

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA -UFU
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – FACIC
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

VITOR AUGUSTO RIBEIRO FREIRE

ESTRATÉGIA DE RETENÇÃO DE TALENTOS EM STARTUPS DE SERVIÇOS
CONTÁBEIS

UBERLÂNDIA
MARÇO DE 2024

VITOR AUGUSTO RIBEIRO FREIRE

**ESTRATÉGIA DE RETENÇÃO DE TALENTOS EM STARTUPS DE SERVIÇOS
CONTÁBEIS**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Nilton Cesar Lima

**UBERLÂNDIA
MARÇO DE 2024**

VITOR AUGUSTO RIBEIRO FREIRE

**ESTRATÉGIA DE RETENÇÃO DE TALENTOS EM ESTARTUPS DE SERVIÇOS
CONTÁBEIS**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Banca de Avaliação:

**Prof. Me.
Membro**

**Prof. Me.
Membro**

**Prof. Me.
Membro**

RESUMO

O presente estudo pretende examinar os aspectos estratégicos relacionados à retenção de talentos empreendedores em startups de serviços contábeis, investigando sua influência no processo de desenvolvimento e viabilização organizacional. Nessa perspectiva, alinhou-se como objetivo analisar aspectos estratégicos de retenção de talentos empreendedores em startups prestadora de serviços contábeis e sua influência no processo de desenvolvimento organizacional. Para compreensão deste propósito, adotou-se como método de pesquisa o estudo de caso único, sob uma abordagem qualitativa do tipo descritiva, na finalidade de explorar as percepções e experiências dos participantes. Os resultados encontrados evidenciaram a importância de constituição de mecanismos estratégicos de retenção de talentos no estágio inicial, cabendo aos empreendedores esforços de identificar necessidades de oportunidades de crescimento e avanço na carreira.

Palavras-chave: Startup em serviços contábeis; Retenção de talentos; Estratégias em serviços contábeis.

ABSTRACT

The present study aims to examine the strategic aspects related to the retention of entrepreneurial talent in accounting service startups, investigating their influence on the process of organizational development and viability. From this perspective, the objective was to analyze strategic aspects of retaining entrepreneurial talent in startups providing accounting services and their influence on the organizational development process. To understand this purpose, a single case study was adopted as a research method, using a qualitative, descriptive approach, with the aim of exploring the perceptions and experiences of the participants. The results found highlighted the importance of establishing strategic mechanisms for retaining talent in the initial stage, with entrepreneurs having to make efforts to identify the need for opportunities for growth and career advancement.

Keywords: Startup in accounting services; Retaining talent; Strategies in accounting services.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Breve caracterização de startups.....	7
2.2 Desafios para retenção de talentos.....	13
3 METODOLOGIA	16
3.1 Caracterização da pesquisa e exposição do método empregado	16
3.2 Procedimentos de estruturação da amostra.....	18
3.3 Descrição da aplicação do método	18
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	18
4.1 Características amostrais dos respondentes	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
REFERÊNCIAS	24
ANEXOS	27

1 INTRODUÇÃO

As startups em serviços contábeis enfrentam desafios únicos na retenção e desenvolvimento de talentos, e têm adotado estratégias específicas para atrair e manter profissionais talentosos, como a criação de programas de desenvolvimento de carreira (Araújo, 2022).

De acordo com Vasconcelos e Irigary (2018), discutir sobre startups é um processo que requer conhecimento sobre o assunto e disposição para realizar inovações, a fim de competir no mercado. Os autores deixam claro que uma startup é uma empresa emergente e inovadora, geralmente de base tecnológica, com o objetivo de desenvolver um modelo de negócio escalável e repetível. Para alcançar o crescimento e o sucesso, é necessário mais do que simplesmente inovar; é preciso seguir algumas estratégias, como identificar as necessidades que levam à prosperidade da empresa, desenvolver um modelo de negócio sólido e obter *feedback* constante, além de trabalhar com uma equipe talentosa, entre outras.

Roman (2017) ressalta a importância da inovação contínua, citando exemplos como as *FinTech* Startups no setor financeiro, que oferecem aplicativos de pagamento móvel e serviços de empréstimos *peer-to-peer*, e as startups no setor de transporte, que estão revolucionando o mercado com soluções como compartilhamento de carros, bicicletas e patinetes elétricos. Além disso, startups têm impactado o campo educacional com plataformas de aprendizado on-line, cursos especializados e tutoria virtual, assim como em diversos outros setores, incluindo os serviços contábeis.

Do mesmo modo, as estratégias de retenção de talentos são essenciais para os empreendedores em todos os estágios de seu ciclo de vida e, inclusive setores, como os serviços contábeis, que enfrentam desafios específicos ao atrair e manter profissionais qualificados. Dessa maneira, entende-se que uma equipe eficiente e talentosa é fundamental para o desenvolvimento e viabilização da startup, destacando sua capacidade de criação, inovação, tecnologia, colaboração e soluções transformadoras (Roman, 2017).

Nesse aspecto, lançou-se a seguinte questão-problema da pesquisa: como a startup em serviços contábeis desenvolve estratégias que visam à retenção de talentos em um ambiente competitivo e com restrições de recursos?

Como objetivo pretende-se examinar os aspectos estratégicos relacionados à retenção de talentos empreendedores em startups de serviços contábeis, investigando sua influência no processo de desenvolvimento e viabilização organizacional.

A justificativa para a escolha do tema desperta o entendimento de que talento, mesmo em startup, devem ser melhor compreendido pelos empreendedores em serviços contábeis, sob o pressuposto de oferecer meios de se viabilizar e consolidar práticas diferenciais e inovadoras. Assim, entende-se que startups representam uma oportunidade para explorar e experimentar diversos planos e estratégias que contribuam para o sucesso organizacional, dentre eles a retenção de talentos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Breve caracterização de startups

Desde o surgimento da internet no final do século passado, diversos termos têm sido criados para identificar e padronizar tecnologias, comportamentos e áreas de atuação que antes não existiam. Nesse contexto, o termo "startup" foi inicialmente utilizado entre 1996 e 2001 para descrever empresas de tecnologia da informação e comunicação que estavam surgindo na internet e apresentavam perspectivas de crescimento e valorização de suas ações. Com o tempo, a expressão "startup" foi se popularizando e sendo aceita dentro desse novo cenário (Bicudo, 2021).

Stoilov (2015) argumenta que as startups não precisam necessariamente desenvolver uma base tecnológica ou operar diretamente na área de tecnologia. Em vez disso, elas podem usar a tecnologia como uma ferramenta para impulsionar o crescimento, a replicação e a expansão do negócio. O autor também destaca que a razão pela qual as startups são frequentemente associadas à tecnologia e à inovação é porque elas introduzem novas formas de fazer as coisas, o que está intrinsecamente ligado à inovação. Ele ressalta que a característica fundamental de uma startup é seu potencial para crescimento rápido e expansão em grande escala.

Por outro lado, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2014) define startups como empresas que se baseiam na inovação, possuem potencial de crescimento e agregam alto valor ao mercado.

Seguindo a orientação de Teixeira (2018), uma startup é definida como uma entidade empresarial que adota uma abordagem de negócios constantemente adaptável e escalável, especialmente em um contexto de incerteza em relação às ações futuras. No entanto, é importante notar que essa característica não se limita apenas às empresas digitais. Para ser categorizada como startup, o autor destaca ser essencial demonstrar inovação no

enfrentamento das tarefas empreendidas, evitando assim, ser rotulada como uma empresa que segue padrões tradicionais.

