



A NECESSIDADE DE INOVAÇÃO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES PARA A VANTAGEM COMPETITIVA E PERENIDADE DO NEGÓCIO.

Os desafios das grandes empresas frente a inovação disruptiva e a criação de uma cultura de inovação.

Francisco Carlos da Silva¹

RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar os desafios da implementação das inovações disruptivas para as grandes empresas e a criação de uma cultura de inovação como ferramenta de vantagem competitiva, para isso ele utilizou uma abordagem exploratória com método de pesquisa bibliográfica de livros, artigos e mídias eletrônicas. Este trabalho começa refletindo sobre os conceitos e principais modelos de negócios existentes, e sobre uma ferramenta que facilita a visualização na sua forma de apresentação, o Business Model Canvas, que vem revolucionando administração e o empreendedorismo na atualidade, em seguida discute o principal desafio do artigo, que é o dilema da inovação sustentável e/ou disruptiva, principalmente para as grandes empresas e por último a criação de uma cultura de inovação. Os resultados do trabalho não foi bater o martelo sobre inovação, mas deixou claro que não é, e nunca será uma decisão fácil, pois a inovação também contém seus riscos, então o grande desafio mesmo para as grandes empresas é achar o ponto de equilíbrio entre inovar e manter seus produtos ou seus modelos, as empresas devem acompanhar o mercado consumidor e está disposto a oferecer o produto que os clientes necessitem.

Palavras-chave: Inovação, Dilema, Disruptiva, Negócios

¹ Bacharel em Ciências Econômica pela UFRN, MBA em Liderança e engajamento pela UNESC, MBA em Liderança e Coaching pela UNINASSAU, MBA em Administração estratégica pela Estácio. Mestrando em Administração pela Must University. E-mail franciscosilva14460@student.mustedu.com.

ABSTRACT

This article aims to identify the challenges of implementing disruptive innovations for large companies and creating a culture of innovation as a tool for competitive advantage. For this purpose, it used an exploratory approach with a bibliographical research method of books, articles and electronic media. This work begins by reflecting on the concepts and main existing business models, and on a tool that facilitates visualization in its presentation form, the Business Model Canvas, which has been revolutionizing administration and entrepreneurship today, then discusses the main challenge of article, which is the dilemma of sustainable and/or disruptive innovation, especially for large companies and finally the creation of a culture of innovation. The results of the work were not to slam the hammer on innovation, but it made it clear that it is not, and will never be, an easy decision, as innovation also contains its risks, so the big challenge even for large companies is to find the balance point between Innovate and maintain their products or models, companies must follow the consumer market and be willing to offer the product that customers need.

Keywords: Innovation, Dilemma, Disruptive, Business

1 Introdução

Do escambo aos novos modelos de negócio, na história já foi visto que o escambo foi uma das primeiras formas de troca de bens entre os homens, nesta modalidade, ocorria a troca de mercadoria e/ou serviço sem a existência do dinheiro, era muito comum na antiguidade, deste então os negócios evoluíram muito e surgiram muitas novas formas de comprar e vender, ou seja, novos modelos de negócios.

O trabalho começa por conceituar os modelos de negócios existentes, em seguida foi apresentado uma ferramenta de gestão utilizado nos novos modelos de negócios, o Business Model Canvas (modelos de negócios em quadro), uma ferramenta que vem revolucionando o empreendedorismo e facilitando a visualização dos processos dentro e fora da empresa.

O principal assunto do artigo é o dilema que as grandes empresas enfrentam no processo de inovação, seja disruptiva ou não, tomar a decisão de realizar uma inovação disruptiva ou apenas inovar de forma sustentável, mantendo os seus principais produtos ou arriscar em novas formas, produtos ou serviços. Por último foi apresentado as 7 principais características de uma cultura de inovação.

