

NÚCLEO DE INOVAÇÃO
E EMPREENDEDORISMO - FDC

ÓRBI CONECTA

Startups
e os desafios
da pandemia:
adaptações e
reinvenções
no ecossistema

Belo Horizonte - Maio/2020

órbi
conecta

FDC
Para ser relevante.



Núcleo de Inovação e Empreendedorismo – FDC

Carlos Arruda

Coordenador, pesquisador e professor

Naira Campos

Pesquisadora assistente

Órbi Conecta

Anna F. Martins Barbosa

Co-founder and Managing Director

Startup Genome

Arnobio Morélix

Chief Innovation Officer

Laís de Oliveira

Director of Community Development

órbi
conecta

FDC
Para ser relevante.



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
Mercados, <i>Startups</i> e a Pandemia da COVID-19	
BRIEFING	6
NOSSA PESQUISA	8
RESULTADOS	10
PARTE I	11
Os Efeitos da Pandemia	
PARTE I.I	13
Negócios Positivamente Afetados	
PARTE I.II	17
Negócios Negativamente Afetados	
PARTE II	22
Cruzamento de Dados	
PARTE II.I	22
Impactos da Pandemia sobre as <i>Startups</i>	
PARTE II.II	23
Reação das <i>Startups</i> aos Efeitos da Pandemia	
PARTE III	24
O Ecossistema das <i>Startups</i>	
PARTE IV	32
<i>Webinar</i> – Reflexões e Aprendizados	
Exemplificação e Análise de Casos	
CONCLUSÕES	36

INTRODUÇÃO

Mercados, *Startups* e a Pandemia da COVID-19

Historicamente, o desconhecido é encarado pela humanidade com temor e insegurança. Afinal, não se sabe o que novas condições, jamais experimentadas, podem desencadear na ordem até então estabelecida: colapso, reestruturação, adaptação e até mesmo reinvenção. Não tem sido diferente com o surgimento da COVID-19. O novo vírus surpreendeu a todos e escancarou falhas e limitações nas estruturas sociais e econômicas que ditam o mundo. Para além das implicações de saúde pública, as quais têm sido devastadoras, os mercados e negócios estão sendo fortemente impactados: empresas enfrentam alteração urgente e forçada das prioridades de suas organizações; cadeias produtivas são redefinidas e redirecionadas; a relação com os clientes é repensada. Aqueles que não reagem de forma rápida, quase instantânea, não sobrevivem. E essa reação, por si só, pode não ser suficiente. A antecipação ao futuro é não só desejável, mas crucial.

Se, por um lado, o contexto de pandemia ilustra um abalo sistêmico global, por outro, representa uma janela de oportunidade. Agora, mais do que nunca, sair na frente não significa necessariamente uma liderança isolada, mas o estabelecimento de conexões e redes de apoio para colaboração e manutenção do ambiente como um todo, com o desenvolvimento de uma visão estratégica. É aqui que o papel das *startups* de **revitalizar o mercado**¹ se reforça e ganha espaço e atenção no mundo empreendedor, sendo a existência de um ambiente econômico sólido condição fundamental para a manutenção e efetividade de suas atividades.

“... sair na frente não significa necessariamente uma liderança isolada, mas o estabelecimento de conexões e redes de apoio para colaboração e manutenção do ambiente como um todo...”

¹ Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) (2017).

“O ecossistema brasileiro conta com 13.087 startups.”

Atualmente, o ecossistema brasileiro conta com 13.087 *startups* mapeadas, as quais atuam nas mais diversas áreas de negócios: educação, finanças, saúde e bem-estar, tecnologia, agronegócio, indústria, serviços, dentre muitas outras. Nos últimos cinco anos, houve **crescimento significativo** desse número de, em média, **26,5% ao ano**². Se, mesmo antes, a cooperação entre *startups* e grandes empresas estabelecidas já vinha se mostrando valiosa estratégia de inovação aberta para resolução de problemas de forma ágil, nesse momento de crise, tem sido apontada por muitos como fundamental para recuperação, sobrevivência e, quem sabe, projeção otimista de diversas organizações.

O momento atual atribui grande importância à identificação e compreensão dos aspectos e ações que podem assumir caráter disruptivo e transformar a crise em oportunidade. Com isso em mente, o Órbi Conecta, aceleradora de conexões, e o Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da Fundação Dom Cabral (FDC) uniram forças para mapear a situação das atividades das *startups* e apoiá-las no desenho de possíveis estratégias para contornar os desafios envolvidos.

Esses esforços se traduziram no desenvolvimento e distribuição da pesquisa “*Impactos da pandemia da COVID-19 na atividade das startups*”, entre os dias 24 de abril e 08 de maio, realizada com diretores, fundadores e membros das equipes de *startups*, e realização do *webinar* de mesmo título, no dia 07 de maio, com vistas à caracterização do problema.

Os resultados nos mostram que os desafios, sem dúvida alguma, existem, mas as soluções se mostram ao alcance!

² StartupBase (Abstartups)

BRIEFING

A Importância das *Startups* para a Economia Global e Recuperação Econômica

- No ano passado, a economia global de *startups* foi avaliada em US\$ 2,8 trilhões e cresceu mais de 10% ao ano, cerca de três a quatro vezes mais rápido que o resto da economia³.
- Com a transição do mundo para uma economia digital, as *startups* de tecnologia e seus ecossistemas se tornaram mais importantes, e os empregos que elas criam, mais sustentáveis, porque estão mais bem adaptados ao nosso futuro econômico. A crise atual acelerou a digitalização da economia *offline*, tornando as empresas de tecnologia ainda mais importantes.
- Após a última crise, as *startups* contribuíram fortemente para a recuperação econômica. Em 2011, o emprego no setor de "Design de sistemas de computador e serviços relacionados" nos Estados Unidos havia crescido 2,6% ao ano em relação ao nível anterior à recessão, enquanto na economia geral a criação de empregos era negativa, em -1,2%. A taxa de crescimento de 2,6 é superior à dos grandes setores, incluindo os de saúde.

Análise do Impacto nas *Startups* Globalmente: 5 Fatores

Capital

Um dos principais desafios para as *startups* agora é o acesso a capital para sobreviver durante a crise. 4 em cada 10 *startups* globalmente estão ameaçadas no que chamamos de "zona vermelha": elas têm três meses ou menos de pista de caixa (*runway*) restante. Isto significa que, sem mudanças nos seus faturamentos e custos e sem aporte adicional de capital, essas *startups* morrem em 3 meses. Muitas *startups* jovens vivem com apenas alguns meses de capital, mas a crise colocou 40% a mais delas nessa posição precária.

Talento e Empregos

Desde o início da crise a grande maioria das *startups* tiveram que dispensar funcionários, tornando a preservação de empregos um dos pontos mais difíceis para elas neste momento.

³ 2019 Global Startup Ecosystem Report, Startup Genome.

Mercado

Uma parcela considerável das *startups* globalmente está vendo suas receitas caírem. Ao mesmo tempo, uma pequena minoria de empresas está passando por um crescimento. Aproximadamente 1 em cada 10 *startups* globalmente viram sua receita aumentar em 10% ou mais desde o início da crise. Toda crise gera oportunidades. Por exemplo, mais da metade das empresas da Fortune 500 começaram durante uma contração e mais de 50 unicórnios foram criados somente na Grande Recessão, como mostram os dados do Startup Genome. A crise do COVID-19 não é exceção.

Operações e Administração

Apesar de muitas *startups* estarem cortando despesas, as *startups* de tecnologia estão unicamente posicionadas para continuar operando mesmo em cenários de bloqueio. Ao contrário de muitas empresas tradicionais, 96% das *startups* responderam que continuam trabalhando durante a crise, mesmo que haja uma interrupção significativa.

Políticas Públicas

4 em cada 10 *startups* não receberam assistência e não esperam ser ajudadas por medidas de alívio de políticas públicas relacionadas à crise. De acordo com fundadores e executivos de *startups*, as quatro principais medidas de políticas públicas mais úteis para seus negócios seriam: #1 subsídios para preservar a liquidez da empresa; #2 instrumentos para aumentar o investimento; #3 apoio à proteção de funcionários, como subsídios de suplementação de folha de pagamento; e #4 empréstimos para preservar a liquidez da empresa.

NOSSA PESQUISA

“Como as startups estão sendo afetadas pela pandemia da COVID-19?” Essa foi a pergunta central da pesquisa ministrada entre os dias 24 de abril e 08 de maio de 2020, que contou com a contribuição de 94 representantes de *startups*, dentre fundadores, gestores e colaboradores. A caracterização do problema partiu do entendimento de que as *startups* podem estar vivenciando efeitos distintos umas das outras em seus negócios, ou até mesmo não ter a percepção de alterações devido à pandemia. A partir disso, o questionário seguiu por dois possíveis blocos, que se encontraram em um último momento.

Para aqueles que indicaram estar sentindo efeitos positivos ou negativos decorrentes da pandemia, o foco se deteve no mapeamento de **quais foram os impactos sentidos e quais as medidas adotadas como reação** ao momento. A distinção entre esses dois grupos, positivamente ou negativamente afetados, se deu no desenho dos aspectos analisados, por exemplo, ganho *versus* perda de receita, otimismo *versus* incerteza quanto ao faturamento futuro, expansão *versus* redução das atividades da equipe, etc., além de características semelhantes a ambos, como a pressão por soluções de curto prazo ou específicas a cada um.

Em seguida, buscou-se evidenciar quais ações estão sendo adotadas pelas *startups* que relataram efeitos positivos ou negativos, com vistas a **preservar suas atividades** no contexto da pandemia da COVID-19, bem como definir suas **expectativas quanto ao futuro** dos negócios.

Finalizando o questionário, avaliaram-se, considerando-se todos os respondentes, **sugestões para a saída da crise mais rapidamente e/ou para o crescimento das atividades das startups**.

Vale observar que todas as perguntas, excetuando-se a pergunta inicial – “A pandemia impactou o seu negócio de alguma forma?” –, foram feitas no formato “grau de concordância/adoção”, no qual os respondentes avaliam numa escala de 1 a 5, sendo 1 o menor grau e 5 o maior, o quão aplicável se faz uma alternativa. Dessa forma, tornou-se possível analisar a intensidade média tanto dos efeitos da pandemia sobre as *startups* quanto da adoção de ações de reação e preservação das atividades das empresas. Além disso, ao final de cada bloco de perguntas com respostas induzidas, havia também um espaço dedicado para resposta espontânea, caso fosse do desejo do respondente.