Nesse sentido, o autor ainda sustenta, como exemplo, que empresas com custos operacionais reduzidos também podem se enquadrar na definição de startup, uma vez que essas organizações têm como objetivo alcançar um crescimento rápido e significativo, semelhante ao observado em empresas recém-estabelecidas (Teixeira, 2018).

Paralelamente, estudos apontados por Reis (2012), demonstram que startups podem ser caracterizadas como empreendimentos que derivam não apenas dos enfrentamentos e desafios de lançar produtos ou serviços no mercado, mas também por terem que lidar com cenários de incertezas, contratempos e inseguranças que vão desde questões financeiras até problemas organizacionais.

Ainda de acordo com Reis (2012), os empreendedores que lideram startups têm como principal objetivo persistir na busca pelo crescimento de suas marcas e produtos, adotando estratégias inovadoras. É ressaltado que o planejamento e a previsão são especialmente cruciais em ambientes onde há pouca estabilidade histórica e o cenário é dinâmico. Assim, o planejamento estratégico emerge como uma ferramenta essencial não apenas para empresas estabelecidas, mas também para as Startups. Ele desempenha um papel fundamental na otimização de recursos, garantindo sua alocação eficiente e evitando desperdícios em um ambiente caracterizado pela incerteza.

De acordo com Menezes (2021), as organizações contam com o planejamento estratégico, as quais também são relevantes para startups, por permitir que elas definam uma direção clara, bem como objetivos a longo prazo, além de estabelecer uma estratégia para alcançá-los. Ele ajuda a startup na concentração de suas metas e prioridades, permitindo que ela tome decisões mais difíceis sobre como alocar seus recursos e investimentos.

Segundo Cruz *et al.* (2017), ao criar um plano estratégico, a startup também pode avaliar seus pontos fortes e flexíveis, bem como as oportunidades e ameaças do mercado em que está inserido. Isso permite que a empresa esteja preparada para mudanças e desafios, além de como aproveitar as oportunidades de crescimento.

Nesse sentido, o planejamento estratégico pode ajudar uma startup a atrair investidores, uma vez que demonstra a capacidade da empresa de pensar a longo prazo e de se

preparar para o futuro. É uma ferramenta essencial para qualquer startup que deseja ser bem-sucedida e se destacar em um mercado altamente competitivo (Cruz, 2017).

Roman *et al.* (2017) cita que, para alcançar um bom planejamento estratégico, requer-se uma abordagem cuidadosa e detalhada, envolvendo as seguintes etapas: a) definir objetivos claros, onde devem ser específicos, mensuráveis, alcançáveis, havendo um prazo definido para serem alcançados; b) analisar o ambiente de negócios, avaliando o mercado e os concorrentes para entender as tendências e oportunidades do setor; c) identificar as ameaças e desafios que uma startup pode enfrentar.

Outro ponto importante, ainda apontado pelos autores, é avaliar recursos e competências internas, incluindo equipe, tecnologia, financiamento e outras capacidades relevantes para alcançar seus objetivos, de modo que consiga definir estratégias e táticas com base nas informações coletadas nas etapas anteriores, capazes de promover o alcance de seus objetivos. Isso pode incluir identificar novos mercados, desenvolver novos produtos, processos internos aprimorados, entre outras iniciativas (Roman, 2017).

Segundo Menezes (2021), definir métricas e indicadores de desempenho serve também para acompanhar o progresso da inicialização em relação aos seus objetivos. Isso pode incluir as métricas financeiras, as de especificação do cliente, as de eficiência operacional, entre outras, bem como implementar e monitorar o plano fazendo ajustes quando necessário.

Para montar um bom planejamento estratégico, é importante envolver toda a equipe da startup, além de buscar *feedback* de investidores e outros *stakeholders* relevantes. Inclusive, é fundamental manter um foco constante na execução do plano e estar preparado para fazer ajustes quando necessário para garantir que a inicialização esteja no caminho certo e que possa atingir seus objetivos (Menezes, 2021; Roman, 2017). Roman (2017), identificou que há vários tipos de empreendimento startup como:

- i) Tecnologia da informação (TI): As startups de TI são aquelas que se concentram no desenvolvimento de tecnologias de software e hardware, como aplicativos móveis, *softwares* empresariais, plataformas de e-commerce e sistemas de inteligência artificial;
- ii) Biotecnologia: As startups de biotecnologia se concentram na pesquisa e desenvolvimento de tecnologias para o setor de saúde, incluindo diagnósticos, tratamentos e dispositivos médicos.
- iii) Energia: As startups de energia desenvolvem tecnologias para produzir, armazenar ou distribuir energia limpa e renovável, como energia solar, eólica ou hidrelétrica;

- iv) *EdTech*: As startups de educação desenvolvem tecnologias para aprimorar o ensino e a aprendizagem, incluindo plataformas de *e-learning*, sistemas de gerenciamento de aprendizagem e aplicativos de aprendizagem;
- v) Fintech: As startups de fintech se concentram em soluções financeiras inovadoras, como pagamentos móveis, empréstimos *peer-to-peer*, gestão de investimentos e *blockchain*;
- vi) Alimentação e bebidas: As startups de alimentação e bebidas desenvolvem novos produtos e tecnologias para aprimorar a produção, distribuição e comercialização de alimentos e bebidas, incluindo tecnologias de agricultura de precisão, sistemas de entregas e *marketplaces* on-line;
- vii) Moda e beleza: As startups de moda e beleza desenvolvem novos produtos e tecnologias para melhorar a produção, distribuição e comercialização de roupas, acessórios, produtos de beleza e serviços de estética.

A necessidade de inovação é crucial nas economias contemporâneas (Heidenreich; Kraemer, 2016). As estratégias para inovação abrangem a escolha dos melhores planos organizacionais para desenvolver e introduzir novos produtos e serviços, bem como para explorar novos mercados (Sanches; Machado, 2014). Em essência, essas estratégias são abordagens adotadas pelas organizações para definir objetivos e selecionar métodos que impulsionem resultados por meio de. Segundo Barbosa e Machado (2013), as estratégias de inovação são classificadas de maneiras diversas, pois cada autor considera aspectos e critérios de tipificação específicos.

Doloreux (2013) enfatiza que nas startups o processo de inovação se desdobra por meio da colaboração entre diferentes funções, agentes e recursos, tanto dentro como fora da empresa. Isto forma um amplo conjunto de competências únicas que são a base para transformar ideias inovadoras em soluções economicamente viáveis (Berne, 2016).

As startups são reconhecidas pelo seu potencial para introduzir inovações no mercado, especialmente na área de tecnologia da informação. Nos últimos anos, essas startups assumiram a liderança na resolução de desafios e na criação de coisas novas para atender às diversas necessidades dos consumidores (Sebrae, 2015).

Segundo Maia (2019), o processo de desenvolvimento de uma startup envolve várias etapas e pode ser bastante desafiador. No entanto, existem algumas estratégias que podem ajudar a garantir o sucesso do empreendimento.

De acordo com Maia (2019), uma das estratégias que pode contribuir para o desenvolvimento de uma startup é identificar uma necessidade de mercado, pois antes de

desenvolver qualquer produto ou serviço é importante identificar uma necessidade não atendida no mercado. O autor ainda destaca que, desenvolver um MVP (*Minimum Viable Product*), que é um produto mínimo viável lançado no mercado para validar a ideia e testar sua aceitação é uma maneira de precipitar um negócio.