2.1 Principais conceitos

- Plano de negócio: um documento que descreve com detalhes toda a funcionalidade da empresa.
- Modelo de negócio: a forma como a empresa administra para se capitalizar, gerar receita e lucro.
- Plano de negócio é diferente de modelo de negócio.
- Proposta de valor: não é o preço do produto ou serviço, mas o quanto vale para o cliente.
- Inovação: criar, cocriar ou renovar algo novo ou já existente.
- cultura de inovação: conjunto de valores e hábitos que gera um ambiente que facilita e incentiva a criação, a inovação e a renovação de algo.
- Disruptiva: provocar ou causa rompimento, no artigo vai estar associado a romper o tradicional, mudança de paradigma.

2.2 Principais modelos de negócios

Na atualidade existe diversos modelos de negócio, várias modelos de gerir e administrar e formas de relacionamento entre o fornecedor e o consumidor, da venda direta de produtos e serviços a modelos que utiliza tecnologias modernas, sem o contato com pessoal, abaixo alguns modelos de negócio existentes:

- Venda direta: modelo mais tradicional de vendas, sem a figura de intermediários, apenas entre o vendedor e comprador
- Franquia: modelo de concessão de direitos a distribuição e comercialização de produtos e serviços de uma determinada marca
- Leilão: venda publica por pregão, leva o produto quem der o melhor lance, muito comum em obra de arte e/ou bens vendido pelo poder público.
- Agenciamento: quando uma pessoa representa o proprietário.
- Programa de fidelidade: programa de incentivo para manter o cliente fiel e realizar compras recorrente.

- Compra coletiva: grupo de pessoas se reúne para realizar compras em grande quantidade.
- Assinatura: fornecimento de produtos e/ou serviço mediante pagamento periódicos pelo consumidor, em geral os pagamentos são mensais e contratos com validade anual.
- Recarga: venda de produto (geralmente máquina) que necessite de insumo para produzir o bem desejado.
- Freemium: muito comum em serviços de aplicativos, onde possui um pacote básico gratuito e um premium (completo) pago.
- Marketing Place: pequenas lojas alugam espaço virtual em uma loja grande e estabelecida para vender seus produtos.
- Negócios sociais: uma mistura de objetivos sociais e ambientais com fins lucrativos.
- Economias colaborativas: negócios de compartilhamento de bens e/ou serviços em vez de comprar.
- Online to Offline: vendas de produtos ou serviço no ambiente virtual para o ambiente físico.

Os principais modelos apresentados mostram que há uma grande variedade de forma de administrar os negócios atualmente, mas em um mercado de constante mudanças, sempre surgem novos modelos, por exemplo o Digital, união do comércio físico com o digital, o próprio termo ainda em construção, mas o conceito é de uma atividade comercial que possui os dois modelos juntos, a loja física e a loja digital (virtual), independentemente de ter sido uma loja física ter aberto a sua digital ou uma que nasceu digital e abriu lojas físicas, principalmente para facilitar a logística da entrega dos produtos.

2.3 Business Model Canvas

Criado por Alexander Osterwalder em 2008, com a ideia de um modelo mais visual e resumido para a criação e gestão dos negócios, apresentado em 9 passos distribuídos em uma planilha, este modelo vem revolucionando o empreendedorismo. O quadro ajuda a descrever, visualizar, avaliar e alterar quando necessário, abaixo o quadro do business model canvas para entender como funciona.

Business Model Canvas – Modelo de Negócios em quadros.				
8. Parceiro Chave: Os parceiros com os quais a sua empresa conta para entregar sua proposta de valor. Envolvem fornecedores, terceirizadas e prestadores de serviço.	7. Atividades chaves: As atividades primordiais, as quais não podem deixar de existir.	2. Proposta de valor: Quais os benefícios que seu produto e/ou serviço oferece aos seus clientes frente a concorrência?	4. Relacionamento: Quais as estratégias de atendimento e relacionamento que serão usadas para retenção dos seus clientes?	1. Segmento de clientes: Qual o seu nicho de clientes? O seu negócio será construído sobre o segmento de clientes.
	6. Recursos chaves: Ativo fundamental para o funcionamento do seu negócio.		3. Canais: Quais os meios e os caminhos que sua empresa irá alcançar seu cliente?	
9. Estrutura de custo: Todos os custos inerentes a seu negócio, fixos ou variáveis.			5. Fontes de receitas: Como o cliente pagará pelo produto e/ou serviço? Pode ter várias fontes de renda.	