Tomou-se, ainda, o cuidado de questionar o segmento dos negócios dos respondentes, a fim de avaliar a ocorrência ou não de padrões, conforme área de atividade, na percepção da crise e na postura diante dos acontecimentos.

A distribuição da pesquisa foi feita às redes de contatos do Órbi Conecta e dos Centros de Referência em Inovação (CRIs) Ceará, Minas e Nacional, da FDC. Contamos ainda com o apoio da Associação Brasileira de Startups (Abstartups) para distribuição à sua base, por meio de *newsletter* e do canal de seus associados.

O presente relatório apresenta os resultados dessa pesquisa divididos em quatro subseções: a primeira, destinada à análise dos impactos e medidas adotadas pelas empresas que dizem ter sentido efeitos positivos em seus negócios; a segunda, com vistas a uma análise próxima à seção anterior, mas voltada para as *startups* negativamente afetadas; a terceira, destinada a condensar e cruzar as respostas dos grupos; e, por fim, uma quarta subseção para avaliar o que o ecossistema das *startups* como um todo tem feito para preservar suas atividades bem como suas expectativas e sugestões.

Contém, ainda, uma seção para exposição do debate ocorrido no *webinar*: “*Os impactos da COVID-19 na atividade das startups*”, realizado no dia 07 de maio. Os *highlights* dessa seção foram retirados e baseados na conversa entre Anna Martins, Diretora Executiva do Órbi Conecta, Roberta Vasconcelos, Fundadora do BeerOrCoffee e Arnobio Morelix, Chief Innovation Officer da Startup Genome, sob mediação do professor Carlos Arruda, da FDC.

Finalmente, apresentamos a seção de conclusão, construída com base nos resultados previamente apresentados e no diálogo supracitado.



RESULTADOS

órbi
conecta

FDC
Para ser relevante.

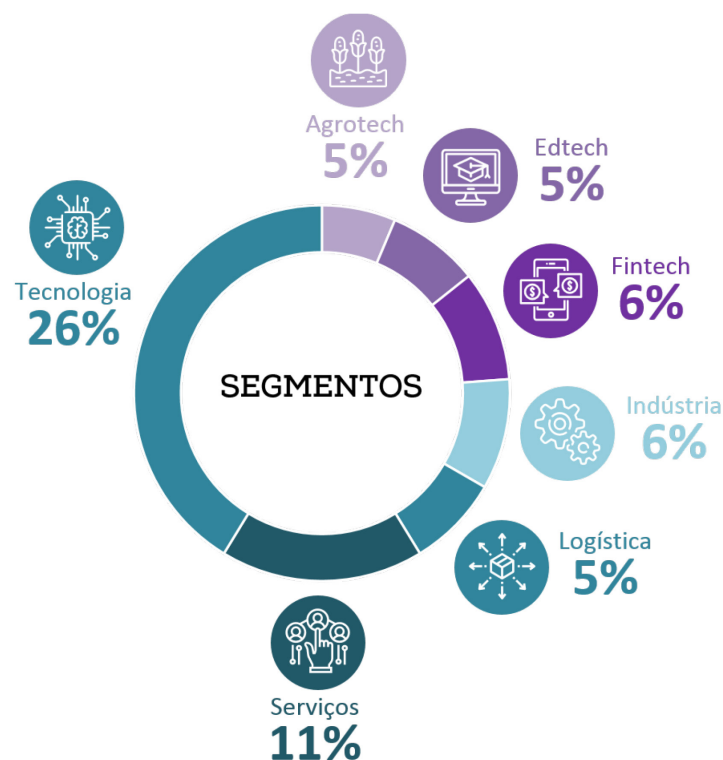
PARTE I

Os Efeitos da Pandemia

A amostra da pesquisa contou com 94 respondentes e abrangeu mais de 30 segmentos de negócios, com destaque para Tecnologia, que representou 27,7% do total de respondentes, e Serviços, com 11,7%. Dentre os demais setores, estavam Fintech, Indústria, Mining tech, Foodtech, Healthtech, Edtech, etc.

Qual o segmento do seu negócio?

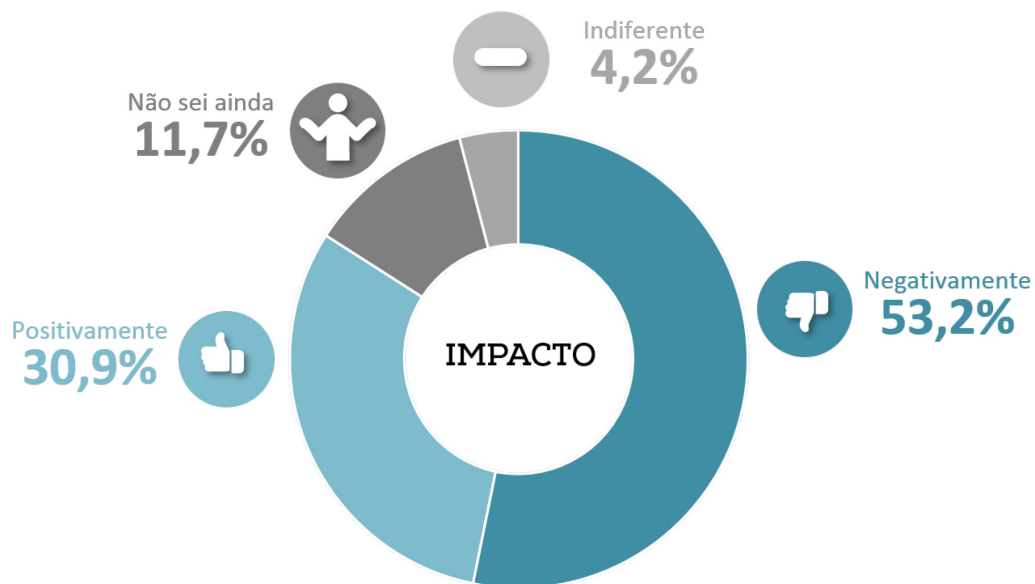
99 Respostas



Quando questionados sobre o impacto da pandemia nas atividades de suas *startups*, 53,2% dos respondentes afirmaram ter sofrido impactos negativos, enquanto outros 30,9% foram positivamente afetados. O grupo não afetado engloba apenas 4,3%, ou 4 respondentes, sendo um da área de Agrotech, um de Construtech, um de Comércio e outro de Fintech. Contudo, não foi possível estabelecer um padrão setorial. Por fim, uma parcela de cerca de 11,7% não consegue identificar, ainda, os impactos sobre suas empresas.

A pandemia impactou o seu negócio de alguma forma (positivamente ou negativamente)?

94 Respostas



PARTE I.I

Negócios Positivamente Afetados

Nubank

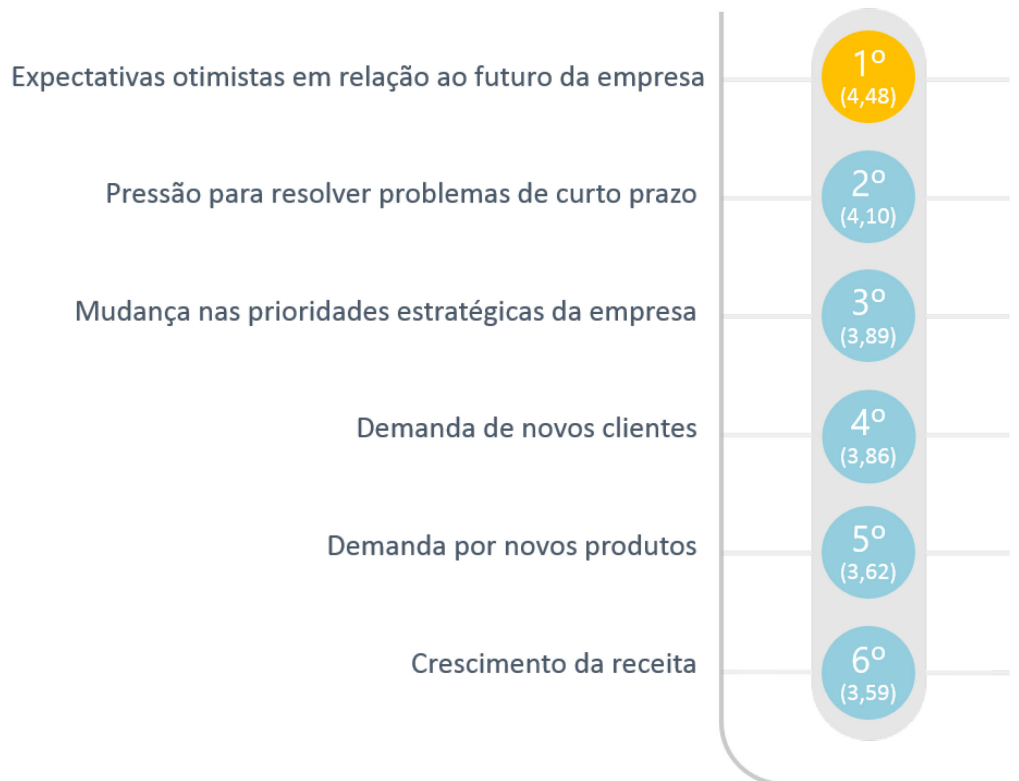
Em entrevista para a revista Forbes, David Velez, cofundador do Nubank, argumenta que a crise da COVID-19 pegou todos de surpresa e, somente após uma reunião do conselho com investidores dos EUA e da China, no começo de março, tomou-se consciência do que essa crise poderia significar para todos. Em um contexto favorável às plataformas digitais, com uma estimativa de crescimento de 35% nos acessos a apps, a empresa finalizou, por meio de videoconferência, a admissão de mais de 78 pessoas, que trabalharão de forma remota. Desde sua fundação em 2013, o Nubank alcançou a marca de 23 milhões de clientes digitais, estando entre as seis maiores instituições financeiras do Brasil. No segundo semestre de 2019, a empresa foi avaliada em mais de US\$ 4 bilhões, tendo sido apontada, no mesmo ano, como a empresa mais inovadora da América Latina¹.

¹ <https://www.fastcompany.com/company/nubank>

Uma vez que identificamos o grupo que diz ter sido positivamente afetado pelo momento de pandemia da COVID-19, isto é, 30,9% da nossa amostra, esforçamo-nos em entender **como** se deu esse impacto. Assim, fornecemos seis possíveis impactos nas atividades das *startups* para que os envolvidos avaliassem a intensidade de ocorrência em suas empresas:

Quais foram os impactos da pandemia nas atividades de sua *startup*?

