



RESPOSTAS EMPREENDEDORAS DE ENFRENTAMENTO A EVENTOS CATASTRÓFICOS E SITUAÇÕES DE CRISE

Vânia Maria Jorge Nassif¹
Dennys Eduardo Rossetto²
Edmundo Inácio Júnior³

DOI: <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v9i4.2010>

Continuamos em busca por respostas frente aos dilemas vivenciados por empreendedores em decorrência de eventos adversos, muitas vezes imprevisíveis e incontroláveis, como atentados, epidemias, pandemias, desastres naturais, ambientais ou geológicos, responsáveis por impulsionar situações de crise.

A REGEPE, sempre atenta em atualizar seus leitores com reflexões do momento e tendo como inspiração uma recente chamada de trabalhos da *Entrepreneurship: Theory and Practice*, na qual incentivam a submissão de trabalhos que contribuam para a compreensão das diferentes respostas empreendedoras a eventos catastróficos e situações de crise traz, a partir das sugestões desta chamada e da literatura prévia indicada, alguns insights sobre cenários com eventos epidêmicos e catastróficos, a exemplo do atual contexto gerado pela pandemia de COVID-19, haja vista o impacto que causam nos negócios empreendedores e a necessidade de respostas empreendedoras para o seu enfrentamento.

Os editoriais anteriores da revista problematizaram questões análogas, a fim de discutir se os empreendedores e as pequenas empresas estavam preparados para lidar com as adversidades contextuais (Nassif *et al.*, 2020a), uma vez que situações de crise e eventos inesperados alteram o percurso dos

¹ Docente do Programa de Pós-graduação em Administração - PPGA (UNINOVE), São Paulo (Brasil).
Editora chefe da Regepe. Email: editorialregep@gmail.com

² Associated Professor of Global Innovation and Entrepreneurship, SKEMA Business School (Brazil, China, France, South Africa, USA), Université Côte d'Azur (GREDEG). Email: dennyseduardo.rossetto@skema.edu

³ Docente na Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA) da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), São Paulo (Brasil). Email: edmundo.inacio@fca.unicamp.br

negócios, acarretando dificuldades, às vezes irreparáveis. Nesse sentido, buscou-se vislumbrar se haveria luz no fim do túnel, no contexto pós-Covid-19 (Nassif *et al.*, 2020b). As reflexões mostraram perspectivas complexas para as ações empreendedoras, em virtude da obscuridade e do nível de incerteza impostos pela situação, agravados pela escassez de recursos e de políticas públicas contributivas.

Mesmo não havendo, ainda, respostas efetivas a esses questionamentos, como pesquisadores e estudiosos do campo de empreendedorismo, arriscamos e insistimos no desafio de procurar por soluções alternativas. Neste editorial, optamos por tratar de estudos que emergem da literatura, retratando científica e empiricamente as ações empreendedoras frente às situações complexas, catastróficas, incertas, imprevisíveis e impactantes.

A pandemia de Covid-19 está promovendo repercussões de ordem epidemiológica e de saúde em escala global, além de impactos sociais, econômicos, políticos, tecnológicos e culturais. Isso também ocorreu no passado, mundo afora, com outras epidemias e desastres, que alteraram o curso da história. Sendo assim, não nos faltam exemplos que culminaram na desconstrução ou na descontinuação de negócios, populações, cidades, países e até de continentes.

No século XIV, a peste bubônica – historicamente, a causadora da Peste Negra – dizimou, segundo estimativas, metade da população da Europa (Barata, 1987; Rosen, 1994). A Cólera, por sua vez, ainda hoje considerada uma pandemia, em decorrência dos seus ciclos epidêmicos, manifestos de tempos em tempos, também apresentou um contexto devastador (Rosen, 1994). Também não se pode deixar de mencionar a Gripe Espanhola (1918), que influenciou as práticas culturais e as normas governamentais de combate às doenças infecciosas por muitos anos (Silveira, 2005).

Ao término do século XVIII, estava enraizada, na atenção pública, a convicção de que os problemas de saúde e as doenças eram fenômenos que atingiam a sociedade, merecendo atenção da comunidade (Martelli, 1997). O surgimento da Aids, por exemplo, desencadeou uma complexa série de manifestações, que estavam associadas, em sua expressiva maioria, a crenças, costumes, preconceitos e interesses políticos, econômicos e científicos (Queiroz, 2004).

Além disso, acidentes ou desastres ambientais e ecológicos, por outra vertente, deixam claro que as respostas governamentais, ou mesmo da sociedade civil, priorizam a produtividade, com foco no crescimento econômico, não zelando, desse modo, pela qualidade do ambiente e pela consequente saúde da população (Pott & Estrela, 2017).

Motivadas pela pressão dos *stakeholders* sobre como as empresas deveriam utilizar os recursos naturais e de que maneira isso seria informado à sociedade, algumas exigências relativas a questões ambientais passaram a compor o planejamento de estratégias organizacionais (Gray & Bebbington, 2001).

Assim, tragédias vivenciadas no mundo e no Brasil proporcionaram experiências inusitadas, cada qual com suas especificidades. De acordo com Mata-Lima, Alvino-Borba, Pinheiro, Mata-Lima e Almeida (2013), por exemplo, os desastres expõem os efeitos cumulativos de decisões (de ordem individual e/ou coletiva), desencadeando não apenas impactos ambientais, mas também socioeconômicos, passíveis de acarretar desde danos materiais até a ameaça à sobrevivência de vidas humanas, além de disseminar doenças e a degradação das condições de subsistência da população.