Mesmo numa fase inicial de negócio, onde a ideia ainda esteja sendo concebida, Maia (2019) destaca ser necessário haver uma equipe alinhada, envolvida e que entenda a cultura da empresa, missão, visão e valores, além de motivada. Ainda para o autor, a partir do momento em que se obtém uma equipe forte e diversificada, com habilidades complementares e que possam trabalhar em conjunto para alcançar os objetivos da empresa, tudo flui em direção ao sucesso, assim como a estratégia de utilizar redes sociais, tendo como exemplos o uso de plataformas como: *Facebook, Instagram, LinkedIn e Twitter*; possibilitando criar uma presença on-line forte para interagir com seus clientes.

Logo, entende-se que o empreendedor da empresa startup deve ser estrategista ao buscar investimento para expandir e crescer, onde além de haver a necessidade de encontrar investidores que acreditam em suas ideias e estejam dispostos a investir na empresa, precisa também ter mecanismos de estabelecer e desenvolver estratégias para viabilizar-se no mercado, dentre elas, habilidades e talentos profissionais. Assim, conforme observado em Maia (2019) e Roman (2017), entende-se que a inovação inerente, distinta e continuamente renovada por meio de pessoas, sobretudo em organizações prestadoras de serviços, são meios de se operar estratégias que cooperem com a viabilização do negócio.

Desde os seus primeiros estágios, a contabilidade tem procurado meios e recursos para ajudar na administração e supervisão das empresas. Com o decorrer do tempo, à medida que a sociedade progrediu, a contabilidade seguiu essas transformações em várias esferas (Agostini; Carvalho, 2011).

Ribeiro (2013) a caracteriza a contabilidade como um recurso destinado a fornecer informações pertinentes para embasar as decisões. O autor ressalta a importância da contabilidade tanto para as necessidades internas quanto externas das organizações, adaptando-se e fornecendo dados conforme as particularidades e o nível de complexidade das entidades.

Ao monitorar o patrimônio de um negócio, a contabilidade sintetiza e apresenta dados importantes sobre a realidade da empresa, permitindo que os empresários e demais *stakeholders* tomem decisões tempestivas. Nesse sentido, a contabilidade apresenta-se como prestadora de serviços, relevantes nos processos de registros, consolidação e análises para

ferramenta de gestão, fornecendo informações detalhadas sobre a situação da empresa, levando em consideração a necessidade de adaptação rápida (Passos, 2010).

Hnedina e Vertiiko (2020) enfatizaram que a gestão contábil estratégica fornece aos gestores informações capazes para o exercício da tomada de decisões estratégicas, bem como a formulação de estratégias de negócios. Os autores, ainda destacam como complemento, a necessidade uma série de análises antes do lançamento de um projeto, incluindo avaliação de mercado, estabelecimento de metas e previsões de custos. Contudo, uma organização que esteja ainda iniciando o negócio, nem sempre dados sobre custos, ou demais relatórios econômico-financeiros, são passíveis de serem encontrados. Em empresas que estejam iniciando suas atividades, como prestadoras de serviços contábeis, não é diferente.

Embora a contabilidade como disciplina tenha uma definição clara, sua análise enfrenta desafios devido às constantes mudanças, o que rapidamente faz com que os resultados e métodos se mostrem desatualizados (Halachmi, 2005). Esses desafios, podem ser melhor aproveitados, em ocasiões onde se arbitra o melhor uso em organizações contábeis que deseja iniciar suas atividades. Como enfatiza Marion (2012), a contabilidade é a linguagem dos negócios e, portanto, requer atualização constante. Além das informações contábeis que indicam a saúde da empresa e auxiliam na tomada de decisões, Brigidi (2009) destaca que o conhecimento é um dos principais impulsionadores do progresso organizacional.

A importância da contabilidade para empresas de diversos setores é amplamente reconhecida. No entanto, ao considerar o contexto das startups, é necessário enfatizar a sua especificidade e a forma como a contabilidade deve adaptar-se a esta realidade particular. Como observam Hnedina e Vertiiko (2020), “a implementação da gestão contábil estratégica em startups apresenta um conjunto único de características”.

Reis (2012) argumentou que devido à natureza inovadora das startups, os modelos de contabilidade devem ser adaptados às necessidades específicas de tais empresas, priorizando a avaliação do progresso, o estabelecimento de metas e a orientação de trabalho. Hnedina e Vertiiko (2020) enfatizam a importância de definir direções claras para o desenvolvimento estratégico de sistemas de gestão contábil em startups. Esses autores argumentam que a contabilidade estratégica desempenha um papel relevante para tomada de decisões relacionadas aos objetivos e estratégias das startups.

Conforme mencionado também por Oleski (2018), a contabilidade para as startups contribui significativamente na gestão eficiente de despesas e obrigações fiscais, impactando

diretamente o desenvolvimento do negócio desde o estágio inicial. Nesse cenário, a contabilidade desempenha uma função essencial no estabelecimento de estratégias sólidas, fornecendo informações valiosas que auxiliam o empreendedor a avaliar a viabilidade de seu empreendimento. Assim, entende-se que startups de serviços contábeis são capazes de produzir registros criativos que oportuniza não apenas a melhor condução das decisões organizacionais de seus clientes, como também oferece a si mesma, o discernimento de que seu capital se centraliza nas pessoas que consigo atua, desmistificando a importância de se reter talentos, mesmo se portando como prestadoras de serviços contábeis em estágio inicial de negócio.

2.2 Desafios para retenção de talentos

Partindo do pressuposto que startups enfrentam desafios únicos na retenção de talentos, especialmente em suas fases iniciais, quando os recursos são limitados. Entende-se, ser necessária a existência de estratégias capazes de manter os funcionários engajados e comprometidos com o sucesso da empresa.

Como estratégias, por exemplo, seria atrair pessoas certas desde o processo de recrutamento e seleção. Além disso, é importante criar um ambiente de trabalho favorável e definir metas claras para a equipe. Oferecer opções de participação nos lucros e concessão de prêmios também pode ser uma opção. Outra estratégia, ainda como exemplo, é a adoção de programas de compra de ações, como o *stock options*, que incentiva os colaboradores a serem mais produtivos e aumenta a lucratividade da startup. Logo, a gestão de pessoas em startups também deve lidar com o engajamento da equipe, por meio de ações como o *onboarding* de novos colaboradores e programas regulares de treinamento (Dornelas, 2016; Reis, 2012).

Admite-se que ambiente de trabalho favorável deve ser acolhedor, estimulante e motivador para os colaboradores. Deve haver uma cultura de trabalho que valorize a inovação, a criatividade e o trabalho em equipe. Além disso, é importante que a empresa ofereça um espaço físico adequado, com equipamentos e tecnologias modernas e confortáveis. Outro destaque para a startup, associa-se aos benefícios e incentivos que visam motivar os colaboradores, como flexibilidade de horários, programas de treinamento e desenvolvimento, participação nos lucros e concessão de prêmios. Uma comunicação transparente e eficiente também possa ser fundamental para criar um ambiente de trabalho favorável, permitindo que os colaboradores se sintam ouvidos e valorizados. Neste contexto, entende-se que uma startup apresente uma liderança inspirada e comprometida em conjunto com seus colaboradores (Kfoury, 2016).

Dornelas (2016) destaca diferentes fatores que também exercem influência, como "casos de fraude e situações de crise; falta de competência na gestão, pouca experiência no ramo e na administração; desigualdade de conhecimento especializado e descuido nos negócios". Nesse aspecto, Kfoury (2016) indica que o principal obstáculo está vinculado ao estilo de gestão e ao processo decisório, os quais se distinguem das práticas convencionais em outras empresas, uma vez que os métodos de gestão tradicionais podem não ser tão eficazes nesse ambiente. Para as startups, é essencial investir em constante aprimoramento gerencial, utilizando conceitos teóricos para desenvolver a experiência e a disciplina necessárias para guiar as ações a serem implementadas nas organizações (Dornelas, 2016).