Escala: 1: Completamente irrelevante – 5: Completamente relevante



Observamos, de tal maneira, que a pandemia desencadeou certo otimismo nas expectativas desse grupo, mesmo diante de forte pressão para resolver problemas de curto prazo.

A seção para respostas espontâneas nos forneceu alguns *insights* interessantes:

“Negativamente, os fundos que estavam em fase final de investimento decidiram reavaliar o portfólio, sendo que isto retardou o fechamento da nossa rodada *seed* e, naturalmente, **houve impacto no caixa da empresa.**”

- Esse relato nos indica que as expectativas otimistas cumprem papel importante em alavancar as atividades das empresas, mesmo que no curtíssimo prazo haja um comprometimento relativo do fluxo de caixa. Destaca-se que 37,8% dos respondentes atribuíram importância menor ou igual a 3 ao fator “Crescimento da receita”, enquanto, por outro lado, quase 100% apontaram grau 4 ou 5 para o otimismo como impacto da pandemia.

“Houve impacto no caixa da empresa.”

“Entramos na fase de **transformação digital** obrigatória.”

- Evidencia-se a aceleração forçada de um processo que já vinha há algum tempo ganhando espaço – a Transformação Digital. Agora, mais do que nunca, esse processo se faz crucial para adaptação e reinvenção dos ambientes econômicos.

“Com a paralisação das aulas, ganhamos mais tempo durante o dia para trabalhar nos projetos. Alguns colaboradores são universitários.”

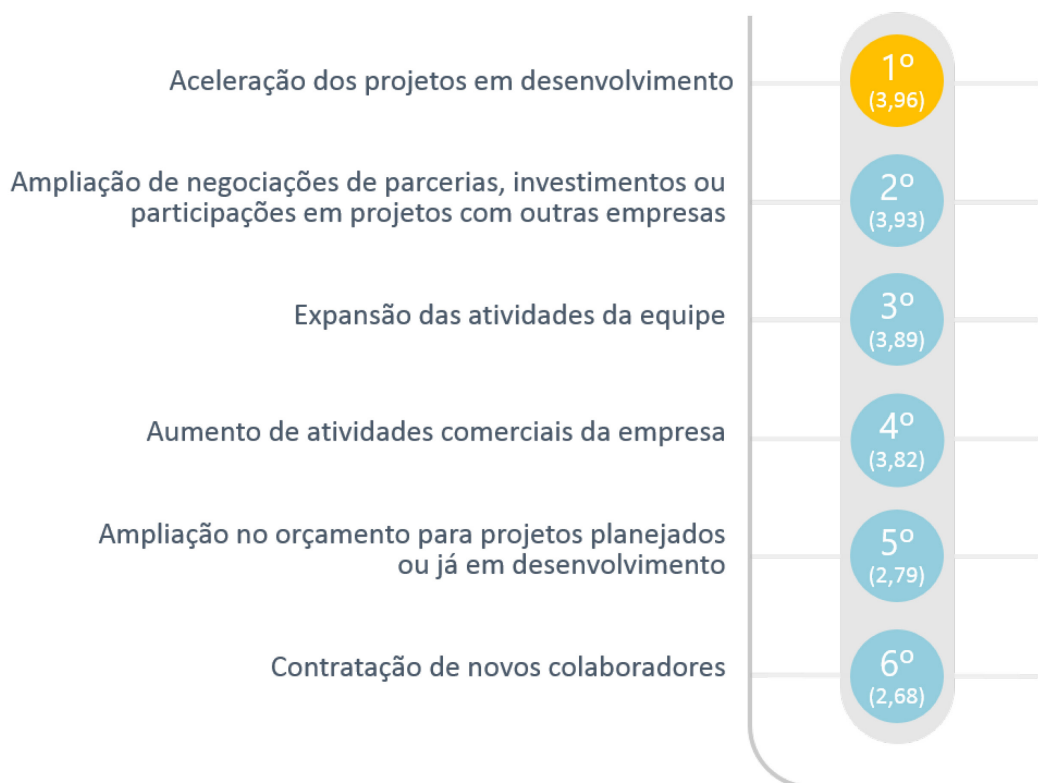
- Se, por um lado, para algumas empresas o isolamento social representou obstáculo para o desenvolvimento de atividades e projetos, para outras significou maior disponibilidade para dedicação de suas equipes.

“Entramos na fase de transformação digital obrigatória.”

Adiante, tendo disponíveis os impactos do atual momento na atividade das *startups*, analisamos **a reação** dessas empresas a esses impactos:

Quais medidas foram adotadas pela sua empresa como reação ao momento atual?

Escala: 1: Não adotada – 5: Completamente adotada



Esses resultados sugerem a **colaboração e a cooperação** entre empresas como **estratégias-chave** para sobrevivência e alavancagem nesse momento de crise. Além disso, a aceleração dos projetos em desenvolvimento se alinha aos impactos anteriormente mencionados, uma vez que cresce a pressão para soluções de curto prazo, e as empresas redefinem suas prioridades estratégicas. Vale observar, ainda, que 69% dos respondentes atribuíram grau 4 ou 5 de adoção da expansão das atividades da equipe.

PARTE I.II

Negócios Negativamente Afetados

MaxMilhas

No início de abril, a MaxMilhas, startup mineira de compra e venda de milhas aéreas criada em 2012, anunciou a demissão de 167 funcionários, 42% de sua equipe. Nesse mesmo dia, Max Oliveira, fundador e CEO da MaxMilhas, publicou um artigo no LinkedIn destacando esse como o momento mais difícil da sua vida: "Fomos pegos por um cenário avassalador, principalmente para o setor de turismo". De maneira franca, Max argumenta que as forças externas foram maiores do que sua capacidade humana e esforço para tentar evitar os impactos no time. "Acreditamos que este momento difícil vai passar e seguimos prontos para continuar tornando possíveis novas viagens e experiências". Com sete anos de mercado, a MaxMilhas venceu vários prêmios, sendo considerada a startup brasileira mais promissora do ano em 2013. Em 2015, esteve no ranking entre as 15 empresas mais inovadoras. Já em 2017 foi considerada a Startup do Ano e, em 2018, a empresa foi certificada pelo selo Great Place to Work (GPTW).

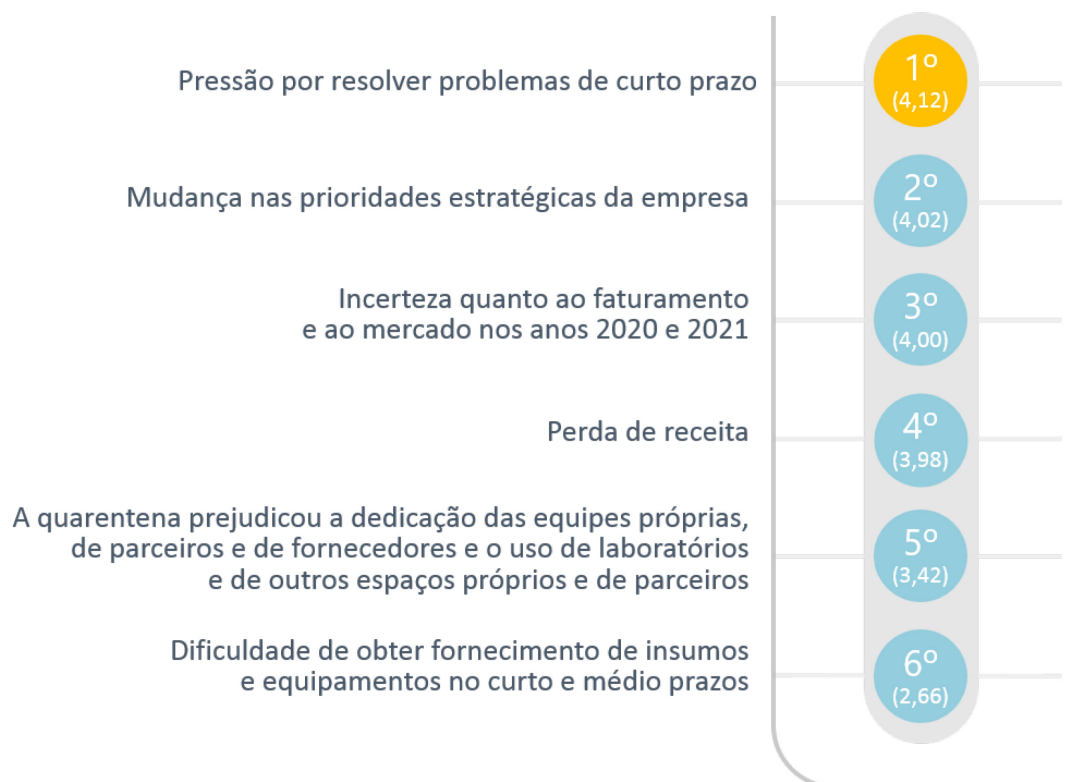
<https://www.linkedin.com/pulse/o-dia-mais-dif%C3%ADcil-da-minha-vida-max-oliveira/>

A caracterização da situação das *startups* negativamente afetadas pela pandemia da COVID-19, que representou 53,2% do grupo total participante, seguiu estratégia semelhante àquela já apresentada adotada para as empresas que sofreram impactos positivos.

Identificamos, primeiramente, quais foram os **efeitos da pandemia** sobre as atividades das empresas:

Quais foram os impactos da pandemia nas atividades de sua *startup*?

