

EDITORA MANUAL  
LIVRO: ADMINISTRAÇÃO EM FOCO – VOLUME 2  
ISBN: 978-65-981790-9-0 DOI: 10.29327/5396137  
ORGANIZADOR: Me. Afonso Henrique Souza de Assis

## CAPÍTULO 2

### INOVAÇÃO NOS MODELOS DE NEGÓCIOS: ESTRATÉGIAS PARA COMPETITIVIDADE E PERENIDADE

Bárbara Damasio dos Reis

#### RESUMO

O presente artigo tem como objetivo adquirir melhor compreensão sobre o impacto da inovação, incremental e disruptiva, nos modelos de negócios. Sabe-se que a mudança é um aspecto inquestionável inerente à vida e por consequência, a todos os desejos e necessidades dos clientes e do mercado. Neste contexto, o estudo aborda recursos para a organização utilizar a inovação como ferramenta para auxiliar a alavancagem dos negócios, proporcionar uma vantagem competitiva, e impulsionar para o alcance do sucesso e longevidade organizacional. A partir de uma mentalidade criativa e questionadora, o *Business Model Canvas* surgiu como um recurso estratégico de gerenciamento e proposta de valor ao cliente. A pesquisa baseia-se em referências bibliográficas como meio para embasar e aprofundar o conteúdo proposto. Foram analisados autores com abordagens distintas, permitindo o entendimento holístico sobre a inovação como elemento estratégico na contribuição para o aumento da *performance* organizacional, da competitividade nos modelos de negócios, e aos protagonistas, a predileção do cliente.

**Palavras-chave:** Inovação. Modelos de negócios. Mentalidade. Canvas. Vantagem Competitiva.

#### ABSTRACT

This article aims to gain a better understanding of the impact of innovation, both incremental and disruptive, on business models. It is known that change is an unquestionable aspect inherent to life and, consequently, to all the desires and needs of customers and the market. In this context, the study addresses resources for the organization to use innovation as a tool to help leverage the business, provide a competitive advantage, and drive towards achieving organizational success and longevity. From a creative and questioning mindset, the Business Model Canvas emerged as a strategic management resource and customer value proposition. The research is based on bibliographic references as a means to support and deepen the proposed content. Authors with different approaches were analyzed, allowing a holistic understanding of

innovation as a strategic element in contributing to increased organizational performance, competitiveness in business models, and to the protagonists, customer predilection.

**Keywords:** Innovation. Business models. Mentality. Screen. Competitive advantage.

## INTRODUÇÃO

Este artigo tem como proposta central abordar a necessidade de inovação dentro das organizações para a vantagem competitiva e a perenidade do negócio. Nesse sentido, procurou-se responder algumas questões relevantes que norteiam o assunto, tais como: quais vertentes a inovação pode acontecer para que a empresa estabeleça uma vantagem competitiva em relação à concorrência? Como a organização pode estabelecer uma mentalidade inovadora? Através de quais ferramentas e execução podem-se criar essa cultura?

O estudo tem como base referências bibliográficas com o intuito de abordar a importância e a influência da inovação nos modelos de negócios. Com isso, buscou-se entender e exemplificar o conceito sobre modelo de negócios, apresentar o *Business Model Canvas* como ferramenta estratégica, pontuar a importância da mentalidade e a cultura de inovação para os novos e os já existentes modelos de negócios. Além disso, o estudo analisou lacunas que possam contribuir para a criação e entrega de valor ao cliente, e assim, permitir a adequação às demandas atuais do mercado, sem deixar de manter-se competitivo.

A saber, o estudo foi estruturado abordando de início a Introdução, que esclarece o que foi pesquisado, ressalta a importância do assunto e faz uma breve menção às principais questões acerca da temática. Em seguida, o Desenvolvimento, com base em referências bibliográficas, aprofundando e respondendo às perguntas que foram questionadas anteriormente. Por fim, a Conclusão, que reforça e esclarece brevemente os principais pontos e apresenta as considerações finais.

## PERSPECTIVA DA INOVAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA NOS MODELOS DE NEGÓCIOS

Primeiramente, é importante entender o conceito de modelos de negócios e citar seus diferentes tipos no mercado. De acordo com Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2020), um modelo de negócios retrata a lógica de geração, captura e transferência de valor no tocante a uma organização. Para os autores, o conceito é simplista, relevante, intuitivo e possibilita a compreensão do funcionamento de uma organização. Para exemplificar, as *startups*, as franquias, o *marketplace*, o *marketing* de afiliados são alguns dos diversos modelos de negócios capazes de criar soluções, entregar uma proposta que atenda às necessidades do mercado e capturar valor num cenário econômico, social e cultural de mudanças constantes.

Cada modelo de negócio possui sua essência e particularidade que a torna diferente das demais, ainda que sua categoria de negócio seja semelhante, pois o modelo de gestão, o aporte financeiro, o ambiente interno e externo, a maneira como a organização lida com seus *stakeholders* são alguns dos fatores que a torna singular, traduzindo distinta realidade. Nessa perspectiva, surge a necessidade da organização, tradicional ou moderna, garantir a vantagem competitiva por meio da inovação, com a presença de seu capital humano intuitivo, imaginário, criativo, ético e antenado às vontades e deficiências do mercado, capaz de enxergar o futuro, as necessidades do amanhã e gerar valor continuamente para a organização.

É interessante trazer para a organização a implementação de ferramentas estratégicas com o intuito de promover melhores práticas e inovação. Segundo Carrasco, L. C., de Souza Nunes, M. A., Cerqueira, C. E. M., & da Costa Rosas, T. M. (2020), o *Business Model Canvas* é uma ferramenta facilitadora capaz de analisar o modelo de negócio e proporcionar à gestão uma visão holística da organização em uma só folha de papel, trazendo a ideia de um mapa visual. O modelo Canvas é capaz de aperfeiçoar a compreensão e a visualização do modelo de negócio na apresentação de blocos, representando as quatro principais áreas de um negócio: viabilidade financeira, oferta, infraestrutura e clientes. Na visão do autor, o respectivo modelo permite a geração de ideias, sugestões, críticas e modificações de maneira a aumentar as chances de sucesso e otimização do negócio.

Considera-se relevante para o estudo tratar das nuances que a inovação pode trazer para a vantagem competitiva de uma organização perante a concorrência. Com isso, é imprescindível levar em consideração que, apesar do cliente estar cada vez mais exigente, é necessário identificar o quanto cada cliente está disposto a pagar pela inovação, pelo produto e serviço, para que se torne viável sua implementação e garanta a sustentabilidade do negócio.

Para Greer, J. (2017), à medida que surgem oportunidades, também surgem desafios que

afetam a prosperidade dos negócios. Nesse contexto, o escritor aborda os principais aspectos que, em sua concepção, estão engajados para as tendências futuras, entre elas a utilização sustentável de recursos, o apoio à experimentação e ao crescimento, e a ideia de mudar a maneira como as pessoas trabalham, com uma visão compartilhada de tarefas e responsabilidades, sendo exigência para toda essa perspectiva uma liderança hábil, capacitada no aspecto técnico e estratégico.

Segundo Terra, J. C. (2019), é dever da cúpula organizacional ter ciência das ferramentas necessárias que envolvem a inovação em seu ambiente competitivo, além de ser necessário entender como isso afeta os negócios. Nessa perspectiva, promover a adoção de práticas que capacitem a criação, reinvenção e aumento da inovação e *performance* empresarial são práticas que geram vantagens competitivas e possibilitam a perenidade no mercado.

## **A IMPORTÂNCIA DA MENTALIDADE INOVADORA**

A mentalidade de inovação é essencial na equipe de trabalho, uma vez que ela permite o aumento da *performance* corporativa, provoca uma reflexão na busca pela atualização sobre as tendências comportamentais, contribui para melhoria, modificação, aperfeiçoamento de produtos, processos e relacionamento com o cliente, e assim, possibilita atender às novas demandas do mercado. Outro aspecto importante, é a necessidade de repensar os modelos de negócios baseados nos impactos da pandemia, do avanço tecnológico, da inteligência artificial, com a ideia de trazer novas experiências, facilitar processos, com a finalidade de atender continuamente as vontades e deficiências do mercado.

É importante estar preparado para as mudanças que acontecem no mundo como um todo, e não somente olhar para as demandas locais. Nessa perspectiva, Bourbon, R., & Lamas, M. (2021, p. 57) pontua:

A percepção multicultural nem sempre é inerente aos indivíduos, requerendo uma mentalidade e um espírito abertos. Não se trata de as empresas se converterem a outras culturas, mas sim de as compreenderem e de adaptarem respeitosamente as relações, sem nunca perderem os seus valores. Quer isto dizer que deve analisar atentamente os aspectos culturais do país onde se pretende estabelecer, dando o primeiro passo no desenvolvimento de uma relação harmoniosa.

No tocante ao exposto, percebe-se a necessidade de uma visão holística e adaptável dos modelos de negócios, a fim de garantir sua sobrevivência e perenidade. Compreende-se que empresas que se adaptam mais rapidamente terão melhores oportunidades. Com isso, empresas visionárias têm feito suas próprias disrupções e melhorias por meio da inovação aplicada, gerenciada e monitorada. Um exemplo disso é a Uber, que proporcionou um novo modo de operar a nível mundial. A empresa foi capaz de mudar comportamentos, por exemplo, ao permitir que o cliente tenha a previsibilidade do valor da corrida e que o serviço seja pago de forma antecipada. Além disso, é relevante destacar que, de forma intensa e rápida, o modelo de negócio da Uber mudou o mercado, gerou empregos, impactou a economia, e revolucionou as leis regulatórias que permeiam o assunto.