Hnedina e Verttiko (2020) ressaltam que o ambiente de digitalização global no qual as Startups operam exige a consideração da automação dos processos de gestão contábil ao desenvolver um sistema de gestão estratégica. Diante desses desafios, torna-se claro que há uma necessidade urgente de pesquisas e estudos na área, como observado por Hnedina e Verttiko (2020), uma vez que, apesar da abundância de artigos sobre gestão estratégica e desenvolvimento de Startups, a questão da implementação de um sistema de gestão contábil estratégico para esses empreendimentos ainda não foi devidamente investigada.

Dessa forma, dada a singularidade das startups, Gomes (2020) ressalta a urgência de realizar estudos e pesquisas destinados a aprimorar a gestão desses negócios, visando torná-los mais competitivos e garantir sua longevidade no mercado. Nesse contexto, é essencial reconhecer a importância de pesquisas na área, para que os empreendedores compreendam a necessidade de investir em estudos que contribuam para o gerenciamento eficiente desses empreendimentos.

Léo Jianoti, o *Managing Partner* de uma empresa de Venture Capital, salienta que lidar com a escassez de capital para reter talentos em startups pode ser desafiador. No mercado de startups, existe uma dificuldade delas receberem aportes, por terem um baixo faturamento, e enfrentarem dificuldades em manter talentos profissionais na empresa. No entanto, há algumas estratégias que podem ser aplicadas para manter os funcionários engajados e comprometidos com o sucesso da empresa, mesmo não recebendo um salário muito alto (Exame, 2023).

Pode-se trabalhar com as seguintes estratégias: oferecer benefícios e incentivos, como vale-alimentação, vale-transporte, *day off* no aniversário, treinamentos gratuitos, participação no lucro da empresa, e prêmios por alcance de metas. Além disso, utilizar um contrato de Vesting, que geralmente ocorre quando uma startup não tem um caixa capaz de reter um

grande talento. Nesse contrato de participação na empresa para o empregado, existem diversas cláusulas de entregas para vestir essa participação, porém, pode ser bem visto pelo funcionário poder ter esse direito (Exame, 2023).

Quanto aos exemplos práticos nos serviços contábeis, devido à natureza de alto risco, as startups enfrentam uma maior probabilidade de falha devido às suas características estruturais específicas, um assunto amplamente explorado e debatido por diversos pesquisadores. Assim como em outros ambientes empresariais, fatores como a carga tributária elevada, os altos encargos trabalhistas e a falta de investimentos e financiamentos disponíveis para empresas desse setor podem impactar negativamente o desempenho das startups, como apontado por Nagamatsu, Barbosa e Rebecchi (2013). Essa realidade é intrínseca ao modelo de negócio das startups, o que acarreta em incertezas e riscos para os investidores. Segundo Kaiser *et al.* (2015), a escassez de capital para reter talentos é um desafio significativo enfrentado pelos serviços contábeis, especialmente em empresas de pequeno e médio porte, bem como em Startups contábeis. Muitas empresas contábeis lutam para oferecer salários competitivos que atraiam e retenham talentos qualificados. Em ambientes onde o capital é limitado, pode ser difícil competir com salários mais atrativos oferecidos por empresas maiores ou por setores que historicamente pagam mais, como consultoria financeira ou tecnologia.

Além dos salários, os benefícios e incentivos desempenham um papel crucial na retenção de talentos. No entanto, a falta de recursos financeiros muitas vezes limita a capacidade das empresas contábeis de oferecer benefícios abrangentes, como planos de saúde abrangentes, programas de treinamento e desenvolvimento, ou bônus de desempenho significativos (Kaiser *et al.*, 2015).

Os profissionais contábeis valorizam as oportunidades de avanço na carreira. No entanto, empresas com recursos limitados podem ter estruturas organizacionais mais planas, o que pode resultar em menos oportunidades de progressão na carreira e crescimento profissional. Isso pode levar a uma maior rotatividade de funcionários em busca de oportunidades de avanço em outras organizações (Kaiser *et al.*, 2015).

Em um mercado contábil cada vez mais digitalizado, o acesso a tecnologias e ferramentas de ponta é essencial para a eficiência e a qualidade do trabalho. No entanto, muitas empresas contábeis lutam para investir em sistemas de TI avançados, software

especializado e treinamento relacionado, o que pode afetar a satisfação e a retenção dos funcionários (Kaiser *et al.*, 2015).

Para lidar com esses desafios, as empresas contábeis precisam buscar estratégias criativas, como programas de reconhecimento não monetário, flexibilidade no local de trabalho, oportunidades de aprendizado e desenvolvimento interno, parcerias com instituições educacionais e o uso inteligente de tecnologia para maximizar a eficiência operacional.

Logo, criar um ambiente favorável ao trabalho é fundamental para manter os colaboradores engajados e comprometidos com o sucesso da startup. Além disso, é importante que a empresa ofereça recursos e benefícios que motivem os colaboradores e promovam a produtividade e a eficiência (Kaiser *et al.*, 2015). Segundo os autores Kaiser *et al.* (2015), alguns elementos essenciais são:

- a) Espaço físico adequado: Oferecer um espaço físico confortável e adequado, com equipamentos e tecnologias modernas;
- b) Benefícios e incentivos: Oferecer benefícios e incentivos que motivam os colaboradores, como flexibilidade de horários, programas de treinamento e desenvolvimento, participação nos lucros e concessão de prêmios;
- c) Comunicação transparente: Permitir que os colaboradores se sintam ouvidos e valorizados, promovendo uma comunicação eficiente e transparente;
- d) Liderança inspirada: Ter uma liderança comprometida com o sucesso da empresa e de seus colaboradores, que incentiva e motiva os funcionários e
- e) Cultura de trabalho: Valorizar a inovação, a criatividade e o trabalho em equipe. Criar um ambiente de apoio e suporte para os colaboradores.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa e exposição do método empregado

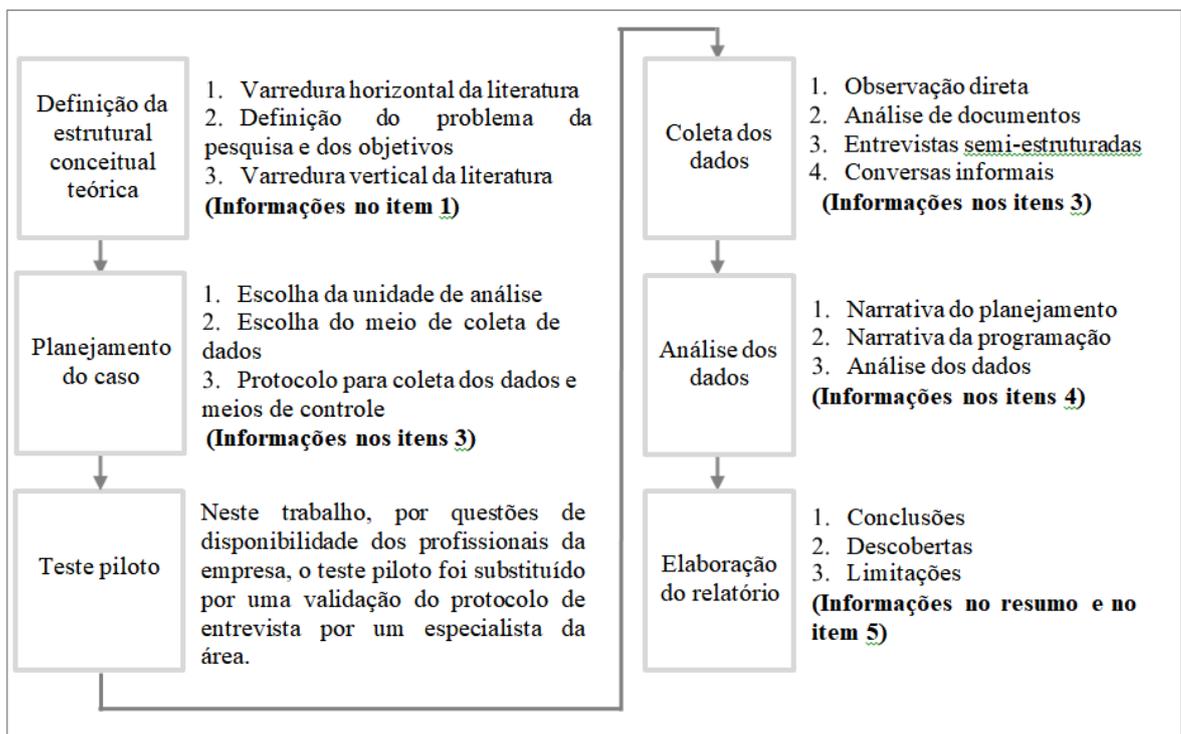
Neste estudo, foi adotada a metodologia de estudo de caso, uma abordagem qualitativa que permite uma análise aprofundada de um fenômeno específico em seu contexto real. Esta escolha metodológica é apropriada para investigar a problemática da retenção de talentos em startups do setor contábil, pois permite uma compreensão detalhada dos desafios enfrentados por essas empresas.

Para compreender melhor o Estudo de Caso utilizado nesta pesquisa, é fundamental explorar suas definições, características e aspectos mais relevantes, conforme proposto por Robert Yin em sua obra "Estudo de Caso: Planejamento e Métodos" (2005).

O Estudo de Caso é uma abordagem de pesquisa qualitativa que permite uma investigação aprofundada de um fenômeno específico em seu contexto real. Yin (2005) define o Estudo de Caso como uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. Entre as características essenciais do Estudo de Caso estão sua natureza exploratória, descritiva e interpretativa. Além disso, o Estudo de Caso é flexível e adaptável a diferentes contextos e situações de pesquisa.

No contexto deste trabalho, o Estudo de Caso permite uma análise aprofundada dos desafios enfrentados pelas startups contábeis na retenção de talentos, proporcionando insights valiosos sobre as estratégias eficazes para lidar com esse problema. A abordagem individual de cada respondente, através de questionários semiestruturados e entrevistas gravadas, contribui para uma compreensão abrangente das experiências e percepções dos participantes.

Figura 1 – Protocolo de Estudo de Caso



Fonte: Adaptado de Miguel (2007).

3.2 Procedimentos de estruturação da amostra

Para definir a amostra da pesquisa, foi realizada uma análise vertical da literatura para aprofundar os conceitos relacionados ao tema escolhido. Com base nas fontes consultadas, determinou-se a unidade de análise de dados da pesquisa. A seleção dos respondentes foi feita de forma acessível, considerando a disponibilidade e interesse dos funcionários e diretores da empresa em participar voluntariamente.

3.3 Descrição da aplicação do método

Os dados foram coletados por meio de questionários semiestruturados aplicados aos funcionários da empresa. Cada questionário foi aplicado de forma presencial, garantindo um ambiente propício para discussões detalhadas sobre as estratégias de retenção de talentos. O tempo médio utilizado para as respostas foi de aproximadamente 30 minutos por questionário, permitindo uma análise cuidadosa das percepções dos participantes.

Durante a aplicação dos questionários, as respostas foram registradas de forma anônima para garantir a sinceridade e a abertura dos participantes. As entrevistas com os diretores da startup foram realizadas em um ambiente reservado, e foram gravadas para posterior análise e transcrição, assegurando a precisão das informações coletadas.

Essa abordagem individual de cada respondente permitiu uma compreensão mais profunda das experiências, percepções e insights relacionados à retenção de talentos na startup do setor contábil, contribuindo para uma análise robusta e abrangente dos resultados obtidos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Características amostrais dos respondentes

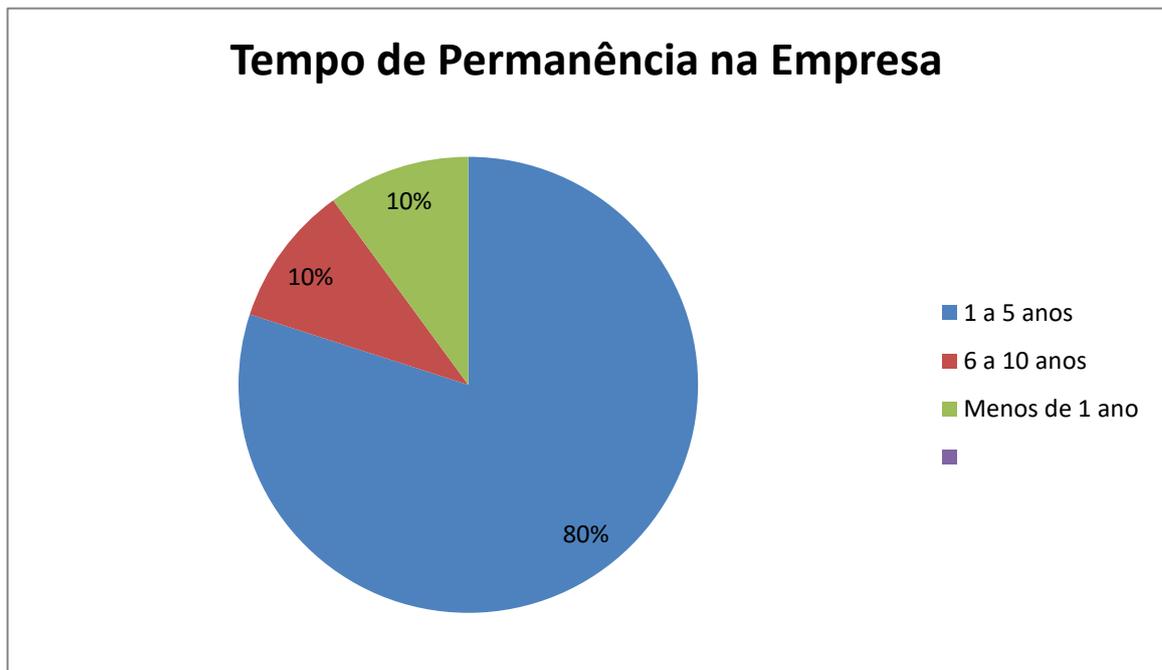
A primeira pesquisa realizada na empresa investigada revelou informações valiosas sobre o perfil dos funcionários e suas percepções em relação a estratégias de retenção de talentos em startups de serviços contábeis. Dos 10 entrevistados, 80% eram do sexo masculino e 20% do sexo feminino. Quanto ao estado civil, 70% eram solteiros e 30% casados. Todos os participantes possuíam ensino médio completo, sendo que 80% também possuíam ensino superior completo.

Tabela 1 – Informações pessoais dos entrevistados

Categoria	Porcentagem
Sexo Masculino	80%
Sexo Feminino	20%
Estado Civil - Solteiro	70%
Estado Civil - Casado	30%
Escolaridade - Ensino Médio Completo	100%
Escolaridade - Ensino Superior Completo	80%

Fonte: Elaborada pelo autor (2024).

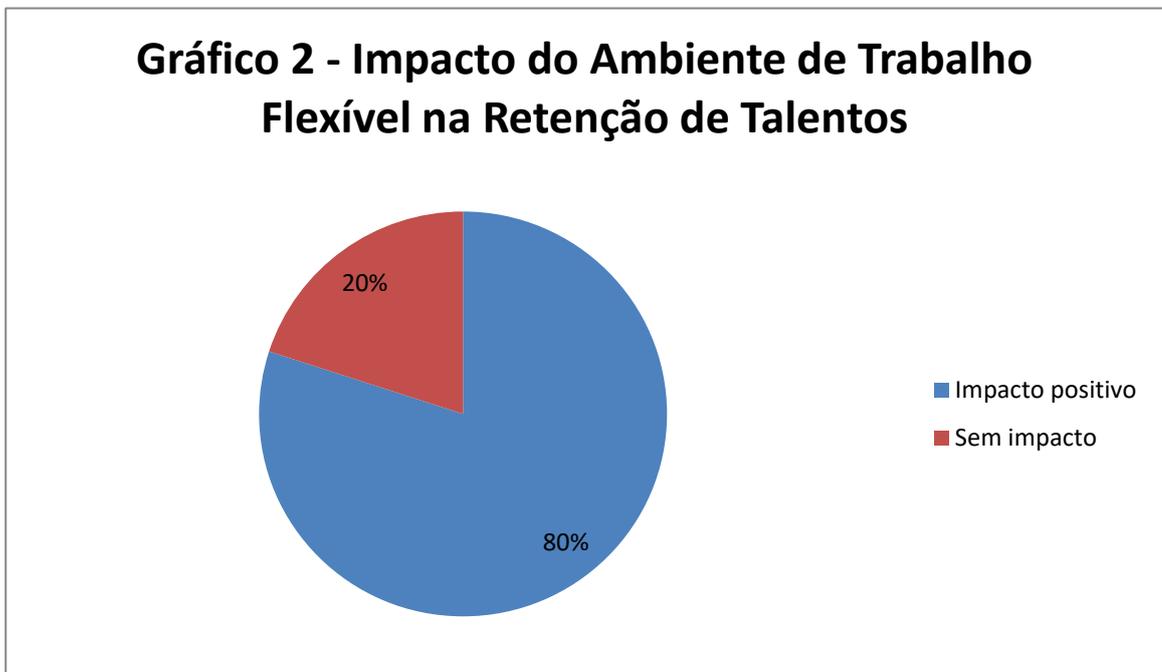
Em relação ao tempo de permanência na empresa, 80% dos entrevistados estavam na empresa há 1 a 5 anos, 10% de 6 a 10 anos e 10% menos de 1 ano. Ao serem questionados sobre estratégias eficazes para retenção de talentos em startups contábeis, 90% destacaram a importância de um ambiente de trabalho colaborativo. Além disso, 80% enfatizaram o reconhecimento e valorização das contribuições dos funcionários, enquanto 20% mencionaram a ênfase na conformidade e padronização.

Gráfico 1 – Tempo de Permanência na Empresa

Fonte: Elaborada pelo autor (2024).

A pesquisa também revelou que 80% dos entrevistados reconhecem o impacto positivo de um ambiente de trabalho flexível na retenção de talentos em startups contábeis. Quanto aos benefícios para promover uma cultura de reconhecimento e recompensas, todos os entrevistados concordaram que reforçar o engajamento e a retenção de talentos é fundamental, assim como a transparência na comunicação. Outra estratégia amplamente apoiada pelos entrevistados foi a construção de uma reputação como empregador de escolha, mencionada por 100% dos participantes. Em relação às práticas de reconhecimento, 100% dos entrevistados responderam que oferecer elogios públicos e reconhecimento por meio de prêmios e cerimônias é uma prática eficaz.

Gráfico 2 – Impacto do Ambiente de Trabalho Flexível na Retenção de Talentos



Fonte: Elaborada pelo autor (2024).

Quanto aos resultados da segunda pesquisa, conduzida com os 3 diretores da empresa, proporcionou insights adicionais sobre os fatores que influenciam a retenção de talentos. Todos os diretores concordaram que oferecer oportunidades de crescimento dentro da empresa é fundamental para reter talentos, destacando a importância do desenvolvimento profissional para os colaboradores.

Quanto à remuneração, 77% dos diretores consideram essencial ter um salário equiparado ao de mercado para motivar os colaboradores a permanecerem na empresa. Além

disso, todos os diretores enfatizaram a importância da cultura organizacional alinhada com os valores da empresa, destacando sua influência na produtividade e satisfação dos funcionários.

Tabela 2 – Opiniões dos Diretores da Empresa

Categoria	Porcentagem
Oportunidades de crescimento interno	100%
Salário equiparado ao de mercado	77%
Importância da cultura organizacional alinhada com os valores da empresa	100%

Fonte: Elaborada pelo autor (2024).

A sobrecarga de trabalho foi identificada como um dos principais motivos para a saída de funcionários, conforme relatado pelos diretores. Eles destacaram a necessidade de oferecer suporte adequado aos colaboradores para evitar o esgotamento profissional.

Em resumo, os resultados das pesquisas realizadas evidenciam a importância crucial de estratégias eficazes para a retenção de talentos em startups contábeis. Os dados coletados revelam que a maioria dos funcionários valoriza um ambiente de trabalho colaborativo, o reconhecimento das contribuições individuais e a flexibilidade no ambiente laboral. Além disso, a construção de uma reputação como empregador de escolha e práticas consistentes de reconhecimento são apontadas como fundamentais para atrair e manter talentos nessas empresas.

Por outro lado, a segunda pesquisa, conduzida com os diretores, destaca que oferecer oportunidades de crescimento profissional, uma remuneração competitiva e uma cultura organizacional alinhada aos valores da empresa são elementos-chave para a retenção de talentos. No entanto, os diretores identificaram a sobrecarga de trabalho como um dos principais motivos para a saída de funcionários, ressaltando a necessidade de oferecer suporte adequado para evitar o esgotamento profissional.

Diante desses resultados, fica evidente a urgência de investir em constante aprimoramento gerencial e na implementação de um sistema de gestão contábil estratégico, conforme destacado por Dornelas (2016) e Hnedina e Vertiiko (2020). Além disso, Gomes (2020) enfatiza a necessidade de aprimorar a gestão das startups, tornando-as mais competitivas e assegurando sua longevidade no mercado. Esses insights reforçam a importância de pesquisas e estudos na área de gestão estratégica e desenvolvimento de startups, visando enfrentar os desafios específicos enfrentados por esses empreendimentos.

Quanto à captação de recursos para investimento, apenas um dos diretores acreditava que abrir rodadas de investimento poderia contribuir para a retenção de talentos, proporcionando recursos financeiros adicionais para melhorar a remuneração dos funcionários. No entanto, todos os diretores reconheceram os desafios financeiros associados à implementação de novos projetos de retenção de talentos devido à limitação de recursos disponíveis.

Nagamatsu, Barbosa e Rebecchi (2013) destacam os desafios enfrentados pelas startups contábeis devido à carga tributária elevada, encargos trabalhistas e falta de investimentos e financiamentos disponíveis, o que impacta negativamente seu desempenho. Isso corrobora a afirmação de que as startups contábeis enfrentam incertezas e riscos devido à natureza de alto risco de seu modelo de negócio.