Escala: 1: Completamente irrelevante – 5: Completamente relevante

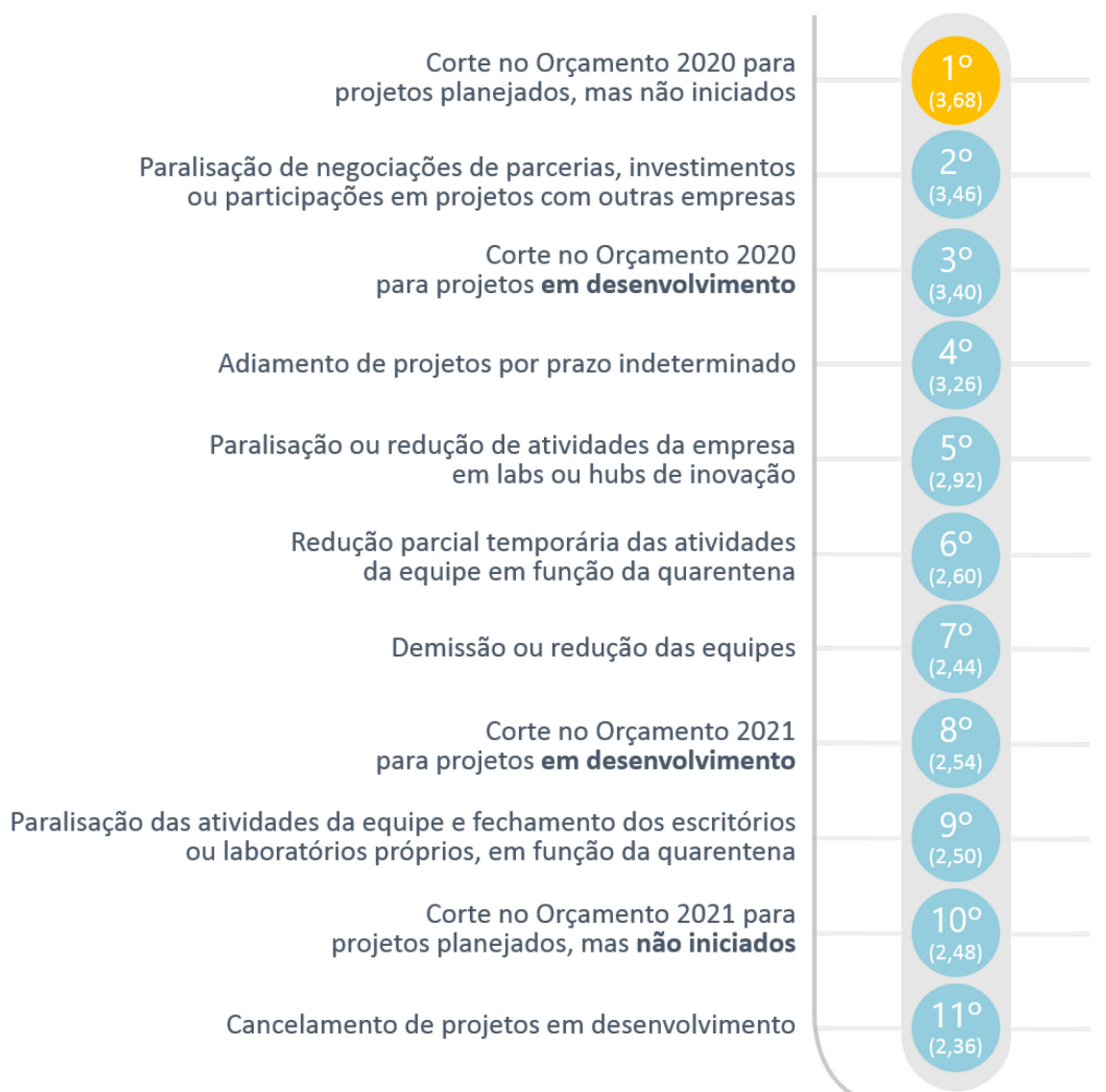


Como podemos ver, a pressão por resolver problemas de curto prazo se mostra o principal impacto da pandemia nas atividades das *startups*, seguida pela mudança nas prioridades estratégicas das empresas, incerteza quanto ao faturamento e ao mercado nos anos 2020 e 2021 e perda de receita. Ainda que o comprometimento da dedicação das equipes e o uso de laboratórios não tenha se destacado na média, vale observar que 52% dos respondentes atribuíram grau 4 ou 5 de impacto a esse fator, e outros 18% atribuíram o grau médio de impacto, 3.

Quando analisamos a **reação** das *startups* aos impactos citados, observamos o seguinte:

Quais medidas foram adotadas pela sua empresa como reação à crise e que afetaram suas atividades?

Escala: 1: Não adotada – 5: Completamente adotada

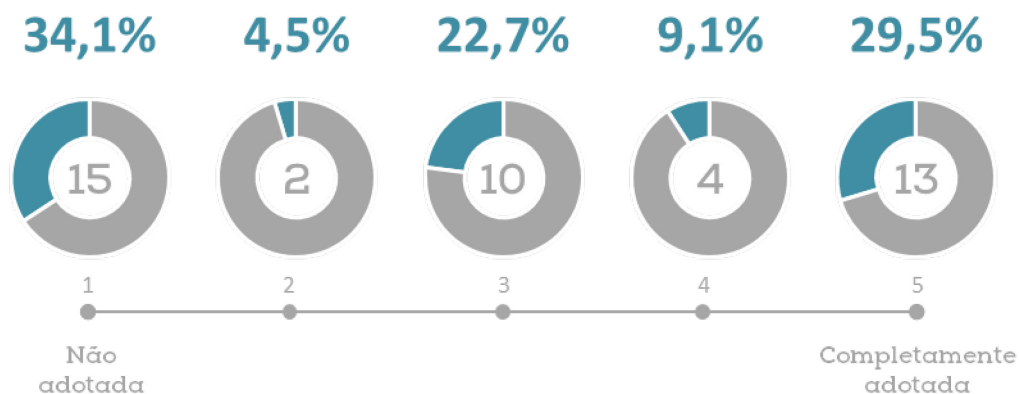


Percebemos que apenas quatro das medidas apresentadas foram adotadas com grau médio maior que 3: corte no orçamento 2020 para projetos não iniciados (3,68); paralisação de negociações de parcerias, investimentos ou participações em projetos com outras empresas (3,46); corte no orçamento 2020 para projetos em desenvolvimento (3,40); e adiamento de projetos por prazo indeterminado (3,26). Vale observar, ainda, que 50% dos respondentes atribuíram intensidade 4 ou 5 à ocorrência de cortes no orçamento 2020, para projetos iniciados ou não, e ao adiamento de projetos por prazo indeterminado.

Deve-se ter cautela na análise dos dados para paralisação ou redução de atividades da empresa em labs ou hubs de inovação, uma vez que parte significativa da amostra atribuiu grau máximo de ocorrência dessa reação e outra, quase semelhante, atribuiu grau mínimo, além de parcela considerável ter atribuído grau médio. Ou seja, os resultados foram muito bem distribuídos em torno da média.

Paralisação ou redução de atividades da empresa em labs ou hubs de inovação

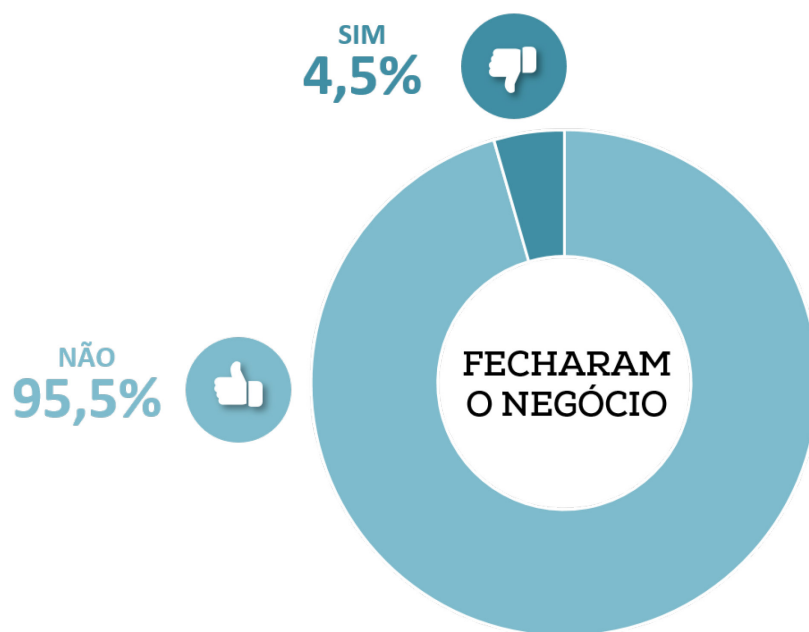
44 Respostas

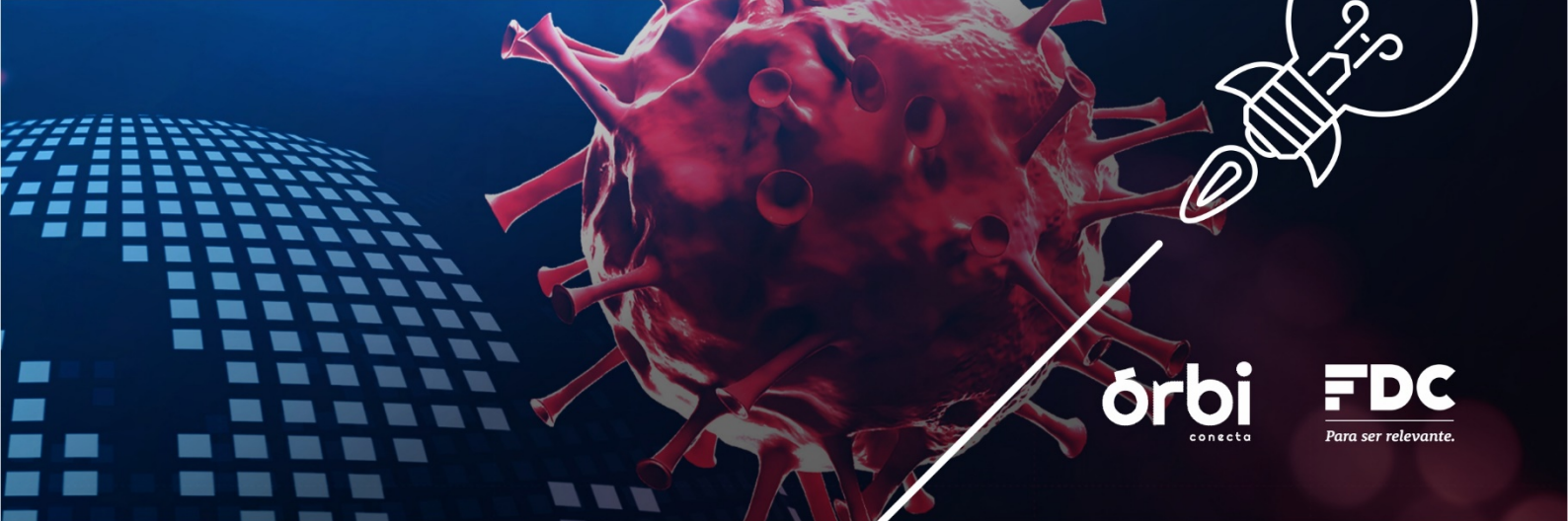


Atenção especial deve ser dada ao último dado recolhido nessa seção: 2 das empresas entrevistadas tiveram que fechar seus negócios.