As experiências vivenciadas por empreendedores ao redor do mundo, no pós-desastre, evidenciaram que a recuperação do ambiente empresarial é mais lenta no contexto de crise, como afirmam Mel, Mckenzie e Woodruff (2010), ao analisarem os impactos dos tsunamis que atingiram o Sri Lanka, em 2004. Fong e Luttmmer (2007) afirmaram o mesmo em relação aos furacões Katrina e Rita, em 2005, nos Estados Unidos.

Zissimopoulos e Karoly (2010), ainda tratando dos desastres supracitados, nos EUA, alertam que as pessoas precisam mudar atitudes e comportamentos, porque o trabalho autônomo e as atividades empreendedoras podem contribuir para a recuperação da economia local, especialmente se tratando dos evacuados, que voltam às suas casas e comunidades após o evento catastrófico. Para esses autores, embora um trabalho sem vínculo com empresas possa representar um baixo nível de emprego e de salário, ainda assim é capaz de criar oportunidades de se iniciar algo novo, contribuindo, destarte, para a recuperação econômica.

Dados do World Bank e United Nations (2010) evidenciaram o efeito negativo dos eventos catastróficos ou de crises no crescimento econômico de regiões subdesenvolvidas, em decorrência da estrutura precária da economia, do capital social frágil e da dificuldade de captação de recursos para o enfrentamento de situações emergentes.

No Brasil, tragédias devastadoras afetaram profundamente não apenas o meio ambiente e a população, mas também os negócios. Nelson e Lima (2020) relatam o desastre do bairro de Córrego d'Antas, em Nova Friburgo/RJ, em 2011, observando a importância da mobilização da sociedade local para superar a tragédia. Também aponta-se o rompimento da barragem de rejeitos da mineradora Samarco, em 2015, que inundou casas no distrito de Bento Rodrigues, em Mariana, na Região Central de Minas Gerais, atingindo diretamente os negócios locais, como a atividade de agricultores e de pescadores, além da interrupção da prestação de serviços de hospedagem e da produção de minérios, impactando social e economicamente a comunidade, que ainda busca recuperação (Lacaz, Porto, & Pinheiro, 2017). Mais recentemente, deparamo-nos com a tragédia de Brumadinho/MG, em 2019, que ocasionou perdas simbólicas, culturais e econômicas, além de múltiplas rupturas na infraestrutura local e nos negócios familiares (Freitas, Barcellos, Asmus, Silva, & Xavier, 2019).

A despeito de motivos diversos, causadores dos desastres e, conseqüentemente, de suas tragédias, a comunidade envolvida é acometida por diferentes riscos, de ordem econômica, de saúde, de sobrevivência e, sobretudo, relacionados a questões emocionais e afetivas. Nesse sentido, algumas práticas sociais, como a solidariedade, a reciprocidade, dentre outras, suscitam emoções coletivas que, de maneiras diferentes, poderiam gerar sentimentos de incertezas e inseguranças, comprometendo ações de sobrevivência, especialmente no que tange às atividades profissionais, e alterando a organização social e o *modus operandi* da comunidade (Farny, Kibler, & Down, 2018).

Em contrapartida, conforme Borges, Ferreira e Rover (2017), apesar das tragédias e dos desastres, ou mesmo das crises, as empresas acabam encontrando meios de criar ou de melhorar seus projetos após os acidentes,

não de maneira preventiva, mas reativa. Essas medidas visam somente à redução dos impactos, não inibindo a ocorrência de futuros acidentes.

Essas reflexões suscitaram a necessidade de compreender os principais achados da literatura sobre as respostas empreendedoras individuais, organizacionais e da sociedade, capazes de contribuir com o enfrentamento de situações de crise ou de eventos catastróficos. Para tanto, apresentamos, a seguir, um breve resgate desses achados, enquanto apresentamos os artigos desta edição.

Respostas empreendedoras individuais, decorrentes de eventos catastróficos e de situações de crise

Davidsson e Gordon (2016) iluminam alguns possíveis caminhos de enfrentamento às crises, principalmente de natureza econômica, ao questionarem se empreendedores desistem ou continuam seus negócios. Segundo os autores, uma crise macroeconômica pode desencadear respostas alternativas entre os empreendedores nascentes: eles não se envolvem, atrasam-se ou buscam compensação e adaptação. Sendo assim, alguns rótulos que enaltecem os empreendedores, tais como persistentes (Hoang & Gimeno, 2010) e resilientes (Bullough, Renko, & Myatt, 2014), explicam sua sobrevivência e a capacidade de superar obstáculos, respondendo, com isso, positivamente às crises. Vale ressaltar que a resiliência, associada a uma maior flexibilidade e à adaptabilidade de atores mais jovens, foi analisada junto aos fundadores de negócios sobreviventes a circunstâncias difíceis, por meio de estratégias e de táticas inteligentes, econômicas e adaptativas (Baker & Nelson, 2005; Sarasvathy, 2008).

Sob essa mesma ótica, Smallbone, Kitching, Kasperova e Xheneti (2013) buscaram respostas de pequenas empresas e as implicações para recuperá-las no pós-crise, entre 2008 e 2009, no Reino Unido. Os autores explicam que as estratégias assertivas das pequenas empresas se concentraram, inicialmente, em traçar perspectivas de médio e de longo prazo. Eles identificaram, assim, que o comportamento resiliente e a aprendizagem dos

fundadores frente à crise foram essenciais à superação das dificuldades e à adaptação ao novo contexto, com base em suas experiências.

O estudo de Williams e Shepherd (2016), por sua vez, buscou respostas diante do sofrimento vivenciado pelos empreendedores locais do Haiti, após o terremoto de 2010. Os autores observaram que, parte dos respondentes da pesquisa, mesmo em situações precárias e de muitas dificuldades, identificou oportunidades potenciais. Sendo assim, procuraram por recursos-chave para reiniciar seus negócios, por meio de ações simples e objetivas, que facilitassem suas atuações.