Já Kaiser *et al.* (2015) abordam a escassez de capital como um desafio significativo enfrentado pelas startups contábeis, afetando sua capacidade de reter talentos devido à dificuldade em oferecer salários competitivos e benefícios abrangentes. Isso está alinhado com a discussão sobre os desafios financeiros associados à implementação de projetos de retenção de talentos, conforme reconhecido pelos diretores mencionados anteriormente.

A análise comparativa dos resultados da pesquisa com os elementos do Referencial Teórico construído revelou uma coerência significativa. Em relação ao perfil dos funcionários e às estratégias de retenção de talentos, observou-se que a maioria dos funcionários da empresa pesquisada é do sexo masculino e solteiros, possuindo ensino médio completo e uma permanência na empresa de 1 a 5 anos. Esses dados estão em consonância com as teorias que destacam a importância de estratégias de retenção, como um ambiente de trabalho colaborativo, o reconhecimento das contribuições dos funcionários e a flexibilidade no ambiente de trabalho.

As estratégias mais enfatizadas pelos entrevistados, como ambiente colaborativo, reconhecimento das contribuições e a reputação como empregador de escolha estão alinhadas com as teorias que ressaltam a relevância do engajamento, reconhecimento e criação de uma cultura organizacional positiva na retenção de talentos. Os resultados sobre o impacto positivo do ambiente flexível de trabalho e as práticas de reconhecimento corroboram as teorias que apontam para a influência positiva desses elementos nas estratégias de retenção de talentos.

As opiniões dos diretores da empresa, que enfatizaram a importância das oportunidades de crescimento interno, salário equiparado ao de mercado e a cultura organizacional alinhada com os valores da empresa, estão em concordância com as teorias

que valorizam o desenvolvimento profissional, a remuneração adequada e a criação de um ambiente organizacional positivo.

Em resumo, os resultados das pesquisas destacam a importância de estratégias eficazes de retenção de talentos, incluindo oportunidades de crescimento, remuneração competitiva, cultura organizacional forte, suporte adequado aos funcionários e captação de recursos para investimento. Essas descobertas fornecem insights valiosos para empresas de serviços contábeis que buscam atrair e reter talentos em um mercado competitivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo inicial da pesquisa foi examinar os aspectos estratégicos relacionados à retenção de talentos empreendedores em startups de serviços contábeis, investigando sua influência no processo de desenvolvimento e viabilização organizacional. Diante disso, a pesquisa concluiu que os aspectos estratégicos relacionados à retenção de talentos em startups de serviços contábeis desempenham um papel crucial no processo de desenvolvimento e viabilização organizacional. As estratégias eficazes identificadas, como ambiente colaborativo, reconhecimento das contribuições dos funcionários e oportunidades de crescimento interno, demonstraram impacto positivo na retenção de talentos e no fortalecimento das startups no mercado.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, algumas dificuldades e desafios foram enfrentados, incluindo limitações de acesso a determinadas informações e a disponibilidade limitada de respondentes para participar da pesquisa. Além disso, a abordagem qualitativa adotada, embora rica em insights, pode apresentar desafios na generalização dos resultados.

A estratégia de retenção de talentos em startups de serviços contábeis é fundamental para o sucesso e crescimento sustentável dessas organizações inovadoras. Reconhecendo o ambiente altamente competitivo em que operam e a crescente demanda por profissionais especializados no setor, as startups de serviços contábeis devem adotar abordagens proativas para atrair, desenvolver e manter talentos qualificados.

As pesquisas realizadas revelaram que estratégias como proporcionar um ambiente de trabalho colaborativo, reconhecer e valorizar as contribuições dos funcionários, promover a flexibilidade no ambiente de trabalho e oferecer benefícios que promovam uma cultura de reconhecimento e recompensa são amplamente apoiadas pelos colaboradores. Além disso, a construção de uma comissão como empregador de escolha e práticas de reconhecimento

público foram identificadas como estratégias eficazes para reter talentos no setor de serviços contábeis.

Com base nos resultados obtidos e nas lacunas identificadas, sugere-se como futuros estudos a realização de uma pesquisa longitudinal para acompanhar a eficácia das estratégias de retenção de talentos ao longo do tempo. Além disso, estudos comparativos entre diferentes setores e contextos organizacionais podem fornecer insights adicionais sobre a retenção de talentos em startups.

REFERÊNCIAS

5 STARTUPS de tecnologia para ficar de olho. **SEBRAE**, 2015. Disponível em: <http://startupsebraeminas.com.br/5-startups-de-tecnologia-para-ficar-de-olho/>. Acesso em: 20 abr. 2024.

AGOSTINI, C.; CARVALHO, J. T. de. A evolução da contabilidade: seus avanços no Brasil e a harmonização com as normas internacionais. **Academia.edu**, São Paulo, 2011. Disponível em:

https://www.academia.edu/8230010/A_EVOLU%C3%87%C3%83O_DA_CONTABILIDADE_E_SEUS_AV%20AN%C3%87OS_NO_BRASIL_E_A_HARMONIZA%C3%87%C3%83O_COM_AS_NORMAS_INTERN%20ACIONAIS. Acesso em: 24 fev. 2024.

BARBOSA, R. A.; MACHADO, A. G. C. Estratégias de inovação sob a perspectiva da visão baseada em recursos: um estudo na Embrapa. **Gestão & Regionalidade**, v. 29, n. 87, p. 95-110, 2013.

BERNE, D. F. **O grau de inovação das indústrias mpe da região metropolitana oeste e sudoeste de São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdades Campo Limpo Paulista, São Paulo, 2016.

BICUDO, L. O que é uma startup? **Startse**, 2021. Disponível em: <https://app.startse.com/artigos/o-que-e-uma-startup>. Acesso em: 18 abr. 2024.

BRIGIDI, G. M. **Criação de conhecimento em Empresas start-up de alta tecnologia**. 2009. 179 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Rio Grande do Sul, 2009. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/15590>. Acesso em: 20 fev. 2024.

COMO startups podem reter talentos em meio à escassez de capital? **Exame**, 2023. Disponível em: <https://exame.com/bussola/como-startups-podem-reter-talentos-em-meio-a-escassez-de-capital/>. Acesso em: 10 mar. 2024.

DOLOREUX, D. What we should know about regional innovation systems of innovation. **Technology and Society**, v. 24, p. 243–263, 2013.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. São Paulo: LTC, 2016.

DORNELAS, J. **Plano de Negócios**: seu guia definitivo: passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso. São Paulo: Elsevier, 2016.

GOMES, D. H. **Modelo sistêmico de indicadores para o planejamento estratégico**: aplicações em startups. 2020. 210 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Metodista de Piracicaba, São Paulo, 2020.

HALACHMI, A. Performance measurement is only one way of managing performance. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v; 54, n. 7, p.502-516, 2005.

HEIDENREICH, S.; KRAEMER, T. Innovations: doomed to fail? investigating strategies to overcome passive innovation resistance. **Journal of Product Innovation Management**, v. 33, n. 3, p. 277–297, 2016.

HNEDINA, K., VERTIIKO, A. Formation of strategic management accounting system for a startup enterprise. **Problems and prospects of economics and management**, v. 1, n. 21, p. 309-320. Disponível em: <http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/20858/Kateryna%20Hnedina%2c%20Artem%20Vertiiko.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 24 fev. 2024.
idiomas. **Caderno de Gestão e Empreendedorismo**, v. 6, n. 3, 2018, p. 90-103.