A pandemia impactou o seu negócio de alguma forma (positivamente ou negativamente)?

94 Respostas





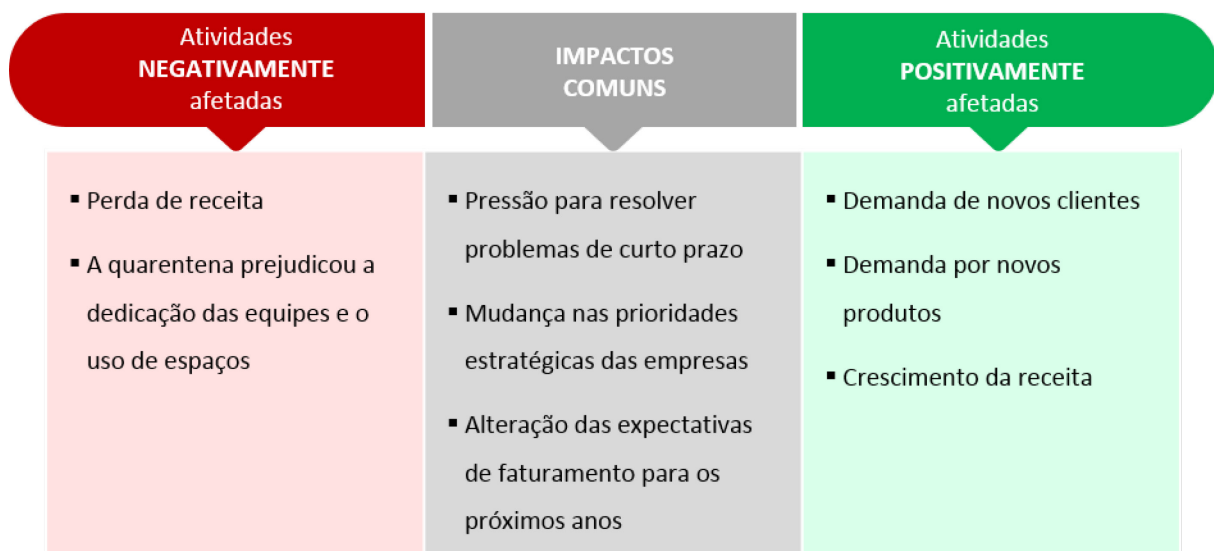
PARTE II

Cruzamento de Dados

A exposição dos resultados fornecidos até esse ponto do relatório nos permite cruzar alguns dados que nos fornecem *insights* importantes.

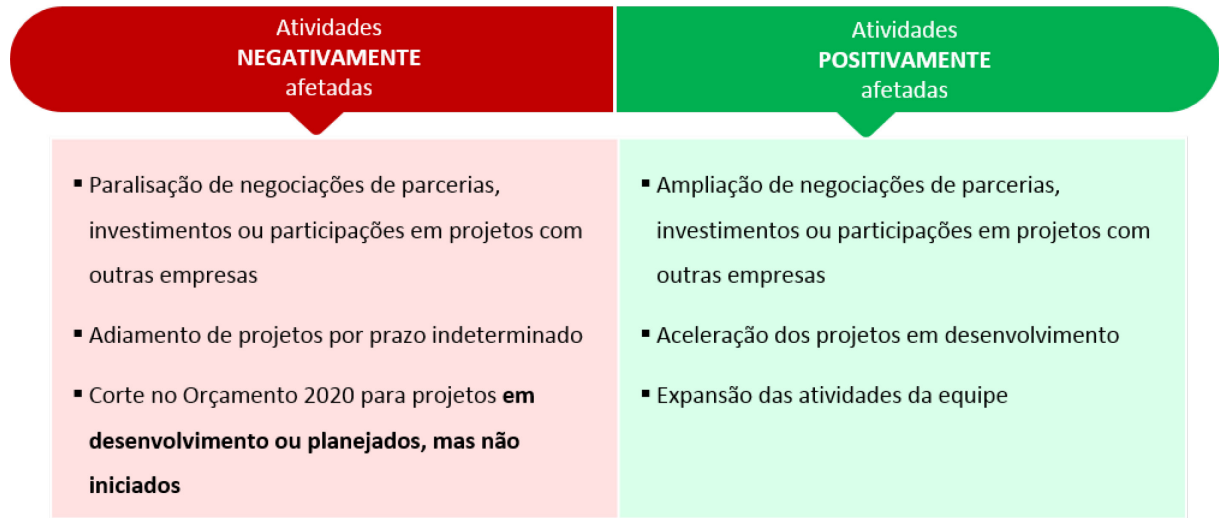
PARTE II.I

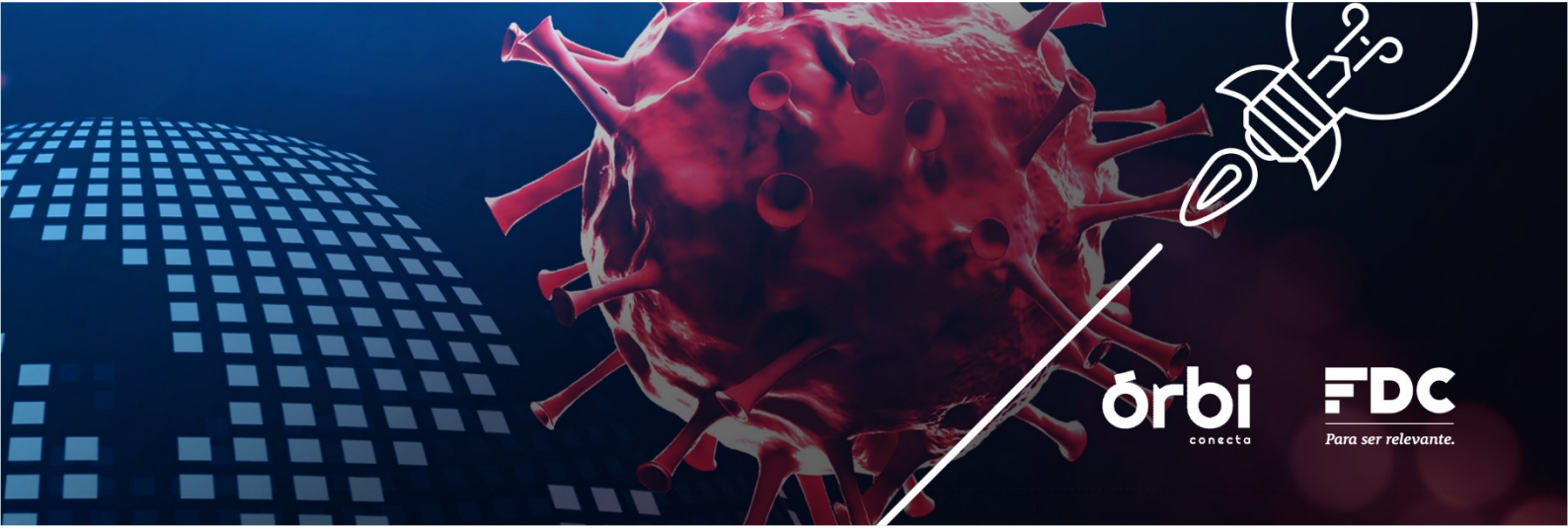
Impactos da Pandemia sobre as *Startups*



PARTE II.II

Reação das *Startups* aos Efeitos da Pandemia





PARTE III

O Ecossistema das *Startups*

Fazendinha em Casa

Fundada pela empreendedora Cláudia Ligório, em março de 2017, a Fazendinha em Casa, mais que um *delivery*, é uma verdadeira feira online de pequenos produtores de alimentos artesanais, locais e agroecológicos. A *startup* é residente do Órbi Conecta, onde possui acesso a mentorias e conexões que têm contribuído para o seu desenvolvimento. Nesse período de isolamento social em virtude da COVID-19, a *startup* cresceu aproximadamente 900%, levando mais de 400 tipos de produtos na porta da casa de dezenas de famílias de Belo Horizonte, Nova Lima e Contagem, em Minas Gerais. Através da plataforma, tanto produtores locais e entregadores estão tendo a oportunidade de continuar obtendo receita, quanto os consumidores estão tendo acesso facilitado a alimentos agroecológicos.

É de se esperar que, diante das constantes alterações e reconfigurações do mercado em contexto de crise, as *startups* estejam adotando medidas com o objetivo de preservar suas atividades, uma vez sentidos os impactos, positivos ou negativos.

Com isso em mente, fornecemos seis possíveis medidas de preservação, considerando-se as especificidades do momento, para que os representantes de *startups* pudessem avaliar o grau de adoção em suas empresas:

Que outras medidas estão sendo adotadas para preservar suas atividades no contexto da pandemia do COVID-19?

Escala: 1: Não adotada – 5: Completamente adotada

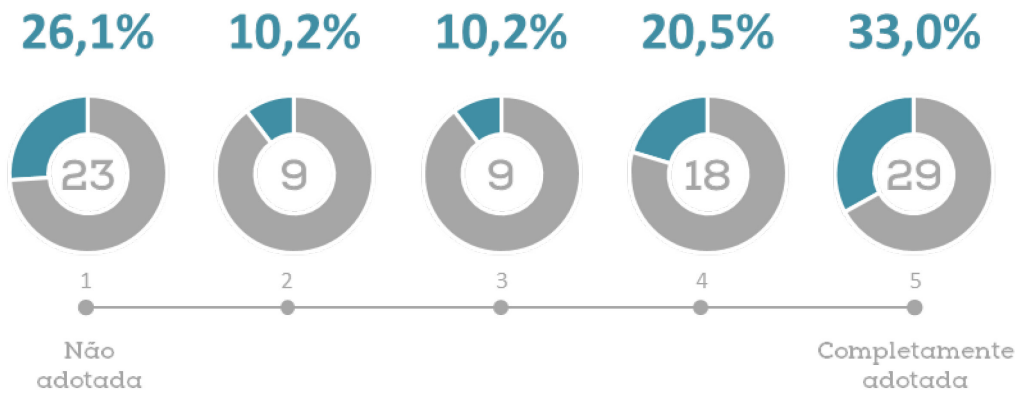


A identificação de novas necessidades e/ou oportunidades de inovação no mercado se destacou dentre as medidas de preservação adotadas, sendo que mais de 60% do grupo analisado atribuiu grau 4 ou 5 de adoção a essa estratégia.