É importante observar que eventos decorrentes de desastres e/ou perdas de empregos sempre constituem ameaças às vidas e ao bem-estar dos envolvidos, pois geram sofrimentos, podendo levar os empreendedores ao “fundo do poço”, desconstruindo-os cognitivamente e emocionalmente. Mesmo assim, há quem consiga reverter “o jogo”, usando a experiência e a aprendizagem adquirida para empreender novas tentativas, alcançando a recuperação (Shepherd & Williams, 2018).

Em um contexto hostil de crise e com alto grau de adversidade, o estudo de Bullough e Renko (2013) revelou que os empreendedores pesquisados no Afeganistão, devido às fortes crenças nas habilidades pessoais, à busca de autoeficácia, à resiliência e ao discernimento, conseguiram traçar caminhos alternativos para o reinício de suas vidas.

Corroborando tais achados, Kwong, Chuang, Manzoor e Rashid (2019) examinaram empreendedores deslocados do Paquistão, em um período de guerra e de conflito, identificando que, mesmo diante das adversidades vivenciadas, esses indivíduos conseguiram encontrar diferentes maneiras de se adaptar à nova ordem. Isso foi feito por intermédio do uso da bricolagem para restabelecer seus negócios anteriores, e de frentes abertas para o desenvolvimento de novos empreendimentos no local de acolhimento.

Embora parte da literatura acerca da relação entre crises decorrentes de desastres e empreendedorismo se concentre em tecer respostas pós-crise, os antecedentes de comportamento empreendedor e sua conexão com crises passadas e futuras permanecem ainda inexplorados (Muñoz, Kimmitt, Kibler, & Farny, 2019).

Em um estudo exploratório, em dois momentos distintos: antes e depois das erupções do vulcão Calbuco, em 2015 e 2016, no Chile, Muñoz *et al.* (2009) encontraram resultados, que sinalizaram quatro atributos explicativos dos antecedentes do desempenho dos empreendedores e da introdução de novas atividades, em um contexto de ameaça contínua. São eles: (1) a preparação, que permite aos empreendedores uma compreensão de possíveis reações frente aos desastres, sob condições específicas impostas por esses eventos; (2) o desenvolvimento da resiliência, como consequência da preparação em um contexto de ameaças contínuas, que contribui sobremaneira com o “saltar para a frente” (Doern, Williams & Vorley 2019), após a crise, permitindo aos empreendedores a reflexão sobre as necessidades instantâneas de reconstrução de seus empreendimentos, ou de recuperação, para buscar novas oportunidades; (3) e (4) a compreensão de como os micro negócios podem apoiar o desenvolvimento de infraestruturas em uma comunidade e, por consequência, compensar as dificuldades dos negócios de porte internacional, nacional e regional envolvidos, antes e depois de um evento de crise.

Nesta edição, a partir do tema acima abordado, aproveitamos para apresentar um texto que traz contribuições relevantes, como a perspectiva sobre os “Negócios de Impacto: Um Conceito em Construção”, de Edgard Barki, Juliana Rodrigues e Graziella Maria Comini. No artigo, os autores esclarecem o papel, os limites e os desafios da conceituação de negócios de impacto e, por meio de um ensaio teórico, discorrem acerca das diferentes abordagens de agregação de valor socioambiental pelas empresas, partindo de uma visão de compensação de externalidades negativas até a inserção na estratégia organizacional de novos atores do ecossistema de negócios de impacto.

O artigo de Gilberto Sarfati, Thomaz Martins e Gabriel Akel Abrahão, “Confrontos entre os sócios fundadores: como os empreendedores superam os conflitos?” aborda conflitos vivenciados por equipes, que propiciam impactos negativos no desempenho organizacional, capazes de levar à mortalidade da empresa. Os resultados da pesquisa alertam, ainda, que os conflitos operacionais, evoluídos para afetivos, devido às divergências no processo de

dar e de receber feedback, e/ou a desconfiança entre os parceiros, podem acarretar a dissolução de uma empresa.

Cristiane Krüger e Lucas Feksa Ramos pesquisaram o “Comportamento Empreendedor, a partir de Características Comportamentais e da Intenção Empreendedora”, observando que os métodos tradicionais de avaliação do comportamento empreendedor carregam um grau de incerteza e de subjetividade, pois envolvem inúmeras variáveis independentes e incontroláveis. Além disso, eles destacaram a modelagem *fuzzy*, tida como adequada e contributiva à compreensão do comportamento empreendedor.

A pesquisa de Tatiane Brum de Oliveira Reis e Amarolinda Lara da Costa Zanela Klein, desenvolvida em um contexto não conflituoso e distante de ser considerado um ambiente de crise, traz algumas importantes respostas aos empreendedores sobre como superar dificuldades e aprimorar competências por meio de práticas, de buscas de informações e da atenção aos modelos de gestão.

Para além de respostas empreendedoras individuais, decorrentes de eventos catastróficos e de situações de crise, há de se considerar, ainda, as organizacionais e as advindas da sociedade, como veremos a seguir.

Respostas empreendedoras organizacionais a eventos catastróficos e situações de crise

Dando sequência ao raciocínio anterior, porém resgatando os principais achados da literatura acerca das respostas empreendedoras, no nível organizacional, no enfrentamento de situações de crise e de eventos catastróficos, Williams, Gruber, Sutcliff, Shepherd e Zhao (2017) investigaram o processo de fusão entre crise e resiliência. Esses autores apresentam um modelo integrativo, concentrado nesses temas-chave, incluindo as capacidades de durabilidade, de organização e de ajustes, bem como um processo de *feedback* dessas experiências – situações perfeitamente aplicáveis ao contexto atual, devido à pandemia de Covid-19.