O impacto positivo da inovação dentro das organizações tem fomentado a exigência de uma mentalidade criativa e questionadora entre todos os dirigentes empresariais na busca por melhoria contínua. Essa mentalidade é, muitas das vezes, inspirada nas empresas de sucesso que, independentemente do segmento de mercado, são capazes de estimular a inovação e o crescimento organizacional ao adotar diferentes pontos de vista e aplicar na prática organizacional seu modelo mental inovador.

## **CULTURA DE INOVAÇÃO NOS MODELOS DE NEGÓCIOS**

Diante do cenário contemporâneo de crescentes mudanças, competitividade, volatilidade e incertezas é relevante tratar a inovação nos modelos de negócios como uma exigência do mercado. Além disso, a cultura organizacional, a clareza, a missão e os valores também acabam sendo elementos indissociáveis em direção à perspectiva de melhoria e devem estar alinhados para que a organização consiga sobressair perante a concorrência.

O papel da inovação dentro de uma empresa é estabelecer uma cultura criativa, ágil, flexível, aberta às mudanças, sem deixar o elemento ético ao longo das práticas organizacionais. De acordo com McLean (2005, p. 241), “a cultura cria os parâmetros para qual comportamento é desejável e será encorajado e qual comportamento é inaceitável e será censurado”. Desse modo, a cultura organizacional serve como artifício capaz de impulsionar e, ao mesmo tempo, frear comportamentos que estejam alinhados e desalinhados, respectivamente.

Sob outra perspectiva, Oyemomia et al (2019) explica a ferramenta teórica fsQCA para apresentar a cultura organizacional como um meio para alcançar as metas e resultados previstos e aumentar o desempenho organizacional. Para o autor, a cultura organizacional pode servir como um recurso estratégico, à medida que propicia o compartilhamento do conhecimento, influenciando um ambiente de melhoria e desempenho organizacional. Assim, pressupõe que organizações mais eficientes e produtivas aplicam conexões colaborativas dentro das áreas de processos e negócios. Esses ambientes possuem alta *performance* à medida que se retroalimentam refletindo um ciclo positivo, aberto e propício para a troca de conhecimentos, novas ideias e inovação.

Segundo Bruno Faria e Fonseca (2014 p. 392) “a cultura de inovação é considerada como algo almejado nas organizações para a melhoria de seu desempenho e de sua vantagem competitiva”. Desse modo, a cultura inovadora impacta positivamente nas práticas de gestão e no relacionamento utilizados no ambiente organizacional, permitindo a atenção aos detalhes e caminhar na busca pelo aprimoramento de processos, produtos e o relacionamento com o cliente.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Como se vê, o estudo apresenta a importância da inovação incremental e disruptiva na busca por maiores oportunidades de mercado. Nessa ótica, a partir da noção sobre modelagens de negócios, o estudo mostrou alguns dos desafios para a empresa garantir a evolução organizacional, criação e captação de valor e a geração de riqueza longínqua, no alcance do sucesso organizacional.

A inovação é um meio estratégico para a organização se manter mais atualizada, competitiva e perene no mercado a qual está inserido. Nesse sentido, nos dias atuais, as organizações devem buscar por adaptações constantes, a fim de não só suprir as necessidades e desejos dos seus clientes, como também, encantá-los.

Portanto, construir uma mentalidade inovadora, ter uma visão global e orientada para manter firmes conexões entre os *stakeholders*, assumir riscos, identificar as tendências de mercado, modelar negócios gerando riqueza e valor são alguns dos desafios que impactam na vantagem competitiva e na longevidade do negócio. O estudo evidencia a inovação como um

mecanismo para que a organização possa acertar, e assim, desenvolver-se no mercado. No entanto, se houver erros ao implementar a mudança, que sejam identificados e solucionados rapidamente, para que não comprometa os resultados perante os demais modelos de negócios e o avanço organizacional.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BOURBON, R.; LAMAS, M. Modelos de Negócio e Internacionalização: O caso da Jump Willy. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*, v. 7, n. 13, 2021.

BRUNO-FARIA, M. D. F.; FONSECA, M. V. D. A. Cultura de inovação: conceitos e modelos teóricos. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 18, p. 372-396, 2014.

CARRASCO, L. C. et al. Embasamento teórico–modelo CANVAS. Artigo completo. Disponível em: <https://viedouceblog.wordpress.com/2017/09/09/embasamento-teorico-modelo-canvas>. Acesso em 21 outubro de 2022.

GREER, J. Os modelos de negócios do futuro. *GV-EXECUTIVO*, v. 16, n. 3, p. 30-33, 2017.

MCLEAN, L. D. Organizational culture's influence on creativity and innovation: A review of the literature and implications for human resource development. *Advances in developing human resources*, v. 7, n. 2, p. 226-246, 2005.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business model generation: inovação em modelos de negócios. 2020.

OYEMOMI, O. et al. How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, v. 94, p. 313-319, 2019.

TERRA, J. C. 10 Dimensões da Gestão da Inovação: Uma abordagem para a transformação organizacional. 2019.