É interessante observar a heterogeneidade da adoção do desenvolvimento ou da adaptação de produtos para contribuir com o combate ao COVID-19. Se, por um lado, 26,1% dos respondentes atribuíram grau mínimo de aplicação em suas instituições, outros 33% apontaram intensidade máxima na adoção da referida estratégia. Destaca-se ainda que o setor de serviços, em sua quase totalidade, atribuiu grau 4 ou 5 a esse fator. O setor de tecnologia, por sua vez, mostrou-se igualmente dividido entre os graus máximos e mínimos.

Desenvolvemos novos produtos ou adaptamos produtos existentes para contribuir direta ou indiretamente no combate a COVID-19

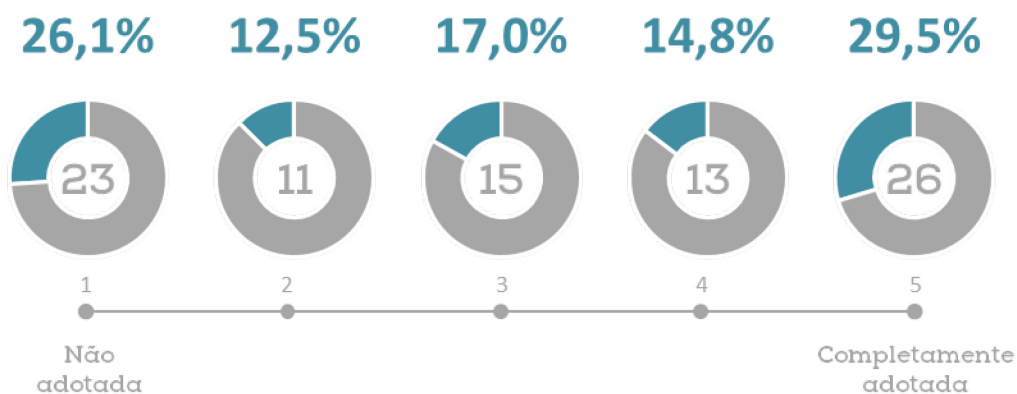
88 Respostas



Perfil parecido foi observado na adoção da busca por novas parcerias com grandes empresas: de um lado, 29,5% dos envolvidos responderam ser essa uma estratégia adotada em intensidade máxima, enquanto, do outro, 26,1% atribuíram a ela intensidade mínima.

Buscamos novas parcerias com grandes empresas

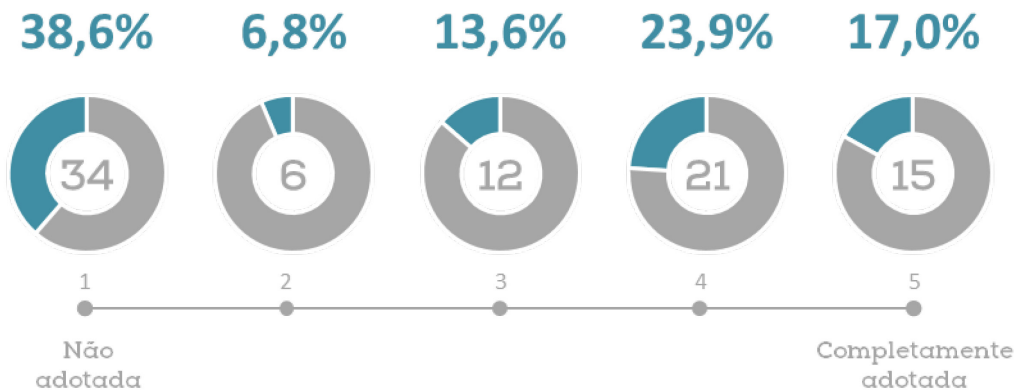
88 Respostas



As parcerias entre *startups*, no entanto, parecem não ser forte componente da visão estratégica dessas empresas:

Buscamos novas parcerias com outras *startups* ou centros de pesquisa

88 Respostas

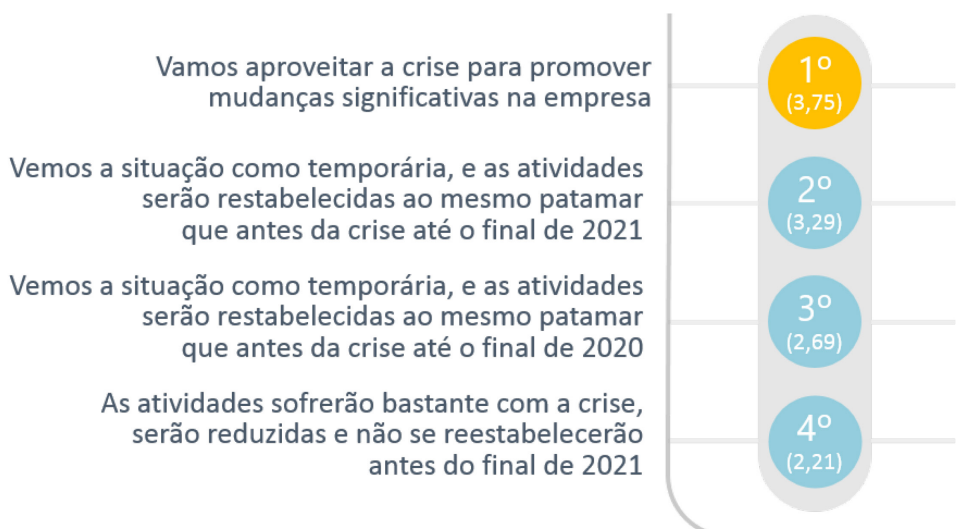


Além disso, a “repriorização de tarefas e realocação momentânea de equipe de vendas *outbound* para outras áreas como *customer success* para colaborar com a retenção e *upsell*” foi outra medida de preservação das atividades apontada de forma espontânea por 1 de nossos respondentes.

Em seguida, mapearam-se as expectativas dos envolvidos quanto ao futuro das *startups* pós-pandemia:

Quais são as expectativas quanto ao futuro dos negócios na sua empresa pós-pandemia?

Escala: 1: Discordo totalmente – 5: Concordo totalmente



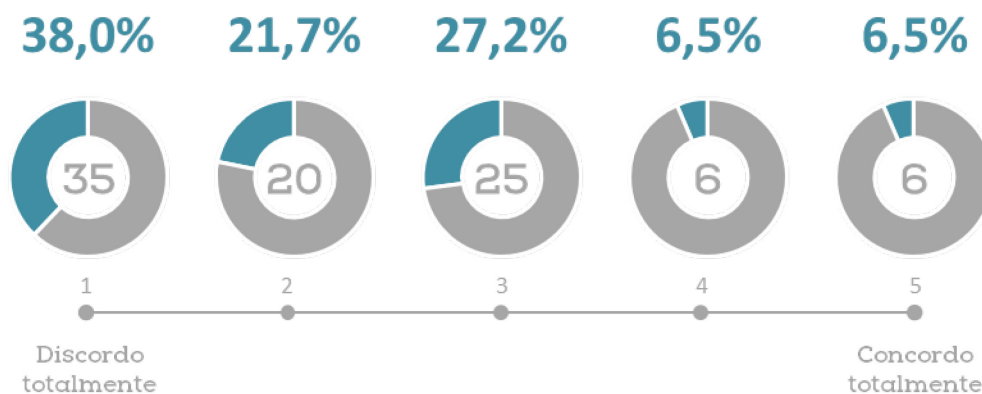
Os resultados sugerem uma postura ativa das *startups* na reestruturação e reinvenção de seus negócios: quase 60% dos respondentes concordaram, em grau 4 ou 5, que suas empresas vão

aproveitar a crise para promover mudanças significativas, e outros 28% atribuíram grau médio, 3, de concordância a essa afirmação.

Ainda assim, é esperado um efeito mais prolongado da crise, que não será superada, na percepção dos envolvidos, antes do final de 2020. Positivamente, a grande maioria parece descartar redução irreversível das atividades das *startups*.

As atividades sofrerão bastante com a crise, serão reduzidas e não se reestabelecerão antes do final de 2021

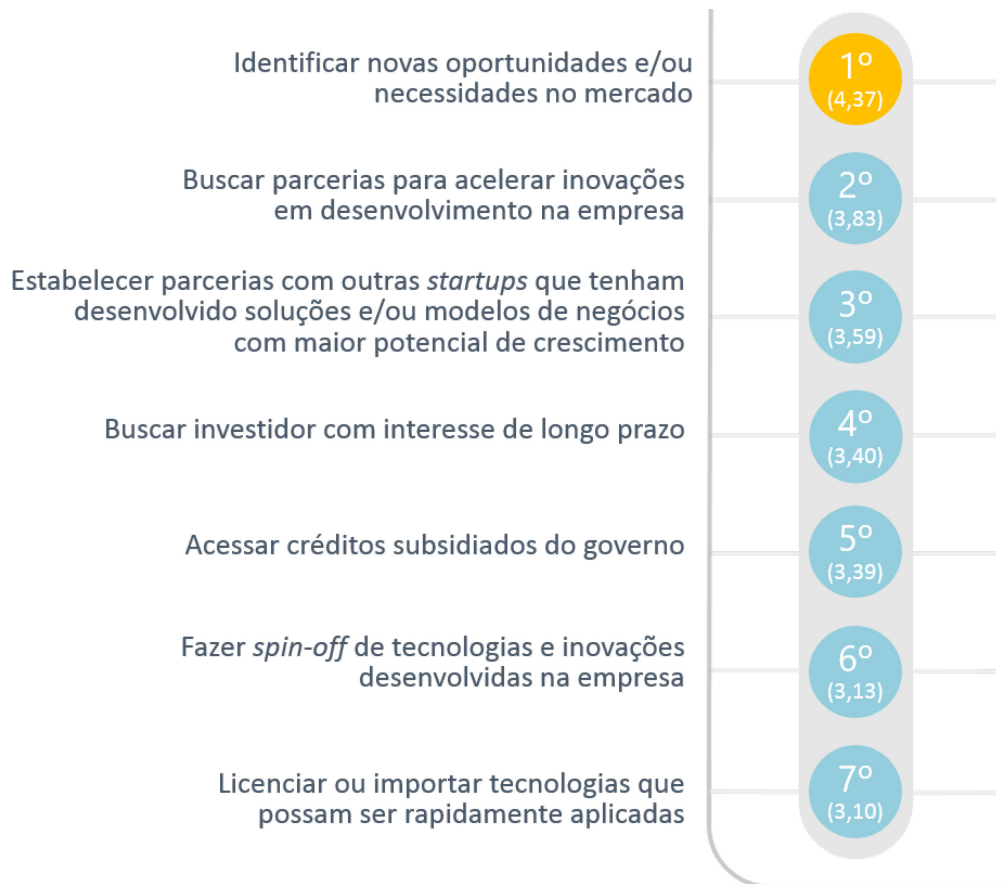
92 Respostas



A resposta espontânea de que “as empresas que se adaptarem ao mercado é que vão permanecer após a crise e as que tiverem uma tecnologia bem implantada” indica, mais uma vez, a importância atribuída ao ambiente tecnológico favorável para adaptação às reestruturações dos modelos de mercado.