Nesse mesmo sentido, Bacq, Geohegan, Josepy, Stevenson e Williams (2020) se dedicaram a compreender como utilizar esforços empreendedores na resolução dos grandes desafios da sociedade, como, por exemplo, frustrar as ameaças contínuas de Covid-19 e de outros males futuros. Para tanto, os autores descrevem uma *blitz* virtual de ideias, capaz de acelerar as ações empreendedoras sociais, e fornecem orientações práticas para a sua utilização conjunta e coordenada, por intermédio da união de diferentes organizações e da comunidade. Assim, eles permitem que instituições acadêmicas e profissionais interessados em replicar ou adotar essa abordagem possam fazê-lo.

McDonald e Eisenhardt (2019), ao investigarem a forma eficaz de criar novos modelos de negócios, argumentam que muitos deles emergem em um processo de jogo paralelo, em que os empreendedores bem-sucedidos não consideram seus pares rivais, mas os observam constantemente, decidindo-se por modelos de negócios após as tentativas, as experimentações ou os erros deles “emprestados”. Ainda assim, alguns aspectos do modelo de negócios são deixados deliberadamente abertos ou inacabados, a fim de permitir novos grupos de clientes.

A vulnerabilidade organizacional, em tempos de recessão, foi o tema abordado por Geroski e Gregg (1996), em razão de, nessa época, algumas empresas serem severamente afetadas por um colapso na demanda. Embora seja esperado que organizações menos eficientes sofram os maiores abalos, as pressões de seleção podem ser míopes e penalizar aquelas que estão enfrentando apenas dificuldades transitórias. Com base nos dados coletados por uma pesquisa, em larga escala, para identificar os efeitos da recente recessão nas empresas líderes no Reino Unido, evidências sugerem que aquelas com taxas de crescimento excepcionalmente altas, pouco antes da recessão, são as mais vulneráveis às pressões recessivas.

Como as situações de crise e os eventos catastróficos são, em sua maioria, imprevisíveis e incontroláveis, Battisti e Deakins (2017) buscaram compreender o papel das capacidades dinâmicas organizacionais em ambientes pós-desastre, como após a série de terremotos que atingiram a cidade de Christchurch, na Nova Zelândia, em 2010 e 2011. Os autores

desenvolveram um modelo baseado em dados quantitativos, indicando que as capacidades dinâmicas de uma empresa influenciam, na medida em que ela experimenta efeitos negativos ou positivos em sua base de recursos e, conseqüentemente, em seu desempenho. Os dados destacam a importância da postura proativa empresarial e da sua capacidade de integrar recursos externos ao reconhecimento de novas oportunidades, em um ambiente caracterizado por alta volatilidade e pelo aumento de incerteza.

Com o uso de métodos mistos, combinados com uma abordagem de análise qualitativa da mídia internacional, Kuckertz *et al.* (2020) desenvolveram, para *startups* inovadoras, uma resposta rápida ao choque exógeno, causado pelo surto da Covid-19. Os autores determinaram as adversidades enfrentadas, ilustrando como as *startups* inovadoras lidam com a crise, utilizando respostas de bricolagem. Além disso, é apresentado um apanhado de sugestões e de ações políticas para apoiar essas empresas durante a crise de Covid-19.

Diante da tamanha crise pandêmica global, Dutta (2019) argumenta que problemas específicos são gatilhos mais ou menos evidentes da ação de empreendedores sociais, agregada às necessidades emergenciais. No entanto, esses mesmos problemas, compartilhados, salientes e, geralmente, dignos de ação, podem requerer soluções, em comunidades fragmentadas, tais como aquelas com altos níveis de segregação residencial por raça e renda. Esse cenário foi estudado no contexto da fundação de organizações de defesa e de apoio, no domínio da saúde, nos quais os autores pautaram suas previsões.

Reymen *et al.* (2015) apontam que, com o aumento do nível de incerteza ambiental e da escassez de recursos, em tempos de crise de grande magnitude, com a de Covid-19, as empresas são levadas a aplicar o seu escopo estratégico de atividades e de tomada de decisões efetivas (*effectuation*). Em tempos difíceis, há evidências de maior experimentação, de menor desempenho e de saída da empresa, ocasionada quando os *stakeholders* forçam a redução do seu escopo estratégico, usando a causalidade (*causation*), ao invés de ampliar e de efetivar (*effectuation*).

Em contrapartida, Mithani (2020) argumenta que as teorias de adaptação organizacional existentes são inadequadas diante de eventos que ameaçam a vida, tais como desastres naturais, ataques terroristas e pandemias, apontando, como alternativa, a construção de teorias a partir de pesquisas

sobre resiliência. Nesse sentido, o autor avança na compreensão, teoricamente fundamentada, da natureza mutável dos desafios ambientais, e identifica os modelos de adaptação mais adequados a eles. Desse modo, ele oferece um entendimento renovado da adaptação organizacional, bem como diretrizes para gestores e um fórum de discussões políticas, a fim de abordar mais efetivamente os desafios ambientais emergentes.

Em meio a tantas exigências às respostas empreendedoras, nos tempos atuais, Shepherd (2020) destaca premissas fundamentais, desafiadas pela pandemia de Covid-19, que podem exigir um pivô de pesquisa, como: a atenção nos mecanismos empreendedores, capazes de proporcionar equilíbrio em torno de um novo futuro; o foco na resiliência da sociedade, nos heróis comuns (e não celebrados) do empreendedorismo; maior foco na ação empresarial (custos e benefícios voltados a um conjunto diversificado de *stakeholders*), nas inovações sociais (que aumentam os esforços empresariais), no bem-estar dos empreendedores e na sua autorregulamentação (cujas falhas estão além do seu controle pessoal).