2.4 O dilema da inovação como vantagem competitiva

No livro “O dilema da inovação”, o autor Christensen, coloca que a inovação pode ser dividida em sustentável e disruptiva, sendo a sustentável mais utilizada por grande empresa detentoras de grande fatia de mercado, elas optam por fazer alteração no serviço ou produto já existente, afim de se manter no mercado, já a inovação disruptiva, geralmente com o uso de novas tecnologias, buscam novos mercados, principalmente mercados pequenos ou de baixo penetração pelas grandes empresas, elas surgem com produtos e/ou soluções para problemas diários, e a curto prazo não são muito lucrativas.

Este é o grande dilema da inovação, principalmente as disruptivas, quando deixar o produto lucrativo que a anos vem dando certo e arrisca em uma nova ideia que poderá dar lucro no futuro, as grandes empresas

fracassam quando se concentra em manter seus produtos, serviços e/ou tecnologias existentes, sem perceber as mudanças do mercado consumidor

As novas empresas buscam novas tecnologias e novos mercados, principalmente mercados não assistidos pelas grandes, que a curto prazo não são tão lucrativas, mas com o passar do tempo se transforma em uma fatia bastante lucrativas, neste ponto se transformam em concorrentes das grandes empresas, isto é o que ocorre quando a tecnologia disruptiva, rompe com ideias, formas, produtos e serviços e cria algo novo para novos mercados, com um novo propósito, dar soluções para pequenos problemas, antes invisíveis.

Para continuar liderando, as grandes empresas devem estar dispostas a explorar novas tecnologias e novos mercados, porém deve estar cientes dos riscos que a inovação pode trazer, por isso deve calcular o quanto irá arriscar, e equilibrar este ponto é outro dilema, mas precisam encontrar o equilíbrio entre sustentar produtos e/ou serviços e se arriscar em tecnologia disruptiva, uma solução que algumas empresas utilizam é criar unidades de negócios independentes da matriz, direcionadas a explorar e desenvolver inovações. Outra forma é desenvolver parcerias estratégicas para ter acesso a novos mercados e ser capaz de desenvolver e se ajustar as novas dinâmicas dos mercados.

As grandes empresas devem desenvolver uma mentalidade que aceite mudanças, sabendo que abraçar a inovação disruptiva pode ser desafiar o status quo, monitorando o mercado em busca de novas tecnologias.

As empresas pequenas ou grandes, devem encontrar o equilíbrio entre sustentar os velhos modelos e arriscar em novas tecnologias, acompanhando a nova cultura de consumo.

O que realmente deve ser entendido é o ponto de equilíbrio, mudar ou não mudar, quando se fala em perder a oportunidade por não aceitar mudança, lembramos logo do caso da Kodak, que desprezou a chance de mudar a fotografia de filme para o digital, por causa disso veio a fechar as portas, mas, existe outros exemplos a ser explorado, empresas que não mudaram e se mantem ativas no mercado, temos a famosa caneta BIC, quando criada representou uma revolução na forma de escrever, uma pena que possuía uma pequena esfera na ponta e já carregava o tinteiro no corpo, foi uma revolução disruptiva para a época em 1949, 75 anos depois a empresa BIC produz outros produtos, mas a caneta BIC continua a mesma, por último, existe o exemplo das sandálias havaianas, que com um trabalho

de marketing e mudança de valor, sai do mercado de baixa renda para produto de exportação, o produto foi reposicionado no mercado de sandálias, sem muitas alterações no produto, as sandálias passam a ser um objeto de desejo. Com estes três exemplos, pode ser concluído que a maior dificuldade é identificar as oportunidades de inovar, por isso as empresas têm que equilibrar o processo de inovação, ter condições de acompanhar o mercado consumidor, principalmente nos próximos anos, por causa do aumento da expectativa de vida, teremos várias gerações juntas consumindo, para isso deve criar dentro das empresas uma cultura de inovação, cultura capaz de acompanhar as mudanças e estar próximo aos seus nichos de mercado.