Finalmente, apresentamos sete sugestões para a saída da crise e/ou para o crescimento das atividades das *startups* e pedimos aos respondentes avaliarem seus graus de concordância com as propostas:

Quais as suas sugestões para a saída da crise mais rapidamente e/ou para o crescimento das atividades de *startups*?

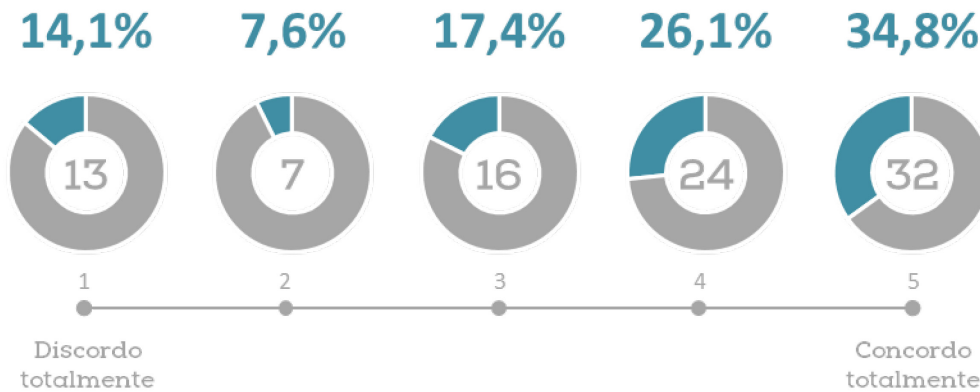


Não é de surpreender que a identificação de novas oportunidades e/ou necessidades no mercado tenha se destacado dentre as sugestões oferecidas, uma vez que essa já vem sendo, como já evidenciado, a principal estratégia para preservação das atividades das *startups* nesse período de pandemia.

Novamente, o estabelecimento de parcerias aparece como fator valioso para as *startups*, sobretudo no que tange à aceleração de inovações já em desenvolvimento. É curioso observar, ainda, que, apesar de as **parcerias entre as *startups*** não terem se mostrado estratégias amplamente adotadas para preservação de suas atividades, **a grande maioria dos respondentes parece admitir que essa seria uma importante iniciativa para superação da crise e/ou crescimento das atividades das empresas.**

Estabelecer parcerias com outras *startups* que tenham desenvolvido soluções e/ou modelos de negócios com maior potencial de crescimento

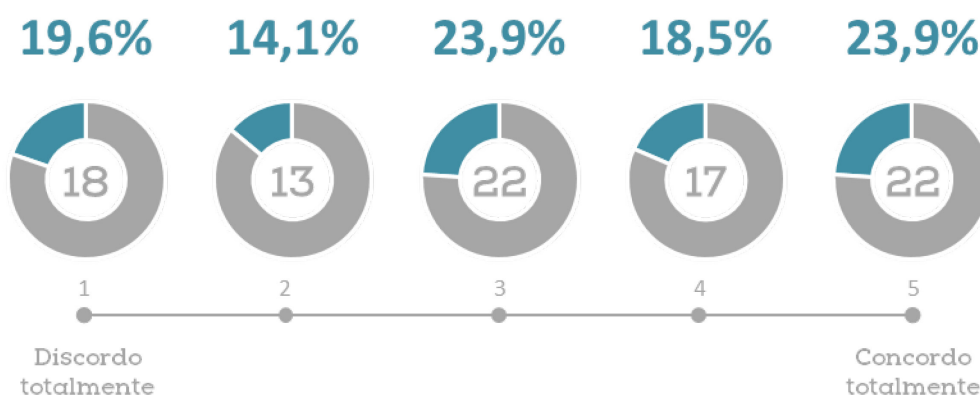
92 Respostas



A realização de *spin-off* de tecnologias e inovações desenvolvidas na empresa e o licenciamento ou importação de tecnologias que possam ser rapidamente aplicadas dividiram opiniões, com intensidade distribuída muito próxima à média.

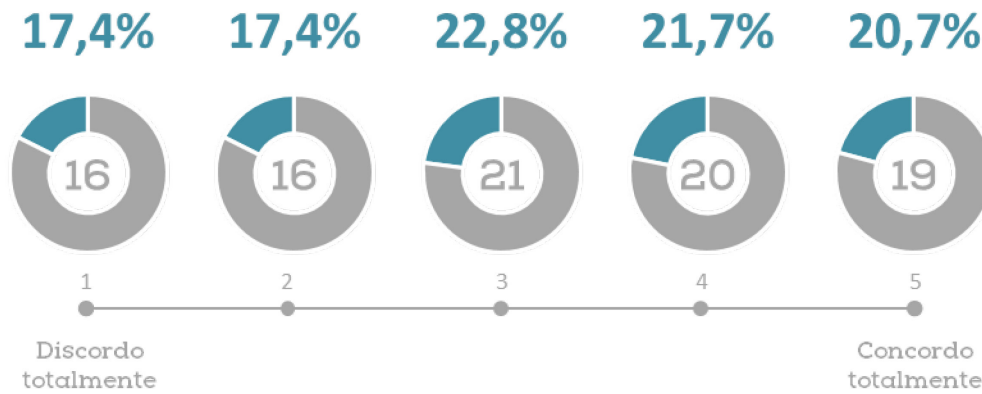
Fazer *spin-off* de tecnologias e inovações desenvolvidas na empresa

92 Respostas

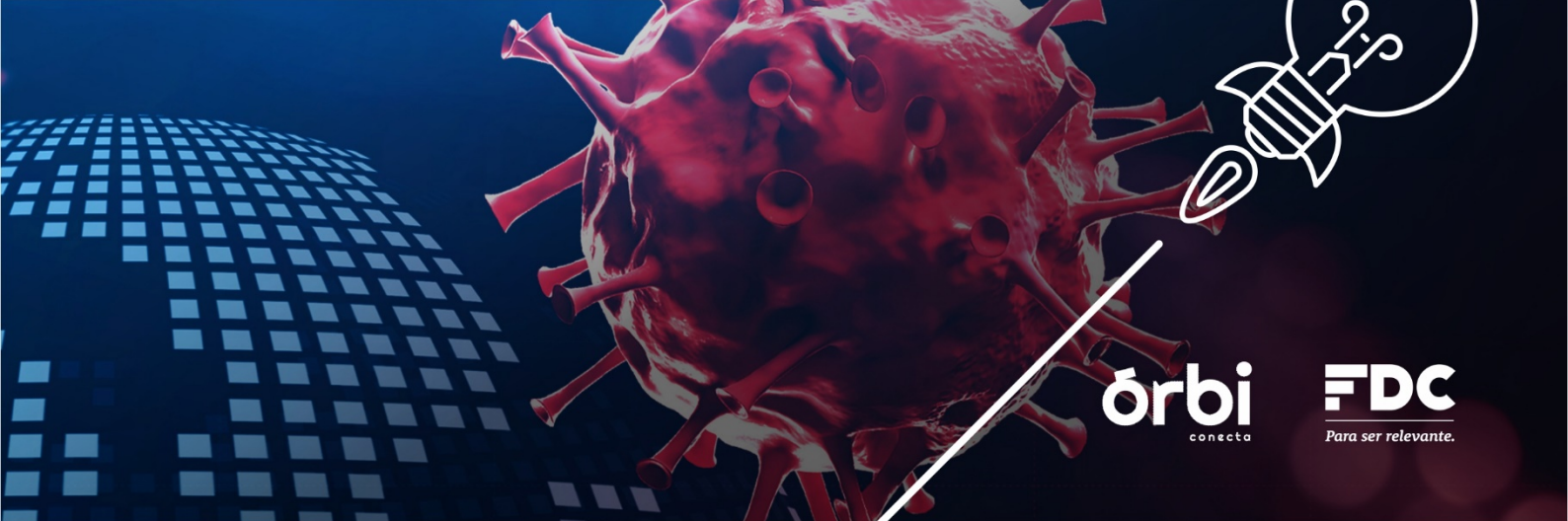


Licenciar ou importar tecnologias que possam ser rapidamente aplicadas

92 Respostas



Entender o novo comportamento e a estruturação do mercado durante e pós-pandemia é, sem dúvida alguma, crucial para desenho das estratégias-chave para recuperação e crescimento.



PARTE IV

Webinar – Reflexões e Aprendizados

BeerOrCoffee

O BeerOrCoffee, *startup* residente do Órbi Conecta, já vinha, há algum tempo, acompanhando as mudanças no mercado, as quais se refletiam na mudança organizacional do espaço de trabalho de pequenas, médias e grandes empresas. Com a proposta de flexibilizar esses espaços, criou-se uma plataforma que reúne mais de 1000 *coworkings* espalhados por todo o Brasil, simplificando a busca pelo escritório ideal e conectando as pessoas.

Assim, o trabalho da equipe BeerOrCoffee já era, mesmo antes, feito de forma remota. Pode-se questionar a sustentabilidade de suas atividades em contexto de isolamento social. Afinal, em tempos como esse, ninguém utiliza escritórios, correto? Errado. Como explicou Roberta, Vasconcelos, a fundadora da *startup*, as pessoas não deixam de ter seus escritórios, apenas param de usá-los por um momento. É aí que o BeerOrCoffee aplica sua estratégia de adaptação: deve-se manter os clientes próximos, equilibrar os interesses dos que buscam e dos que ofertam espaços.