MAIA, M. M. Como as start-ups crescem? Performances e discursos de empreendedores à procura de capital. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 34, n. 99, p. e349919, 2019. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69092019000100513&tlng=pt. Acesso em: 10 mar. 2024.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

NAGAMATSU, A.; BARBOSA, J.; REBECCHI, A. Business Model Generation e as contribuições na abertura de startups. *In*: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, 2., São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: [s. n.], 2013.

OLESKI, A. LINKEDIN para Contabilidade: saiba utilizar essa tecnologia para melhorar seus negócios. **Abertura Simples**, 2018. Disponível em: <https://aberturasimples.com.br/linkedin-paracontabilidade/>. Acesso em: 22 fev. 2024.

OS DESAFIOS de gestão de equipes em Startups. **UNBLUR**, 2021. Disponível em: <https://unblur.com.br/desafios-gestao-equipes-startups/>. Acesso em: 10 mar. 2024.

PASSOS, Q. C. **A importância da contabilidade no processo de tomada de decisão das empresas**. 2010. 29 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2010. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/25741>. Acesso em: 22 fev. 2024.

REIS, E. A. **Startup Enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

REZENDE, S. A inovação e os desafios do setor contábil em 2022. **Portal Contabeis**, 2022. Disponível em: <https://www.contabeis.com.br/artigos/7284/a-inovacao-e-os-desafios-do-setor-contabil-em-2022/>. Acesso em: 10 mar. 2024.

RIBEIRO, O. M. **Contabilidade Geral**. 9 ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

SANCHES, P. L. B.; MACHADO, A. G. C. Estratégias de inovação sob a perspectiva da Resourced-Based View: análise e evidências em empresas de base tecnológica. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 21, n. 1, p. 125-141, 2014.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. 2015. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-eumastartup,6979b2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 18 abr. 2024.

SECAF, V. M. S. Os tipos de planejamento estratégico que ajudam os negócios. **Setting**, 2018. Disponível em: <https://setting.com.br/blog/estrategia/tipos-de-planejamento-estrategico/>. Acesso em: 10 mar. 2024.

STOILOV, I. A. Innovation I technological start-ups: Korean start-up ecosystem. *In: UNIVERSITAT autònoma de Barcelona. Degree: Business Administration and Management*, 2015. Disponível em https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2015/133856/TFG_iandreevstoilov.pdf. Acesso em: 19 abr. 2024.

TEIXEIRA, L. Planejamento estratégico: startup de soluções tecnológicas de VALE, G. M. V. Empreendedor: origens, concepções teóricas, dispersão e integração. **ANPAD**, [s. l.], v. 18, n. 6, 2014.

VASCONCELOS, F. F. G. de; IRIGARAY, H. A. R. Empreendedorismo e startups no Brasil: perspectivas em pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 4, p. 1-11, 2018. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512018000400001&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 10 mar. 2024.

YIN, R. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXOS**QUESTIONÁRIO 1**

1 Gênero:

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não informar
- Outros _____

2 Idade:

- a) 18 a 28 anos
- b) 29 a 39 anos
- c) Mais de 40 anos

3) Estado civil:

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- Separado (a)
- Divorciado (a)
- Viúvo (a)

4) Escolaridade:

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutorado

5) Tempo de trabalho na atual empresa:

- () Menos de 1 ano
- () De 1 a 5 anos
- () De 6 a 10 anos
- () Mais de 11 anos

6) Quais estratégias podem ser eficazes para reter talentos em startups de serviços contábeis?

- a) Contratar funcionários CLT.
- b) Oferecer assistência acima da média de mercado.
- c) Proporcionar um ambiente de trabalho colaborativo.
- d) Focar no desenvolvimento profissional.
- e) Fornecer feedback regularmente.

7) Qual é a importância de um programa de reconhecimento e recompensas na retenção de talentos empreendedores em startups contábeis?

- a) Estímulo à competitividade e rivalidade entre os colaboradores.
- b) Reconhecer e valorizar as contribuições dos empreendedores para a empresa.
- c) Reduzir a necessidade de fornecer competitividade competitiva.
- d) Pode ser dispensado, já que não influencia significativamente na retenção.
- e) Criar um ambiente de trabalho hostil e desmotivador.

8) Que práticas de incentivo à inovação e criatividade em startups de serviços contábeis contribuem para a retenção de talentos?

- a) Enfatizar a conformidade e a padronização.
- b) Encorajar o pensamento crítico e a experimentação.
- c) Não permitir sugestões dos funcionários.
- d) Não limitar a autonomia.
- e) Recompensar ideias inovadoras.

9) Qual impacto causado em obter um ambiente de trabalho flexível?

- a) Não tem impacto.
- b) Impacto negativo.
- c) Impacto moderado.
- d) Impacto positivo.

e) Impacto significativo.

10) Quais são os benefícios de promover uma cultura de reconhecimento e recompensas?

- a) Aumentar a moral da equipe.
- b) Aumentar a competitividade entre os funcionários.
- c) Reforçar o engajamento e a retenção de talentos.
- d) Aumentar o desempenho.
- e) Manter o time alinhado

11) Qual impacto causado em obter transparência na comunicação para a retenção de talentos em startups do setor contábil?

- a) Não tem impacto.
- b) Impacto negativo.
- c) Impacto moderado.
- d) Impacto positivo.
- e) Impacto significativo.

12) Quais estratégias podem ser adotadas para atrair talentos?

- a) Investir em branding da empresa.
- b) Oferecer assistência acima da média.
- c) Construir uma comissão maior que a do mercado
- d) Se preocupar com a cultura da empresa.
- e) Oferecer treinamento adequado

13) Quais práticas de reconhecimento podem ser adotadas para reter talentos no setor de serviços contábeis e promover o crescimento organizacional?

- a) Conceder prêmios de bom desempenho
- b) Ter um ambiente tranquilo e com abertura de fala
- c) Oferecer elogios públicos e reconhecimento por meio de prêmios e cerimônias.
- d) Realizar reuniões de feedback constantemente
- e) Promover uma competição constante entre os funcionários.

14) Qual a importância de se obter programas de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional para a retenção de talentos em startups contábeis?

- a) Baixa importância.
- b) Importância moderada.
- c) Importância alta.
- d) Importância muito alta.
- e) Nenhuma importância.

15) Que medidas podem ser tomadas para manter a rigidez e o entusiasmo dos funcionários?

- a) Ignorar as necessidades emocionais dos funcionários.
- b) Realizar avaliações de desempenho pouco frequentes.
- c) fornecedor de oportunidades de crescimento profissional.
- d) Não reconheça o trabalho árduo.
- e) Manter um ambiente de trabalho hostil.

QUESTIONÁRIO 2

1) Qual a melhor estratégia para reter talentos?

- a) Oferecer um salário mais alto que o do mercado
- b) Oportunidade de crescimento dentro da empresa.
- c) Ter um grande programa de benefícios
- d) Fornecer treinamento/workshops

2) Em relação ao nível salarial, qual deve ser o necessário para reter talentos, em relação ao mercado?

- a) Alto, ser maior que ao mercado
- b) Médio, ser do mesmo tamanho ao mercado
- c) Baixo, ser menor do que em relação ao mercado
- d) Indiferente, o salário não muda a retenção de talentos

3) A qual a importância da cultura para retenção de talentos?

- a) Extrema importância
- b) Média importância
- c) Baixa importância
- d) Indiferente, a cultura da empresa não muda a retenção de talentos

4) A sobrecarga é motivadora para perda de talentos?

- a) Sim
- b) Não
- c) Indiferente

5) É necessário realizar rodada de investimentos para reter talentos?

- a) Sim
- b) Não
- c) Indiferente