2.5 Cultura de inovação: Como a organização pode instalar uma mentalidade de inovação?

No livro, Inovação: a arte de Steve Jobs o escritor Gallo, apresenta 7 pontos que devem ser levados em conta quando se fala de uma cultura de inovação e gerar uma transformação na cultura da empresa.

Os 7 pontos da cultura da inovação

1. Paixão: Fazer o que você gosta, quando se trabalha com paixão, consegue ser mais criativos, ou seja, precisa encontrar a sua paixão.
2. Visão: Causar impacto no universo, criar produtos e serviços que transforme o mundo, ou pelo menos partes dele.
3. Criatividade: Colocar o cérebro para funcionar, a criativa é o motor da inovação;
4. Clientes: Venda sonho e/ou soluções em vez de produtos, as novas gerações não buscam apenas produtos, mas sim, experiências.
5. Simplicidade: Diga não para muitas coisas, parece ser uma coisa contraditório, buscar mais coisas e mais atividades, mas de uma maneira simples.
6. Serviço: Crie experiências incríveis, o grande diferencial das novas gerações são experiências.
7. Comunicação: Domine a mensagem, seja capaz de explicar sua ideia, de vender o produto, não adianta nada, criar um produto

fantástico, se não for capaz de explicar.

3 Considerações Finais

Todas as vezes que se fala em ter coragem de inovar ou se manter com o velho produto, é citado o famoso caso da Kodak, que recusou a fotografia digital e manteve a máquina de filmes, todos sabemos qual foi o fim. Saber a hora de inovar é o grande desafio das empresas, mas o que elas devem buscar é o momento certo para inovar, outro dois exemplos de empresas grandes, uma foi a BIC e a sua principal caneta, que foi uma inovação para época, mas que há 75 anos tem o mesmo produto, sem inovação, por último, as Sandálias Havaianas, que apenas com inovação sustentável, reposicionou o seu produto, transferindo do mercado de baixa renda para um produtos de exportação, três casos que nos mostrar que temos que encontrar o momento certo para inovar e forma certa de inovar, e que esta inovação pode ser no produto ou na modelo de negócio.

O outro resultado que o artigo chegou, foi que as empresas devem investir em uma cultura de inovação, seja criando um ambiente dentro da empresa a inovar, ou fazendo parceiras com empresas inovadoras, mantendo sob controle os risco inerentes a este processo, o mais importante neste processo é criar uma verdadeira cultura da inovação, estimulando seus colaboradores a buscarem sempre as oportunidades no mercado, identificar os problemas dos clientes, criar as soluções com novos produtos e serviços, estar sempre atento ao mercado consumidor e suas demandas.

4 Referências Bibliográficas

Gallo, Carmine (2012). Inovação: A arte de Steve Jobs. Brasil. Editora Lua de Papel.

<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/modelo-de-negocio> (acessado em 05/03/2024).

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/figital-a-tendencia-que-busca-unir-fisico-e-digital-nos-negocios,46bbdced92357810VgnVCM1000001b00320aRCRD> (acessado em 04/03/2024).

<http://bocc.ufp.pt/pag/bocc-rodriques-sandalias.pdf> (acessado em 09/03/2024).

http://www.crmariocovas.sp.gov.br/txt_html/mem/obj/obj_a/caneta.php (acessado em 09/03/2024).

http://www.crmariocovas.sp.gov.br/txt_html/mem/obj/obj_a/caneta.php (acessado em 09/03/2024).

<https://www.bookey.app/pt/book/o-dilema-da-inova%C3%A7%C3%A3o> (acessado em 05/03/2024)

<https://valoresreais.com/2011/09/08/resenha-inovacao-a-arte-de-steve-jobs/> (acessado em 05/03/2024)

<https://pocketbook4you.com/pt/read/the-innovators-dilemma> (acessado em 05/03/2024)