitucionales con entidades públicas y asesor de programas de iniciación científica en los departamentos del Cauca y Valle del Cauca en Colombia.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Aceitação e gestão 78, 120

Adaptação 20, 22, 25, 40, 42, 44, 46, 47, 48, 120

Administración 67, 68, 69, 70, 72, 73, 75, 76, 77, 119, 120

Ambiente institucional 40, 120

Avaliação 8, 17, 19, 20, 26, 33, 39, 52, 54, 55, 56, 57, 64, 65, 88, 90, 120

B

Bala de banana 13, 15, 18, 21, 22, 23, 25, 120

C

Caminhoneiros 104, 105, 106, 109, 114, 117, 120

Competências essenciais 40, 120

Coordenação 14, 40, 42, 44, 46, 48, 50, 120

D

Diversidad 67, 69, 72, 75, 76, 120

E

Ecosistema 1, 2, 6, 8, 9, 11, 12, 120

Egressos 53, 64, 94, 96, 99, 101, 102, 120

Empreendedorismo 1, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 19, 25, 26, 120

Estratégia 10, 11, 13, 27, 29, 31, 32, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 45, 48, 49, 120

Estratégia gerencial 13, 120

Estratégias de suprimentos 27, 28, 120

Estudios organizacionales 67, 68, 69, 71, 72, 76, 77, 119, 120

Estudo de caso 13, 18, 27, 32, 34, 36, 38, 39, 78, 80, 83, 84, 90, 93, 120

F

Fábrica 13, 15, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 120

Fortalecimento 10, 13, 21, 25, 48, 120

I

Impactos 59, 94, 102, 104, 106, 114, 117, 120

Inovação 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 16, 27, 28, 34, 46, 79, 120

Institucionais 40, 43, 46, 48, 111, 120

M

Marketing estratégico 40, 121
Mobilidade urbana 104, 110, 111, 112, 117, 118, 121
Modelo de negócios 1, 3, 7, 9, 121
Modelo lógico 52, 54, 56, 57, 58, 59, 62, 65, 121
Mudanças organizacionais 78, 79, 80, 81, 83, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 121

P

Patronato 94, 95, 96, 99, 101, 102, 103, 121
Perspectivas 2, 40, 75, 104, 106, 108, 117, 118, 121
Política pública 52, 54, 57, 58, 59, 94, 102, 121
Posicionamento estratégico 40, 121
Problemas estruturais 104, 105, 121
Programa 1, 27, 40, 42, 43, 44, 46, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 62, 63, 64, 65, 94, 95, 99, 100, 101, 121
Proliferações 67, 75, 121
Prouni 52, 53, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 121

R

Resistência humana 78, 80, 82, 90, 91, 92, 121
Ressocialização 94, 95, 96, 98, 99, 100, 121

S

Seleção de fornecedores 27, 28, 31, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 121
Startups 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 121

T

Teoria 12, 34, 38, 39, 52, 54, 56, 57, 58, 59, 63, 64, 65, 66, 78, 80, 92, 93, 121
Teoria do programa 52, 54, 56, 57, 58, 59, 63, 64, 65, 121
Teoria institucional 78, 80, 92, 121

U

Universidade 27, 40, 51, 52, 53, 64, 78, 80, 93, 94, 103, 117, 118, 121



**EDITORIA
ARTEMIS
2020**