No papel de reconstrução pós-pandemia, Williams e Shepherd (2020) destacam o papel da cocriação de novos empreendimentos e de comunidades, pós-eventos catastróficos, ressaltando que, apesar de todo o volume de dados disponível, as empresas enfrentam o mesmo choque externo, diferenciando-se somente na forma de interpretar e de reagir à natureza dos vazios institucionais, o que indica limites para a geração de vínculos entre os novos empreendimentos e suas comunidades. Tais descobertas contribuem para a literatura sobre as organizações comunitárias, pois demonstram como elas restabelecem comunidades e, ao mesmo tempo, emergem dentro delas.

Para reforçar os *insights* da breve revisão da literatura, ora realizada, aproveitamos para introduzir um dos artigos desta edição, intitulado “Ações empreendedoras e políticas públicas: uma articulação para promover o esporte”, de autoria de Denise Aparecida Hipólito Borges e de Mônica Carvalho Alves Cappelle, que conta com a apresentação de formas de interpretação do empreendedorismo no contexto público, a fim de que gestores públicos possam rever suas decisões, articular ações empreendedoras e formular políticas públicas voltadas à promoção de ações inovadoras de desenvolvimento local e

de enfrentamento de situações pós-crise. Além disso, as autoras indicam a utilização da pesquisa-ação como metodologia para estudos sobre empreendedorismo.

Em situações extremas e eventos catastróficos, é possível observar, muitas vezes, o deslocamento de imigrantes, em busca da reconstrução das suas vidas. Nesse sentido, Eduardo Picanço Cruz e Roberto Pessoa de Queiroz Falcão, com base em dados de brasileiros na Austrália, Canadá, Portugal e Estônia, apresentam uma “Orientação de Mercado para Pequenas e Médias Empresas de Imigrantes Brasileiros no Exterior”, fornecendo evidências de apoio à discussão sobre a tomada de decisão em relação ao público-alvo a ser atendido pelo empreendimento étnico.

Esse contexto sinaliza que estamos em um processo de transformação digital sem volta, ao qual todos precisam se adaptar. Para o exercício das atividades empreendedoras, faz-se necessário, sobretudo, o correto “Uso do Marketing Digital”, de acordo com Karoline Victorino, Jefferson Dobner Sordi, Manuela Albornoz Gonçalves, Luis Henrique Rauber e Nívia Maria Jahn. Por meio da análise de empresas de um parque tecnológico, os autores observaram como as ações estratégicas e as ferramentas de marketing digital podem promover novos negócios e, conseqüentemente, auxiliar na inclusão digital, na ativação de economias locais e na recuperação pós-crise. Foram evidenciadas, assim, as dificuldades na formação e na execução de estratégias de marketing digital, visto que o conhecimento retido pelo empreendedor sobre cada ferramenta é refletido na sua utilização. Por meio de um *framework*, então, os autores demonstram como as pequenas empresas executam suas estratégias de marketing digital, e qual é o papel do conhecimento das ferramentas e das métricas na sua utilização.

Com catástrofes de diversas ordens, principalmente as de origem ambiental, climática e geológica, é necessário pensar em soluções que auxiliem não apenas na recuperação dos negócios locais, mas também do ambiente e do ecossistema da região, dando origem, muitas vezes, a empreendimentos ecológicos. Assim, “Com que Lancha eu Vou? O Caso do Passeio na Ilha da Restinga”, de Yuri Limeira Magalhães e Diana Lucia Teixeira de Carvalho, traz a discussão sobre as decisões de marketing e as ações gerenciais frente a elas, em contextos de ecoturismo, auxiliando

gestores a compreender os possíveis caminhos para organizações turísticas cuja base é o ecoturismo.

Com os artigos anteriormente mencionados, esperamos contribuir para que as organizações mobilizem seus esforços na promoção de respostas empreendedoras a eventos catastróficos e situações de crise, no contexto atual e futuro.

Respostas empreendedoras da sociedade a eventos catastróficos e situações de crise

Tendo em vista a importância do papel da sociedade, das políticas públicas, do governo e dos ecossistemas, buscamos ampliar a compreensão das respostas empreendedoras a eventos catastróficos e situações de crise, resgatando brevemente as principais contribuições da literatura nesse âmbito.

A partir de um escopo mais amplo, que enfatiza o papel da ciências sociais e comportamentais na sociedade em geral, o estudo de Bavel *et al.* (2020) apresenta uma profunda revisão dos processos cognitivos e sociais, aos quais determinados indivíduos estão sujeitos, em eventos catastróficos, em especial, o da pandemia de Covid-19. Os autores categorizam a análise, conforme a percepção de ameaças, o enfrentamento do estresse, dentre outras reações, sugerindo ações de intervenção de diferentes atores da sociedade, como forma de lidar com a situação. Além disso, o leque de temas e de lacunas, identificados pelos autores, constitui uma relevante fonte de informação para a ação empreendedora e inovativa, capaz de gerar diferentes soluções e de promover o alinhamento do comportamento humano com as recomendações de epidemiologistas e especialistas em saúde pública.

Outro estudo em destaque é o de Bennett e Nikolaev (2020), que mostra como um conjunto de doenças infecciosas pode afetar uma nação e a sua capacidade de empreender e de inovar. A partir de dados de 83 países, os autores analisam os índices de prevalência de doenças infecciosas e de valores culturais da dimensão de individualismo-coletivismo de Hofstede, apresentando evidências acerca do processo de interação socioeconômica ser capaz de impedir ou de incentivar a inovação, com destaque para o papel dos

agentes públicos e dos formuladores de políticas públicas, que devem ficar atentos ao impacto negativo das doenças infecciosas, como a atual pandemia de Covid-19.

Contribuindo nessa mesma direção, Shepherd e Williams (2019) exploram a capacidade extraordinária de compaixão, desencadeada na forma de um empreendimento para aliviar o sofrimento da população atingida. Com a experiência vivenciada em eventos catastróficos e situações de crise, exemplos como o das queimadas, que se espalharam rapidamente pelo estado de Victoria, na Austrália, e do terremoto devastador, que atingiu o Haiti, em 2010 (Williams & Shepherd, 2016) destacam o empreendedorismo-ação, revelando que os empreendedores sociais locais atuam como catalisadores, pois exercem a liderança, em suas comunidades, para mobilizar as energias emocionais coletivas em prol do desenvolvimento de novos arranjos institucionais, necessários às comunidades afetadas por desastres.

Farny, Kibler e Down (2018) realizaram pesquisa semelhante, em comunidades haitianas, pós-terremoto, evidenciando o papel de liderança, exercido pelos empreendedores sociais locais, que atuavam como ativistas comunitários, na criação de novos empreendimentos institucionais.

Por fim, um recente estudo de Shepherd (2020) menciona algumas suposições fundamentais de pesquisa, endereçando novos desafios, como a suposição de que o empreendedor schumpeteriano é visto como a principal fonte de disrupção e que esse fenômeno ocorre entre períodos longos de estabilidade. Sob essa ótica, esse é um indivíduo excepcional, com uma extraordinária combinação de atitudes, experiências, motivações e cognições. No entanto, pesquisas recentes (Dutta, 2016, 2019; Peredo & Chrisman, 2006; Peredo, Haugh, & McLean, 2018; Roundy, 2019) mostram que, diante de eventos catastróficos e de situações de crise, são as pessoas ordinárias (comuns) que têm feito coisas extraordinárias.

Diversos são os exemplos, do objeto de investigação aos métodos aplicados, abarcados por trabalhos mais teóricos e propositivos, como a Teoria das Empresas, baseada na comunidade (Peredo & Chrisman, 2006) e o ensaio sobre a comunidade comum, nas organizações com fins sociais (Peredo *et al.*, 2018). Há ainda trabalhos mais quantitativos, com grandes volumes de dados, como os estudos de Dutta (2016; 2019) sobre as comunidades de saúde e os

desastres naturais (inundações, incêndios florestais, furacões, tornados, terremotos e secas).

Tais pesquisas apontam que a capacidade de organização local de uma comunidade depende da riqueza do seu repertório de modelos de organização voluntária, refletida na diversidade e na força de suas associações; mas que enfraquece, de modo inversamente proporcional, nas comunidades fragmentadas, com altos níveis de segregação residencial por raça e renda. Isso se dá porque, mesmo diante de problemas amplamente compartilhados, há carência no surgimento de soluções.

Em situações de pós-desastre e crise, como a pandemia que vivenciamos atualmente, é necessário um grande esforço dos empreendedores para evitar que falências aconteçam. Os estudos de Roundy (2019) e de Bishop (2019) abrem uma importante avenida de pesquisas, na geração de soluções para a recuperação de ecossistemas empreendedores. Roundy (2019) pesquisou as comunidades pertencentes à cidade de Warren, no Estado de Ohio (EUA), por meio do que ele define como os "campeões" do ecossistema empreendedor, ou seja, os líderes da comunidade que adotaram estratégias econômicas, socioculturais, comunitárias e discursivas para revitalizar um ecossistema local em dificuldades. Bishop (2019), por sua vez, analisou todos os distritos da Inglaterra, por intermédio de um modelo econômico espacial, encontrando uma associação positiva entre a capacidade de os empresários facilitarem a adaptação regional às crises econômicas e o tamanho/diversidade dos estoques de conhecimento local. Para tanto, ele empregou variáveis, como a taxa de nascimento de empresas e os números de trabalhadores nos setores intensivos em conhecimento (*knowledge-based industries*).

Diante dos estudos aqui destacados, que destacam a importância das respostas empreendedoras da sociedade no enfrentamento de eventos catastróficos e situações de crise, apresentamos, nesta edição, por meio do trabalho intitulado "Ecossistema de inovação social e os níveis de intensidade das parcerias intersetoriais do empreendedor social", de autoria de Rodrigo Luiz Morais-da-Silva, Andréa Paula Segatto, Ana Carolina Vilela de Carvalho e Gutemberg Ribeiro, evidências empíricas de como um ecossistema de inovação social pode ser fortalecido por parcerias intersetoriais efetivas.

Considerando também as respostas empreendedoras da sociedade a eventos catastróficos e situações de crise, mas aplicadas à indústria criativa, apresentamos o trabalho, de natureza qualitativa e ancorado na Teoria da Aprendizagem Experiencial (TAE), que investiga as “Competências empreendedoras na indústria criativa: meios e necessidades de aprendizagem de músicos”, de Tatiane Brum de Oliveira Reis e Amarolinda Iara da Costa Zanela Klein. Com a finalidade de elucidar o processo de aprendizagem de músicos e de como são desenvolvidas as competências empreendedoras na indústria criativa, as autoras esperam favorecer o estabelecimento de políticas públicas que subsidiem a reconstrução e o desenvolvimento de atividades empreendedoras de economias locais, em situações pós-crise.

Considerações Finais

Com esta breve revisão das principais contribuições da literatura acerca das respostas empreendedoras a eventos catastróficos e situações de crise, tanto por parte dos indivíduos e das organizações quanto por parte da sociedade, finalizamos nossas reflexões, disponibilizando exemplos e ações capazes de contribuir para a abertura de novas perspectivas e de diferentes caminhos, em busca de uma luz no fim do túnel, com soluções para esse contexto de incertezas e de desafios.