Identificou-se, ainda, a oportunidade de contingência: o formato de escritórios está sendo repensado diante da compreensão de novas possibilidades de operacionalização do trabalho. O trabalho remoto, traduzido no manejo da tecnologia de todo lugar que não seja o escritório tradicional, mostrou-se aplicável e pode atuar no sentido de reduzir custos de estrutura das empresas. Dessa forma, o distanciamento social reforça a proposta do BeerOrCoffee, que oferta contratos flexíveis para *coworking*.

No dia 07 de maio de 2020, o Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da Fundação Dom Cabral e o Órbi Conecta promoveram o *webinar* “**O impacto da pandemia da COVID-19 nas atividades das startups**”, um bate-papo entre Anna Martins, Diretora Executiva do Órbi Conecta, Roberta Vasconcelos, fundadora do BeerOrCoffee, e Arnobio Morelix, Chief Innovation Officer da Startup Genome, sob a mediação do professor Carlos Arruda, da FDC.

“...as startups possuem a peculiaridade da agilidade e devem usar isso a seu favor, para entender a direção da demanda dos clientes e sobreviverem”.

Anna Martins, Órbi

A troca de experiências entre os expositores evidenciou o papel fundamental da inovação de renovar e oferecer soluções ao mercado, papel este que tem assumido urgência no cenário de crise. Isso pode ressignificar a importância das *startups* no sistema econômico, afinal, “as *startups* possuem a peculiaridade da agilidade e devem usar isso a seu favor, para entender a direção da demanda dos clientes e sobreviverem”.

(Anna Martins, Órbi)

Se antes os agentes não adotavam soluções devido aos custos de risco envolvidos, agora tornou-se ainda mais caro não adotar solução alguma. O momento de pandemia simboliza uma reinicialização dos negócios – a economia está parando, fechando, para se reiniciar, com nova forma e mudanças fundamentais. Globalmente, os efeitos da crise têm se refletido de maneira surpreendentemente rápida na economia: 4 em cada 10 *startups* têm menos de três meses de caixa e, sem capital adicional,

correm o risco de morrer; a queda da demanda é mais do que perceptível; o capital de investimentos de risco está secando. Ainda assim, há esperanças: a migração de investimentos por enquanto não é uma realidade; os investidores, apesar de não abarcarem novos investimentos, protegem os negócios em que já investiam; o capital não desapareceu, apenas se recolheu.

“Muitas das grandes empresas da nova economia, muitos dos futuros sucessos vão surgir desse momento de crise.” (Arnobio, Startup Genome)

A experiência da BeerOrCoffee, *startup* fundada por Roberta Vasconcelos e que sempre atuou no formato remoto, nos mostra exatamente isso: novas oportunidades surgem da crise. As pessoas começaram a perceber que novas formas de negócios são possíveis, como é o caso do trabalho remoto; que é hora de repensar o que é ou não essencial; o *mindset* agora deve ser outro. As *startups* passaram a adotar conduta mais cautelosa e preocupada com o funcionamento sustentável, voltando suas atenções para o fluxo de caixa. Um grande aprendizado do momento é de que o futuro é incerto – para todos!

“Muitas das grandes empresas da nova economia, muitos dos futuros sucessos vão surgir desse momento de crise.”

Arnobio, *Startup Genome*

É evidente que o mundo veio a favor da BeerOrCoffee, mas é interessante observar sua postura e conduta diante das boas oportunidades. A empresa tem se esforçado no compartilhamento de experiência com as pessoas, com o ecossistema e com os clientes, para garantir também a sobrevivência dos demais.

“A grande oportunidade agora é de digitalização e de pensar em novas formas de vender, de adquirir clientes.” (Roberta Vasconcelos, BeerOrCoffee)

“A gente foi de um momento em que a interação e o movimento de pessoas e de bens eram relativamente baratos e, de repente, ficaram muito caros e arriscados. Os novos substitutos aumentam de valor, e os complementos também, e é o âmbito digital que surge como substituto e vai crescer muito.” (Arnobio, Startup Genome)

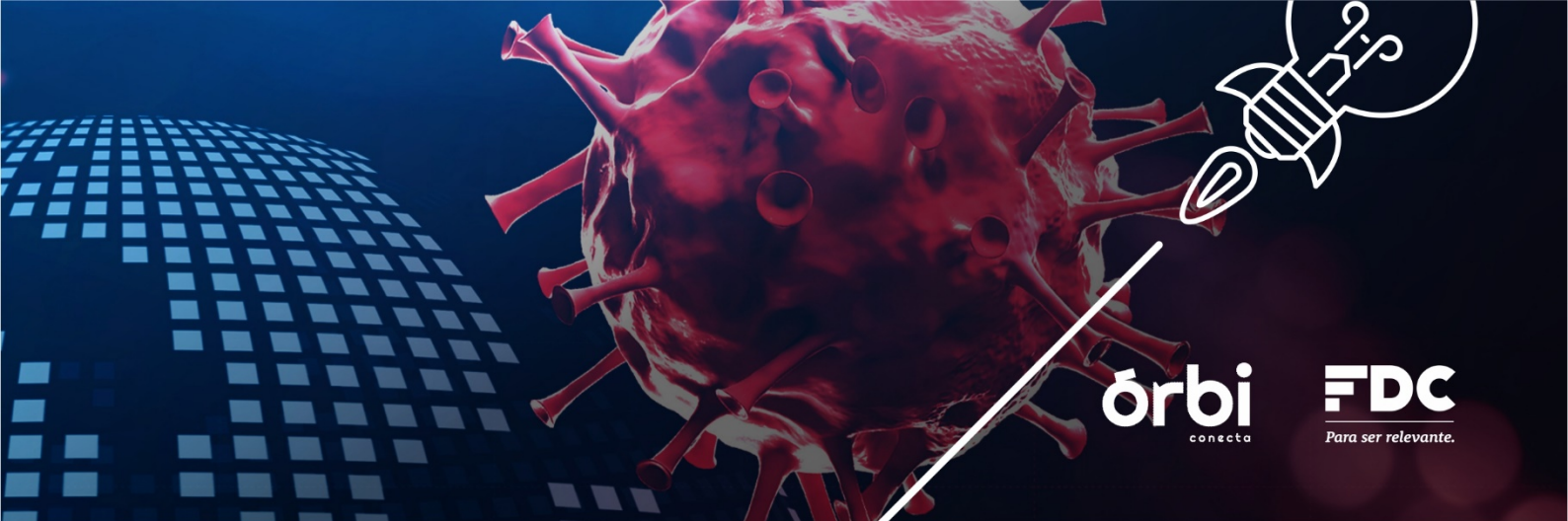
Isso exige que as *startups* elaborem formas de transferir a experiência do físico para o digital, repensem suas relações com os clientes e supram possíveis lacunas tecnológicas para fortalecimento das conexões. Exemplos de sucesso são encontrados nos segmentos de Edtech, *e-commerce*, telemedicina e gestão de custo. Nesses casos, a disrupção forçada trouxe consigo maior abertura de mercado e adiantamento do futuro.

“A grande oportunidade agora é de digitalização e de pensar em novas formas de vender, de adquirir clientes.”

Roberta Vasconcelos, BeerOrCoffee

Obviamente, não devemos nos esquecer de que o desafio mais imediato para a grande maioria das *startups*, sobretudo para aquelas nascentes, é a simples **sobrevivência**, tarefa que, na prática, não se mostra tão simples assim. *Startups* do segmento de turismo e eventos estão entre as que mais sofrem com a situação. Passado esse primeiro momento de adaptação, é preciso **refletir sobre quais oportunidades vão se abrir** para os negócios nos médio e longo prazos. Ou seja, é importante adotar postura proativa de busca de mercado para aportar valor.

Por fim, é importante lembrar ainda que “o time é a coisa mais preciosa que uma *startup* pode ter. Mesmo em tempos de pandemia, a busca por profissionais de tecnologia continua alta. Assim, quando uma *startup* precisa abrir mão de seus talentos, reencontrá-los depois é muito mais difícil. A recuperação da *startup* que está sendo impactada negativamente não é só uma questão de voltar a vender, mas está também atrelada ao êxito na prospecção desses ou novos talentos. Afinal, é provável que o profissional dispensado não esteja mais disponível depois.” (Anna, Órbi)



CONCLUSÕES

São diversos os desafios da pandemia para a economia como um todo. Nesse contexto, a inovação surge como aliada indispensável para contornar os obstáculos e superar a crise, e as *startups* se revelam importantes condutores dessa inovação.

O impacto geral mais imediato à crise diz respeito à pressão por resolver problemas de curto prazo. Ainda assim, o sucesso das *startups* para além da simples sobrevivência requer uma postura proativa para adaptação e reinvenção dos negócios nos médio e longo prazos.

Ainda que a pressão por redução de custos da empresa seja constante, deve-se prezar pela preservação dos talentos da equipe, pois sua reposição posterior pode ser um desafio ainda maior.

Empresas negativamente afetadas pela pandemia relatam cortes no orçamento para projetos em andamento ou planejados, mas não iniciados, além de paralisação de parcerias e negociações.

Empresas positivamente afetadas, por outro lado, reforçam o estabelecimento de parcerias e negociações.

O ecossistema como um todo admite a importância da colaboração e da cooperação para superar a crise. Contudo, ainda que a busca por parcerias com grandes empresas já venha ocorrendo em ampla escala, a troca de experiências entre *startups* deve ser fortalecida.

As principais mudanças pós-pandemia incluem alteração da estrutura de custos do mercado e redefinição de formas organizacionais.

A digitalização se apresenta como importante oportunidade para estabelecimento e ampliação de conexões. Lacunas tecnológicas devem ser corrigidas para estabilização e destaque pós-crise.

A expectativa é de que a crise revele e destaque futuros sucessos, além de cultivar mudanças que virão para ficar. Será definido um novo normal para o mundo.

Núcleo de Inovação e Empreendedorismo – FDC

Av. Princesa Diana, 760
Alphaville Lagoa dos Ingleses
34018-006 - Nova Lima/MG

Carlos Arruda

Coordenador, pesquisador e professor
arruda@fdc.org.br
www.fdc.org.br

Órbi Conecta

Av. Presidente Antônio Carlos, 681
Lagoinha 31210-010
Belo Horizonte/MG
contato@orbi.co

Anna Fonseca Martins Barbosa

anna@orbi.co



Apoio:

