



Foto de RODNAE Productions no Pexels

APROVEITAR A JANELA DE OPORTUNIDADES

APRENDIZADOS QUE OS EMPREENDEDORES TROUXERAM PARA ESTE ANO

Transformação rápida, flexibilidade e resiliência foram fatores importantes para as startups sobreviverem e acelerarem seus negócios em 2020. No último ano, o conceito de volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade, o VUCA, que muitos ouviam falar, se apresentou como prática e trouxe diversas mudanças para o ambiente de trabalho.

As empresas tiveram que agir rapidamente e analisar com cuidado os ajustes necessários na estratégia, de forma a aproveitar a janela de oportunidades, criando planos de contenção, reduzindo o foco para objetivos de curto prazo e segurando o caixa para investir 100% na operação.

Segundo Livia Brando, Country Manager da Wayra, hub de inovação da Vivo, para muitos, a pandemia veio para ensinar a importância da revisão estratégica, de analisar as mudanças no comportamento do consumidor e de que forma seus produtos e serviços poderiam se encaixar neste novo contexto. Além disso, as startups precisaram exercitar testes de estresse de caixa, planos de contenção e os cuidados com a equipe.

"A flexibilidade e a capacidade de adaptação rápida, que são características das startups, as levaram a rapidamente compreender as exigências do momento e de adaptar novas soluções para os seus clientes. Isso fez com que muitas delas crescessem e amadurecessem seus negócios. Além disso, a figura do(a) fundador(a) como líder se fez primordial para direcionar a empresa e engajar a equipe neste momento de incerteza e insegurança", explica Livia.

Muitas das investidas da Wayra entenderam o momento e se adaptaram rapidamente, como é o exemplo da Conube, fintech de contabilidade. Durante o pico da crise, a startup decidiu não reduzir a equipe, o que fez com que o time, já entrosado, não perdesse velocidade e conseguisse aproveitar a chegada do Pix para alavancar sua estratégia de negócios.

O momento também trouxe novas possibilidades de negócios e de atuação, como foi o caso da Monkey Exchange, fintech especializada em antecipação de recebíveis. A startup se organizou para antecipar valores para negócios de pequeno e médio porte (PMEs), que enfrentavam uma situação crítica em termos de caixa e, com isso, auxiliou diversas empresas a passar pela crise.

Já Netshow.me, startup dedicada a criar canais de transmissão online, proprietária da empresa, aproveitou a onda do streaming que teve uma demanda tão elevada durante a pandemia que

precisou contratar mais pessoas para atender esse crescimento acelerado em volume de trabalho e novos clientes.

"Após um ano tão difícil e com tantas outras incertezas no horizonte, os empreendedores da Wayra se fortaleceram e refletiram reflexões do momento", comenta Livia. "Esse período desafiador trouxe aprendizados que serão levados adiante para que elas continuem crescendo e escalando", completa. Entre os principais aprendizados do ano de 2020 que ficaram para os empreendedores foram:

1. – Estar preparado e ser flexível – As startups se questionaram se o modelo de negócio estava pronto para enfrentar a crise causada pela pandemia, mas muitas se surpreenderam positivamente. "O nosso time se adaptou muito bem e percebemos que estávamos mais preparados do que pensávamos", explica Gustavo Muller, CEO da Monkey Exchange.

Soft skills como adaptabilidade, comunicação e resistência a infortúnios estiveram em alta para as lideranças das startups. "Aprendemos a importância de sermos resilientes e conhecermos as respostas que os nossos corpos e mentes dão às adversidades", reforça Jordana Souza, CRO da VOLL, que chegou à Wayra bem no meio da pandemia. "Precisamos saber lidar com as necessidades de adaptação, muitas vezes abruptas, como foi neste ano, para aproveitar o que as mudanças têm de melhor", aconselha Jordana.

2. – O home office veio para ficar – Conseguir encontrar uma forma de manter as equipes trabalhando remotamente e entregando resultados também foi um desafio superado. "A ideia do home office foi desmistificada e desbancamos antigas resistências", conta Marc Lahoud, CEO da QueroQuitar, startup especializada em acordos e renegociações de dívidas por meio digital.

3. – Comunicação transparente e eficiente com foco na cultura – O reflexo de tantos aprendizados acabou impactando diretamente não apenas a comunicação interna das startups, mas também reforçou suas culturas e trouxe mais

empatia entre os líderes e a equipe. "A transição para o home office evidenciou a importância do diálogo, da cultura e dos alinhamentos com o time para mantermos a conexão aos objetivos e valores organizacionais", sintetiza Eduardo Ferreira, CEO da Cinnecta, startup especialista no uso de dados para a tomada de decisões.

4. – Focar na melhoria da experiência do cliente – O cuidado com as pessoas por trás das telas e a atenção com os clientes também foi um ponto importante de 2020. Na Trocafone, o gestor de marketing Ignacio Bugarin ressalta como o principal aprendizado do time a necessidade de focar ainda mais na melhoria da experiência do cliente, de forma a atendê-lo com cada vez mais atenção e mais facilidades.

Para 2021, por mais que o cenário dos primeiros meses pareçam uma "extensão" de 2020, as perspectivas dos empreendedores estão bastante otimistas e positivas, principalmente com uma vacinação em vista. "Um dos principais impactos da pandemia foi a aceleração da conectividade e da digitalização de todas as coisas", reflete Edson Ribeiro, CEO da Ativa, que desenvolve e fabrica soluções para gerenciamento remoto com Internet das Coisas (IoT).

"Temos um portfólio com mais de trinta startups, que estão preparadas para crescer em 2021. Mesmo sabendo que acontecimentos externos podem mudar o rumo do planejamento que fizeram, elas estão prontas para "pisar no acelerador", apresentar novos produtos e projetos focados nas necessidades dos seus clientes e captar rodadas de investimento.

Por serem startups, elas aplicam as metodologias necessárias para continuar alavancando seu negócio de forma veloz e sempre adaptadas às necessidades que surgem. Isso as torna um grande motor para a retomada do crescimento próprio e da economia neste ano", conclui Carol Morandini, head de portfólio e scout da Wayra.

Fonte e mais informações: (<https://br-pt.wayra.com/>).

EMPREENDEDORES COMPULSIVOS

#tenhacicatrizes

O QUE É O RH ÁGIL? DESCUBRA COMO A AGILIDADE PODE TRANSFORMAR A SUA EMPRESA!

Yuri Lázaro de Oliveira Cunha (*)

Certamente você deve ter escutado termos como: "Vamos montar uma Squad", "Sprint", "Scrum", e deve estar se perguntando o que são esses termos e o que é a agilidade no RH e como isso pode ajudar sua empresa.

O primeiro ponto que é essencial falarmos sobre o RH Ágil: **Usar ferramentas e práticas ágeis, não torna seu departamento ou empresa Ágil.**

Minha definição de **RH ÁGIL É: "Uma mentalidade organizacional, manifestada por comportamentos, práticas e ações orientadas a adaptabilidade, autonomia e colaboração. A Cultura Ágil no RH, cria valor por meio de aprendizado contínuo, para as pessoas internas e externas da organização"** (CUNHA, 2018)

Sim, o RH Ágil é um movimento, uma cultura e uma filosofia organizacional. Às vezes as pessoas confundem isso com ambientes caóticos, post-its, escritórios abertos, escorregadores e puffs coloridos. Esses ambientes, sem a mentalidade correta são o que podemos chamar de Teatro e Anarquia Ágil, mas não são ambientes ágeis.

As atitudes centrais, norteiam as decisões sobre a Agilidade, por isso, que tal conhecer mais profundamente sobre elas, como se materializam e manifestam sobre a perspectiva do RH.

Sobre a Autoridade

Aqui começa um ponto importante: culturalmente somos criados para *obedecer e responder*. Não para *questionar*, atuar de forma independente e proativa.

O sistema educacional (seguimos ordens dos professores), as estruturas familiares (seguimos ordens dos pais), religiões (seguimos ordens dos líderes) e muitos aspectos culturais reforçam o **"paradigma da autoridade"**, no qual "estamos aqui para seguir as ordens e não para pensar" é o mantra.

Se você precisa escrever tudo, formalizar toda demanda (salvo quando é obrigatório pela legislação), supervisionar de forma contínua (ambientes de desconfiança) e dizer tudo o que precisa ser feito, estou certo que tem algo de errado na sua organização.

Ambientes ágeis são aqueles que as pessoas têm responsabilidade por suas ações e entregam o que se prometeram no prazo. Os membros das equipes ágeis são incentivados a assumir tarefas fora de suas atribuições habituais, permitindo-lhes desenvolver novas habilidades.

Isso na prática, quer dizer que o time roda sozinho, resolve os problemas, comunicando ao líder. Neste modelo, o papel do líder é ser um facilitador que apoia o time, tirando problemas burocráticos da frente, para que as pessoas possam focar no trabalho, nas atividades prioritárias e empoderando o time por meio da delegação.

Como diz o grande amigo, **Mauro Ohzeki**: *"Delegar é Viver!"*

Mas como ele sempre destacou nas nossas conversas, isso não quer dizer "de-largar". É sempre um convite contínuo a decidirmos em conjunto. Sempre pensamos melhor em grupo, é questão de sobrevivência, como as tribos faziam há milhares de anos.

Sobre a Adaptação

Mundo VUCA, BANI, Complexidade... A verdade é só uma: o ambiente obriga que as organizações reajam rápido às mudanças. Que elas deixem de lado o compromisso com o erro, em outras palavras, teste, erre rápido, corrija a rota e aprenda com isso. Tudo isso em ciclos curtos de tempo!

Isso implica em mudarmos a rota do caminho conforme as coisas vão acontecendo, criarmos cenários (Pessimista, Provável e Otimista) e priorizarmos o plano de ação continuamente. Como o Waze, que busca incessantemente qual é a melhor alternativa de rota naquele momento.

Flexibilidade é a palavra de ordem, a base de uma cultura que valoriza a mudança! Ao abraçarmos as mudanças, praticamos o que Darwin teorizou: "Sobrevive quem se adapta melhor".

Um exemplo recente da importância da adaptabilidade na época da Covid, foi a Amazon, que mesmo sendo a empresa que mais investiu em pesquisa e desenvolvimento, conhecida pelo uso intensivo de análise de dados para projeções, não conseguiu prever o aumento da demanda.

Por isso, teve que ajustar o seu quadro de funcionários, contratando emergencialmente mais de 175 mil pessoas em Abril e Maio de 2020! Imagine os impactos em: Folha, Benefícios, Acessos, TI, Fazer a Integração de todas essas 175 mil pessoas!

Só para efeitos de comparação, o maior empregador Brasileiro em 2019 que era a Atento tinha 73.822.

Planejar é importante, mas é essencial entender que estimativas não são precisas, pois, são chutes... e existe uma margem de erro, que pode ser pequena ou enorme. Por isso, ter clareza na missão sabendo que mudanças nas rotas e desvios fazem parte de qualquer trajetória de sucesso.

Sobre a Colaboração

Ninguém faz nada sozinho, no RH Ágil, as pessoas e a qualidade de suas interações são ponto crucial. Times pequenos e multifuncionais, que lembram tribos, com rituais, como: reuniões diárias, reuniões de retrospectiva, entre outros ajudam a aumentar o senso de time e o pertencimento dos integrantes. Quadros Kanban auxiliam a gestão a vista dos entregáveis do time, podendo ser físicos ou digitais, eles



Yuri Lázaro de Oliveira Cunha

auxiliam a visão do todo, balanceamento de tarefas entre os integrantes e servem como guia para as reuniões diárias de acompanhamento.

Todas as atividades são conduzidas e gerenciadas pela equipe, o que pode levar a uma melhor colaboração e aumento da criatividade. A carga de trabalho deve ser sempre gerenciável (tanto para a equipe quanto para seus membros individualmente), pois, é a equipe que decide exatamente como o trabalho é priorizado.

O RH Ágil é um convite verdadeiro para repensarmos a forma como trabalhamos, cuidamos das tarefas do dia a dia e dos projetos, enquanto time. Compartilhando aprendizados, percepção e valores para os clientes e pessoas envolvidas no processo.

Precisamos abandonar o medo, para abraçarmos a curiosidade e experimentação de novas formas de trabalhar e colaborar que são o futuro das empresas e das pessoas, e consequentemente do RH!

(*) É Membro dos Empreendedores Compulsivos. Mestre e Doutorando em Administração de Empresas pela EAESP/FGV. Fundador da YLX Educação Autêntica – Boutique de Treinamento, Consultoria em Gestão e RH Ágil. Professor e Coordenador do MBA em Gestão de Inovação, MBA em Estratégia Corporativa e da pós em Gestão de Projetos da BSP – Business School São Paulo. Professor da ESPM, Belas Artes, Metodista, UNIFACS, Sustentare e Senac. Nos últimos anos conduziu projetos e iniciativas de algumas das mais prestigiadas organizações empresariais do mundo.