Este editorial abre um leque de opções para futuras pesquisas e apresenta estudos concernentes às atividades de empreendedorismo no Brasil. Além disso, nesta edição, fomos brindados com uma contribuição internacional, que explica “Por que os concorrentes do setor informal dificultam mais os empreendedores formais em alguns países?”. Esse texto elucidativo de Colin Williams discute aspectos pouco explorados e compreendidos da literatura de empreendedorismo, a partir da análise de diferentes teorias e com base em dados de 31 países da América Latina e do Caribe. Desse modo, além de contribuir para a ampliação dos estudos sobre o tema, as ideias desenvolvidas no artigo são úteis à formulação de políticas públicas necessárias à redução da competição no setor informal.

Outro ganho desta edição foi a “Pensata”, de Marcos Hashimoto, intitulada “Casos de ensino em Empreendedorismo: dando vida e significado ao

aprendizado”, que elucida a construção de casos de ensino e incentiva o seu uso em sala de aula, principalmente porque são testemunhos reais, vivenciados por empreendedores de diferentes áreas, a partir das lições aprendidas.

Com as contribuições advindas da literatura, os trabalhos apresentados e as reflexões sugeridas nesta edição, esperamos provocar novos olhares e perspectivas alternativas, com fins de explorar mais soluções para enfrentar eventos catastróficos e situações de crise, e recuperar os negócios e as comunidades afetadas.

REFERÊNCIAS

- Bacq, S., Geohegan, W., Josefy, M., Stevenson, R., & Williams, T. A. (2020). The Covid-19 “Virtual Idea Blitz”: Marshaling social entrepreneurship to rapidly respond to urgent grand challenges. *Business Horizons*, 63(6), 705-723.
- Barata, R. C. B. (1987). Epidemias. *Caderno Saúde Pública*, 3(1), 9-15. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X1987000100002>
- Battisti, M., & Deakins, D. (2017). The relationship between dynamic capabilities, the firm’s resource base and performance in a post-disaster environment. *International Small Business Journal*, 35(1), 78-98.
- Bavel, J. J. *et al.* (2020). Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response. *Nature Human Behavior*, 4(5), 460-471. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z>
- Bennett, D. L., & Nikolaev, B. (2020). Historical Disease Prevalence, Cultural Values, and Global Innovation. *Entrepreneurship Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1177/1042258720914506>.
- Baker, T. and Nelson, R. E. (2005) ‘Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage’, *Administrative Science Quarterly* 50: 329–66.
- Bishop, P. (2019). Knowledge diversity and entrepreneurship following an economic crisis: an empirical study of regional resilience in Great Britain. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(5-6), 496-515. <https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1541595>
- Borges, L. M., Ferreira, J. S., & Rover, S. (2017). Divulgação de acidentes ambientais no Brasil: uma análise a partir de notícias de jornais de grande circulação. *RMC – Revista Mineira de Contabilidade*, 18(3), art. 1, 5-15.

- Bullough, A., & Renko, M. (2013). Entrepreneurial Resilience during Challenging Times. *Business Horizons*, 56(3), 343-50.
- Bullough, A., Renko, M., & Myatt, T. (2014). Danger Zone Entrepreneurs: The Importance of Resilience and Self-Efficacy for Entrepreneurial Intentions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*. 38. 10.1111/etap.12006.
- Davidsson e Gordon (2016). Much ado about nothing? The surprising persistence of nascent entrepreneurs through macroeconomic crisis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(4), 915-941.
- Doern, R., Williams, N., & Vorley, T. (2019). Special issue on entrepreneurship and crises: business as usual? An introduction and review of the literature. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(5-6), 400-412.
- Dutta, S. (2016). Creating in the Crucibles of Nature's Fury: Associational Diversity and Local Social Entrepreneurship after Natural Disasters in California, 1991-2010. *Administrative Science Quarterly*, 62(3), 443-483. <https://doi.org/10.1177/0001839216668172>
- Dutta, S. (2019). Seeing parochially and acting locally: Social exposure, problem identification and social entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 34(6), 105942. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.06.003>
- Farny, S., Kibler, E., & Down, S. (2018). Collective Emotions in Institutional Creation Work. *Academy of Management Journal*, 62(3), 765-799. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0711>
- Fong, C. M., & Luttmer, E. F. P. (2007). What determines giving to hurricane Katrina victims? Experimental evidence on income, race, and fairness. *NBER Working Papers 13219*. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, Inc.
- Freitas, C. M., Barcellos, C., Asmus, C. I. R. F, Silva, M. A., & Xavier, D. R. (2019). Da Samarco em Mariana à Vale em Brumadinho: desastres em barragens de mineração e Saúde Coletiva. *Caderno de Saúde Pública*, 35 (5).
- Geroski, P. A., & Gregg, P. (1996). What makes firms vulnerable to recessionary pressures? *European Economic Review*, 40(3-5), 551-557.
- Gray, R., & Bebbington, J. (2001). *Accounting for the Environment*. London, UK: Sage.
- Hoang, H., & Gimeno, J. (2010). Becoming a founder: How founder role identity affects entrepreneurial transitions and persistence in founding. *Journal of Business Venturing*. 25 (1),41-53.

- Kuckertz, A. *et al.* (2020). Startups in times of crisis – A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, 13, e00169.
- Kwong, C. C. Y., Cheung, C. W. M., Manzoor, H., & Rashid, M. U. (2019). Entrepreneurship through Bricolage: a study of displaced entrepreneurs at times of war and conflict. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(5-6), 435-455.
- Lacaz, F. A. C., Porto, M. F. S., & Pinheiro, T. M. M. (2017). Tragédias brasileiras contemporâneas: o caso do rompimento da barragem de rejeitos de Fundão/Samarco. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 42 (9), 1-12.
- Martelli, C. M. T. (1997). Dimensão Histórica das Epidemias. *Revista de Patologia Tropical*, 26(1), 1-8.
- Mata-Lima, H., Alvino-Borba, A., Pinheiro, A., Mata-Lima, A., & Almeida, J. A. (2013). Impactos dos desastres naturais nos sistemas ambiental e socioeconômico: o que faz a diferença? *Ambiente & Sociedade*, XVI (3), 45-64.
- McDonald, R. M., & Eisenhardt, K. M. (2019). Parallel play: Startups, nascent markets, and effective business-model design. *Administrative Science Quarterly*, 65(2), 483-523.
- Mel, S., Mckenzie, D., & Woodruff, C. (2010). Enterprise recovery following natural disasters. *Policy Research Working Paper Series 5269*. The World Bank.
- Mithani, M. A. (2020). Adaptation in the face of the new normal. *Academy of Management Perspectives*. In-press.
<https://doi.org/10.5465/amp.2019.0054>
- Muñoz, P. Kimmitt, J. Kibler, E., & Farny, S. (2019). Living on the slopes: Entrepreneurial preparedness in a context under continuous threat. *Entrepreneurship and Regional Development*, 31, 413-434.
- Nassif, V. M. J., Corrêam V. S., & Rossetto, D. E. (2020a). Estão os empreendedores e as pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? Uma reflexão à luz da pandemia do covid-19. *Revista de Empreendedorismo e Gestão e Pequenas Empresas - REGEPE*, 9(3), I-XII.
- Nassif, V. M. J., Armando, E., & La Falce, J. L. (2020b). O Empreendedorismo e a Pequena Empresa no Contexto do Pós-Covid-19: Há Luz no Fim do Túnel. *Revista de Empreendedorismo e Gestão e Pequenas Empresas - REGEPE*, 9(3), I-VIII.

- Nelson, R., & Lima, E. (2020). Effectuations, social bricolage and causation in the response to a natural disaster. *Small Bus Econ*, 54, 721-750. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00150-z>.
- Peredo, A. M., & Chrisman, J. J. (2006). Toward a Theory of Community-Based Enterprise. *Academy of Management Review*, 31(2), 309-328. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.20208683>
- Peredo, A. M., Haugh, H. M., & McLean, M. (2018). Common property: Uncommon forms of prosocial organizing. *Journal of Business Venturing*, 33(5), 591-602. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.11.003>
- Pott, C. M., Estrela, C. C. (2017). Histórico ambiental: desastres ambientais e o despertar de um novo pensamento. *Estudos Avançados* 31 (89), pp.271-283, DOI: 10.1590/s0103-40142017.31890021
- Queiroz, R. S. (2004). As epidemias como fenômenos sociais totais: o surto de gripe espanhola. *Revista USP*, (63), 64-73.
- Reymen, I. M. M. J., Andries, P., Berends, H., Mauer, R., Stephan, U., & Van Burg, E. (2015). Understanding dynamics of strategic decision making in venture creation: A process study of effectuation and causation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(4), 351-379. <https://doi.org/10.1002/sej>.
- Rosen, G. (1994). Uma História da Saúde Pública. São Paulo, Rio de Janeiro: Hucitec, Unesp, Abrasco.
- Roundy, P. T. (2019). Back from the brink: The revitalization of inactive entrepreneurial ecosystems. *Journal of Business Venturing Insights*, 12, e00140. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2019.e00140>.
- Sarasvathy SD, Dew N, Read S, Wiltbank R. (2008). Designing organizations that design environments: lessons from entrepreneurial expertise. *Organization Studies*;29(3):331-350. doi:10.1177/0170840607088017
- Shepherd, D. A. (2020). COVID-19 and entrepreneurship: Time to pivot? *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/joms.12633>
- Shepherd, D. A., & Williams, T. A. (2018). Hitting rock bottom after job loss: Bouncing back to create a new positive work identity. *Academy of Management Review*, 43(1), 28-49.
- Shepherd, D. A., & Williams, T. A. (2019). *Spontaneous Venturing: An Entrepreneurial Approach to Alleviating Suffering in the Aftermath of a Disaster*. Cambridge, Massachusetts; London, England: The MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/11470.001.0001>

- Silveira, A. J. T. (2005). A medicina e a influenza espanhola de 1918. *Tempo*, 10(19),91-105. <https://doi.org/10.1590/S1413-77042005000200007>
- Smallbone, D., Kitching, J., Kasperova, E., & Xheneti, M. (2013). A longitudinal analysis of small firm responses to the 2008-9 economic downturn. *ICSB World Conference Proceedings*, 2(2), 1-25. <https://search.proquest.com/docview/1617795230?pq-origsite=gscholar>
- Williams, T. A., & Shepherd, D. A. (2016). Building Resilience or Providing Sustenance: Different Paths of Emergent Ventures in the Aftermath of the Haiti Earthquake. *Academy of Management Journal*, 59(6), 2069-2102. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0682>
- Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A., & Zhao, E. Y. (2017). Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. *Academy of Management Annals*, 11(2), 733-769.
- Williams, T. A., & Shepherd, D. A. (2020). Bounding and binding: Trajectories of community-organization emergence following a major disruption. *Organization Science*. Forthcoming.
- Zissimopoulos, J., & Karoly, L. A. (2010). Employment and self-employment in the wake of Hurricane Katrina. *Demography*, 47, 345-367. <https://doi.org/10.1353/dem.0.0099>